

STRATEGISCHE VERKENNINGEN ROOSENDAAL 2026-2030

**DEEL 2: OPGAVEN VOOR DE
KOMENDE BESTUURSPERIODE**



INHOUD

4
VOORWOORD

7
SAMENVATTING

13
INLEIDING

17
VERTREKPUNT
BESTENDIGE KOERS

29
OVERKOEPELENDE
OPGAVEN
2026-2030

35
SOCIALE PIJLER:
VEILIG EN
ZORGZAAM

55
ECONOMISCHE
PIJLER: VERDIEN-
VERMOGEN ALS
BASIS

69
RUIMTELIJKE
PIJLER:
AANTREKKELIJKE
STAD EN DORPEN

89
SAMENSPEL

95
FINANCIËLE
VERKENNINGEN:
NU INVESTEREN OM
LATER TE OOGSTEN

108
BIJLAGEN

VOORWOORD

De gemeenteraadsverkiezingen liggen achter ons en de nieuwe gemeenteraad staat aan het roer. Daarmee begint het echte werk: samenwerking en het opstellen van een bestuurlijk programma voor de komende vier jaar.

De kern van onze opgave ligt vast in RSD40, het Nationaal Programma Roosendaal (NPR) en de verdere uitwerking daarvan in het Masterplan Roosendaal. Het in RSD40 geschetste toekomstbeeld vraagt een fysieke, maatschappelijke én economische transformatie. Dat sluit aan bij de vastgestelde Economische visie "slimme doeners maken de toekomst". Met het NPR richten we ons op leefbaarheid en veiligheid in kwetsbare wijken. Met steun van het Rijk werken we integraal aan sociale, economische, fysieke en veiligheidsvraagstukken. De tijd dat de markt alle maatschappelijke problemen oplost, is voorbij. Overheid en markt zoeken samen duurzame oplossingen. De gemeente neemt hierbij een regisserende rol: actief sturend en verbindend.

We staan voor meerdere grote opgaven: vergrijzing en oplopende zorgkosten, woningcrisis, netcongestie, klimaatuitdagingen en geopolitieke ontwikkelingen, die leiden tot meer investeringen in defensie - zoals de nieuwe KCT-kazerne bij Nispen. Daarbovenop komt de uitdaging om de lokale en regionale economie innovatief en toekomstbestendig te houden. Dit alles speelt zich af in een krappe arbeidsmarkt, die de uitvoeringskracht beperkt – niet alleen van de gemeente, maar ook van de bedrijven en organisaties die nodig zijn om deze opgaven te realiseren.

Financieel zijn er forse uitdagingen. Het ravijnjaar 2026 is door het Rijk niet opgelost, maar gespreid. Wmo en Jeugdzorg blijven grote kostenposten. De hoogte van Rijksbijdragen is onzeker; ombuigingen zijn mogelijk. Tegelijk investeren Rijk en provincie mee in onze grote opgaven, bijvoorbeeld via NPLV- en WoKT-gelden. We moeten het nu gaan waarmaken. We hebben in samenspraak met inwoners en bedrijven al veel in gang gezet, goede visies en programma's vastgesteld en een start gemaakt met de realisatie. Nu is het zaak om meters te maken in de uitvoering.

De opgaven vragen om een andere rol van de gemeente: netwerkgericht werken met partners, inwoners en ondernemers. We schakelen op meerdere borden en schaalniveaus tegelijk en versterken de regionale samenwerking in de stedelijke regio West-Brabant. Goede samenwerking, leiderschap en teamontwikkeling zijn randvoorwaarden voor succes. Intern vraagt dit om betere samenwerking en professionele cultuur. Rolvastheid, duidelijke mandaten en een veilige werkomgeving zijn cruciaal om te leren, te reflecteren en zorgen uit te spreken.

Met de strategische verkenningen geven wij u als raadslid inzicht in de opgaven die op ons afkomen. Veel ontwikkelingen zijn autonoom en slechts beperkt beïnvloedbaar. Toch vragen ze om een duidelijke lokale rol en stevige keuzes. Kiezen is nodig om tijd, mensen en geld effectief in te zetten. Kiezen wat u wél steunt, betekent ook kiezen wat u niét steunt. Zonder expliciete prioritering raken middelen te versnipperd over te veel projecten. Heldere kaders van de raad zijn daarom essentieel voor een effectieve uitvoering.

Het besturen van een gemeente is complex en uitdagend. Er zijn veel onderwerpen, partners en mogelijke oplossingen. Met deze verkenningen biedt de gemeentelijke organisatie u een eerste handreiking. Namens alle medewerkers wens ik u succes met uw mooie maatschappelijke taak.

Henk Klaucke

Gemeentesecretaris





SAMENVATTING



Deze strategische verkenningen geven inzicht in de belangrijkste thema's die richting geven aan het gemeentelijk beleid. Daartoe zijn voor drie pijlers opgaven uitgewerkt: sociaal, economie en ruimte. De verkenningen worden afgesloten met financiële verkenningen. Daar wordt ingegaan op sturingsinstrumenten die nodig zijn om verantwoord te kunnen investeren in de grote opgaven waar we de komende jaren voor staan.

VERTREKPUNT

Het vertrekpunt van deze Strategische Verkenningen is "een bestendige koers". Het Verhaal van Roosendaal en de daarbij behorende kernwaarden "veerkracht", "samen" en "sterk door eenvoud" en de bestuurlijke rollen omzien, toezien en vooruitzien vormen de basis.

Voor 2040 is een toekomstbeeld vastgelegd van een vitale, veilige en inclusieve centrumgemeente met brede welvaart, toegankelijke voorzieningen, groene en aantrekkelijke wijken, een sterk centrum en een uitnodigend buitengebied. Deze ambitie, die is uitgewerkt in RSD40, het Nationaal Programma Roosendaal en het Masterplan Roosendaal, wordt ondersteund door substantiële Rijksinvesteringen van ruim 100 miljoen euro. Veel geld, en tegelijk ook "maar" een eerste stap. Voor structurele voortzetting zijn ook na 2028/2029 aanvullende publieke en private investeringen nodig. De komende jaren zichtbare resultaten boeken helpt niet alleen om nu al veel verbetering te brengen, maar ook om voor de periode daarna investeringen naar Roosendaal te halen.

OVERKOEPELENDE OPGAVEN

Duurzame welvaart vraagt om een samenhangende benadering van ruimtelijke, sociale en economische opgaven, die elkaar onderling versterken en vaak ook overlappen. Voor de overzichtelijkheid worden in deze verkenningen de opgaven per pijler gepresenteerd. Maar bij het afwegen van prioriteiten, het plannen van nieuwe ontwikkelingen of de realisatie van plannen geldt in heel veel gevallen dat het belangrijk is om ook de doelen, belangen en (on)mogelijkheden vanuit de andere pijlers mee te blijven wegen.

OMGAAN MET SCHAARSTE

Het omgaan met schaarste is een overkoepelende opgave die alle beleidsterreinen raakt. Tekorten aan bijvoorbeeld ruimte, woningen, energie, personeel, water en financiële middelen dwingen tot scherpe keuzes. Niet alles kan overal en niet alles kan tegelijk. Dit vraagt om duidelijke prioritering binnen overkoepelende kaders én om maatwerk per

gebied en project. Bestuurlijke regie is noodzakelijk om samenhang te bewaren, keuzes uit te leggen en deze ook bij tegenwind vast te houden. Deze keuzes raken ook de financiële opgave. Financiën zijn een middel om maatschappelijke doelen te realiseren en vragen om samenhangend en langjarig sturen. Investeren in leefbaarheid, gezondheid en economische kracht draagt bij aan brede welvaart en houdbare financiën op langere termijn.

SOCIALE PIJLER: VEILIG EN ZORGZAAM

De komende jaren liggen de belangrijkste grote opgaven op de volgende gebieden:

- **Veiligheid verbeteren.** Mensen kunnen zich veilig voelen. Veilige wijken versterken de veerkracht.
- **Houdbare zorg.** Terug naar de bedoeling - van zorg naar welzijn.
- **Kunnen zorgen voor jezelf en je naasten.** Inkomenszekerheid. Een dak boven je hoofd. Mee kunnen doen, en mee kunnen helpen.
- **Een goede start.** Een kansrijke jeugd biedt perspectief.
- **Sterke sociale structuren.** Gezond leven en oud worden in je wijk of dorp. Ruimte voor ontmoeting. Toegang tot activiteiten en voorzieningen.

Onderstaande figuur geeft per opgave opties die de gemeente heeft om hier de komende jaren aan te werken.

SOCIALE PIJLER	
Veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Veilige inrichting openbare ruimte • Veiligheid vanaf begin meenemen in plannen • Preventie: ongelijk investeren in gelijke kansen • Balans tussen preventie en repressie • Versterken maatschappelijke weerbaarheid
Houdbare zorg	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleren positieve leefpatronen • Terug naar de bedoeling • Zorg voor voldoende zorg • Volwaardig financieel onderdeel van ruimtelijke ontwikkeling • Beleidsruimte en middelen realiseren • Soepel organiseren
Kunnen zorgen voor jezelf en je naasten	<ul style="list-style-type: none"> • Versterken financiële zekerheid en kansen op werk • Stimuleren meedoen • Passend en betaalbaar wonen
Een goede start	<ul style="list-style-type: none"> • Voortzetten jeugdagenda • Kindvriendelijke wijken en dorpen • Perspectief voor jongeren • Vergroten mentale weerbaarheid
Sterke sociale structuren	<ul style="list-style-type: none"> • Werken aan nabijheid • Zorgzame buurt • Een sterk verenigingsleven • Tegengaan concentratie en stapeling problemen • Regie op gezonde samenleving • Bouwen aan vertrouwen

Figuur 1: opgaven Sociale pijler

ECONOMISCHE PIJLER: VERDIENVERMOGEN ALS BASIS

Voor de komende jaren zijn belangrijke opgaven voor de regionale en Roosendaalse economie, arbeidsmarkt en het (beroeps)onderwijs:

- **Innovatieve, duurzame en concurrerende economie.** Sterke triple helix-netwerken rond economische speerpunten (verduurzamingstechnologie, gezondheids- en welzijnszorg, vrijetijdseconomie en defensie). Makersdistrict en campus spoorzone. Ruimte voor bedrijven. Regeneratief en circulair. Aanpak knelpunten netcongestie, stikstof en water. Inzet op hoogwaardige bedrijvigheid.
- **Aantrekkelijke vrijetijdseconomie.** Versterken West-R, binnenstad, vitale wijkcentra. Aantrekkelijk aanbod cultuur, recreatie en ontspanning.
- **Arbeidsmarkt en talentontwikkeling.** Behoud, uitbouw en versterking mbo en hbo. Sterk multifunctioneel onderwijscluster in de Spoorzone. Versterken positie internationale werknemers. Leven lang leren. Perspectief voor jongeren. Binden studenten.

ECONOMISCHE PIJLER	
Innovatief, duurzaam en concurrerend	<ul style="list-style-type: none"> • Bouwen aan sterke economische ketens: <ul style="list-style-type: none"> - Triple helix samenwerking - Regionale netwerken - Circulair en regeneratief - West-Brabant living lab voor opschalen innovaties • Spoorzone economisch brandpunt • Ruimte voor bedrijven
Aantrekkelijke vrijetijdseconomie	<ul style="list-style-type: none"> • Sterke binnenstad, vitale wijkcentra • Aantrekkelijk aanbod cultuur, recreatie en ontspanning
Arbeidsmarkt en talentontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> • Multifunctioneel onderwijscluster • Versterken imago en waardering mbo • Leven lang leren • Ontwikkelen makersdistrict en innovatielab • Versterken positie internationale werknemers • Perspectief voor jongeren • Binden studenten, verschillende inkomensgroepen en essentiële beroepen

Figuur 2: opgaven Economische pijler

RUIMTELIJKE PIJLER: AANTREKKELIJKE STAD EN DORPEN

De komende jaren liggen de belangrijkste opgaven in het ruimtelijk domein op de volgende gebieden:

- **Meters maken.** Realiseren van de gemaakte plannen, waarmaken van de deals met Rijk en provincie, doorbraken in complexe dossiers. Borgen toekomstige rijksbijdragen.
- **Aantrekkelijke woongemeente.** Voldoende, passende en betaalbare woningen, leefbare buurten.
- **Bereikbare stad en dorpen.** Duurzaam verbonden regio, stad, dorpen en wijken.
- **Duurzaam en klimaatbestendig.** Natuurinclusieve, toekomstbestendige stad, dorpen en buitengebied.

RUIMTELIJKE PIJLER	
Meters maken	<ul style="list-style-type: none"> • Boter bij de vis: deals waarmaken, daarna vervolginvesteringen borgen • Voortzetten lobby • Bewonersbetrokkenheid • Versoepelen of versnellen procedures • Lokale oplossingen voor netcongestie en energietransitie
Aantrekkelijke woongemeente	<ul style="list-style-type: none"> • Voldoende passende en betaalbare woningen • Leefbare wijken en dorpen
Bereikbare stad en dorpen	<ul style="list-style-type: none"> • Roosendaal blijvend goed bereikbaar • Verbonden buurten, wijken, dorpen en regio • Rustige, groene en veilige straten; centrale parkeervoorzieningen
Duurzaam en klimaatbestendig	<ul style="list-style-type: none"> • Toekomstbestendige gebiedsontwikkeling, adaptieve ruimtelijke inrichting • Verduurzamen gebouwde omgeving • Natuurinclusieve stad, dorpen en buitengebied

Figuur 3: opgaven Ruimtelijke pijler

SAMENSPEL

De opgaven waar Roosendaal voor staat vragen om een volwassen, professioneel en stabiel bestuur waarin gemeenteraad, college van B&W en ambtelijke organisatie rolvast samenwerken op basis van transparantie, vertrouwen en gedeelde verantwoordelijkheid. Herstel en versterking van dit samenspel tussen raad, college en ambtelijke organisatie begint bij heldere rolafspraken en rolvastheid, gedeelde normen met consequente handhaving en een structurele dialoog onder ethisch leiderschap. De ambtelijke organisatie moet, ondanks de krappe arbeidsmarkt, voldoende kennis, capaciteit en regie organiseren en netwerkgericht samenwerken met inwoners, ondernemers en partners in Roosendaal, in de regio en in het land. Lokale en regionale samenwerking is randvoorwaardelijk: voor uitvoering van nationaal beleid, voor maatwerk in de regio én voor het veiligstellen van (Rijks)middelen. Digitalisering en AI bieden kansen, maar vragen om strikte waarborgen voor privacy, veiligheid, transparantie en om menselijke supervisie en aandacht. Langjarige focus en consistentie zijn cruciaal om de gezamenlijke ambities waar te maken en het langetermijnperspectief van Roosendaal te borgen.

FINANCIËLE VERKENNINGEN

Roosendaal werkt richting 2040 aan een omvangrijke fysieke, sociale en economische transformatie. Deze opgaven vragen om een lange adem: investeren nu, zodat maatschappelijke en financiële opbrengsten later kunnen worden gerealiseerd. Daarbij geldt dat financiële sturing nooit losstaat van inhoudelijke opgaven. Gemeentefinanciën en maatschappelijke doelen bepalen gezamenlijk de ruimte om ambities waar te maken. Investeren in leefbaarheid, voorzieningen en gebiedsontwikkeling levert maatschappelijke baten op die niet altijd direct financieel zichtbaar zijn, maar wel bijdragen aan brede welvaart. Dit vergt de wil en vasthoudendheid om nu te zaaien en later te oogsten.

Tegelijkertijd moet de gemeente onderweg beschikken over houdbare en bestuurbare financiën. Dat begint bij een structureel sluitende meerjarenbegroting, waarin baten en lasten - in totaal 382 miljoen euro - in evenwicht zijn. De sturingsruimte is daarbij beperkt. Aan de batenkant is circa 14% rechtstreeks beïnvloedbaar, vooral via OZB, leges en afspraken met derden. Aan de lastenkant ligt ongeveer een derde open voor sturing; tweederde bestaat uit wettelijke verplichtingen en langjarige regionale afspraken, waaronder het sociaal domein. Dit maakt vroegtijdige, meerjarige keuzes nodig om ruimte te houden voor nieuwe investeringen.

Financiële kengetallen geven inzicht in de mate waarin Roosendaal schokken kan opvangen en investeringen kan dragen. Ze zijn richtinggevend, maar vragen om een afgewogen beoordeling in samenhang. Een lage solvabiliteit betekent een kwetsbaardere balans; een dalende weerstandsratio verkleint de buffer om risico's op te vangen; groei van de grondexploitatie vergroot financiële afhankelijkheden. De huidige positie is overwegend solide, maar scenario's met extra investeringen (boven wat al in de begroting is opgenomen) - bij varianten van 15 of 30 miljoen euro per jaar - laten zien dat risico's op termijn toenemen. Dit vraagt om duidelijke bestuurlijke afspraken over sturing en risicobeheersing.

Voor de komende jaren ligt er een opgave om financiële ruimte te creëren én te behouden. Mogelijke sturingsinstrumenten zijn onder meer het versterken van de Algemene Reserve, het vergroten van de baten (OZB, leges, bijdragen van andere overheden en private partijen) en het verlagen van lasten via prioritering, fasering, efficiëntere uitvoering en terughoudendheid met nieuw beleid zolang de structurele ruimte beperkt is. Daarnaast is versterking van de governance nodig: een set financiële sturingsafspraken (hoe gaan we om met mee- en tegenvallers, hoe beoordelen we risico's, verdere uitwerking grondbeleid) en integratie van financiële kaders in de planning en controlcyclus.

Met deze combinatie van inhoudelijke sturing, financiële discipline en langetermijnnoriëntatie kan Roosendaal blijven investeren in brede welvaart en breed welzijn, terwijl de gemeentelijke financiën bestuurbaar en toekomstbestendig blijven.



1 INLEIDING

Deze strategische verkenningen geven inzicht in de belangrijkste thema's die richting geven aan het gemeentelijk beleid. Zo bouwen we voort op vastgesteld en ingezet beleid en kijken we vooruit richting 2040. We laten zien wat de belangrijkste opgaven voor de komende bestuursperiode zijn. Dit document is opgesteld om zo objectief en waardevrij mogelijk te informeren.

In de zomer is Strategische Verkenningen deel 1 aan de gemeenteraad aangeboden. Hierin zijn trends en ontwikkelingen beschreven op basis van het datafundament. In het voorliggende deel 2 worden deze trends en ontwikkelingen beknopt geduid in relatie tot de bestuurlijke opgaven. Voor de onderliggende analyses verwijzen we naar deel 1; voor de bijbehorende cijfers naar het apart meegeleverde geactualiseerde datafundament.

OPZET DEEL 2		
VERTREKPUNT		
Verhaal van Roosendaal	Cijfers van Roosendaal	
Toekomst van Roosendaal	Goed bestuur	
OPGAVEN 2026 - 2030		
Overkoepelende trends, ontwikkelingen en opgaven		
Sociale pijler	Economische pijler	Ruimtelijke pijler
Samenspel		
FINANCIËLE VERKENNINGEN: NU INVESTEREN OM LATER TE OOGSTEN		
Het belang van de lange termijn	Een sluitende meerjarenbegroting	
Houdbare overheidsfinanciën	Meerjarig effect van grote opgaven	
Sturingsinstrumenten		

Figuur 4: opzet deel 2 strategische verkenningen

De Strategische Verkenningen deel 2 geven inzicht in de opgaven voor Roosendaal en de dorpen in de komende bestuursperiode. Eerst beschrijven we de rol en invloed van het gemeentebestuur en schetsen we het vertrekpunt (hoofdstuk twee). In hoofdstuk drie gaan we in op enkele rode draden in de overkoepelende trends en ontwikkelingen en op overkoepelende opgaven op het gebied van brede welvaart, breed welzijn en schaarste. Vervolgens werken wij drie pijlers uit - Sociaal, Economie en Ruimte - met de bijbehorende opgaven die de komende jaren voorliggen (achtereenvolgens hoofdstuk vier, vijf en zes). Deze opgaven richten zich op zowel de korte als de lange termijn en zijn gericht op het duurzaam versterken van Roosendaal en de dorpen. Daarbij schetsen we ook de opties die de gemeente heeft om hier sturing aan te geven of keuzes mee te maken. In hoofdstuk zeven gaan we in op het samenspel tussen gemeenteraad, college van B&W en de ambtelijke organisatie en op de veranderende context waarin dit samenspel plaatsvindt.

In de financiële verkenningen worden de beschikbare sturingsinstrumenten geschetst om verantwoord te investeren en financiële risico's te beheersen (zie hoofdstuk acht). Het financieel meerjarenperspectief wordt separaat van deze verkenningen opgesteld en is gebaseerd op de meest actuele cijfers. In samenhang bieden deze documenten handvatten voor het maken van financieel verantwoorde en strategisch onderbouwde keuzes.

Door de verkenningen heen staan interviews met sleutelfiguren uit de stad en de dorpen en inspiratoren van buiten. Zij geven hun visie op de opgaven en op de rol van de gemeente in de komende jaren.

In deze verkenningen geven we geen inhoudelijk advies over welke keuzes het best kunnen worden gemaakt. Die afweging is aan de nieuw gekozen gemeenteraad en het nieuwe college.



2 VERTREKPOINT: EEN BESTENDIGE KOERS

2

2.1 HET VERHAAL VAN ROSENDAAL

Het Verhaal van Roosendaal is een verhaal van de stad en dorpen, van de mensen zelf. Over het verleden, heden en toekomst. Het verhaal vormt het uitgangspunt voor onze aanpak. Bij onze opgaven denken we vanuit het perspectief van onze inwoners. Het verhaal helpt ook onze ondernemers en (samenwerkings)partners om koers te bepalen en vast te houden. Belangrijke kernwaarden in ons verhaal zijn: veerkrachtig, met elkaar en sterk door eenvoud.

HET VERHAAL VAN ROSENDAAL

Roosendaal, een gemeente die gewoon doet. Dat doen we al sinds pakweg de 13e eeuw. Van dorp naar stad. Van spoorstad tussen Rotterdam en Antwerpen naar de maakstad van Vero borstels, LiGA koeken en Wenneker likeuren. Roosendaal is gebouwd, gevormd en gemaakt door Roosendalers. En of het nu mee- of tegenzit, wij laten onze schouders niet hangen, maar zetten ze er altijd onder. Dat is wat je terugziet in onze historie. Veerkracht zit in ons DNA.

Wanneer je kinderen ziet spelen op straat, wandelt over d'ouwe mart, een rondje fietst door het bos of ons grote verenigingsleven ervaart, dan merk je het. Roosendaal woont als een dorp en leeft als een stad, in het warme Brabantse land. Je proeft hier de gemoedelijkheid én de ondernemerszin. De ambitie om uit iets gewoons iets speciaals te halen. Om met, door en voor elkaar Roosendaal nog mooier te maken. We koesteren tradities en laten culturele verschillen ons verrijken. Dat maakt ons kleurrijk.

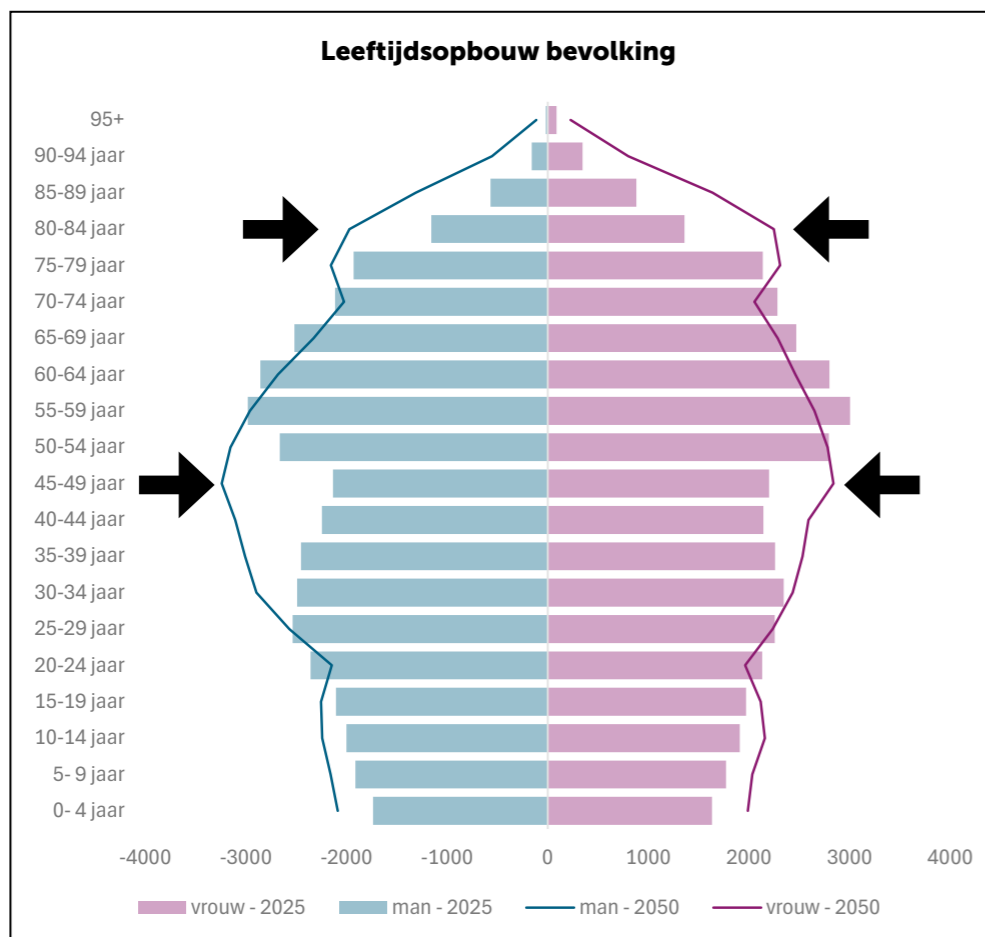
Het is een plek waar je nog de ruimte voelt, zowel in de stad, als in de omringende dorpen. Ruimte om te maken, te bouwen, en te verbeteren, maar ook om te vallen en op te staan. Want als het erop aankomt, staan we voor elkaar klaar. Daar zijn we best trots op. Alles wat je nodig hebt, is hier dichtbij. In Roosendaal kan het allemaal. En dat maakt Roosendaal dan weer speciaal.

2.2 DE CIJFERS VAN ROOSENDAAL

Bevolking: groei, vergrijzing, groeiprognose 30- tot 50-jarigen

De bevolking van Roosendaal groeit volgens de meest recente prognoses van circa 77.700 inwoners in 2025 naar ongeveer 84.000 in 2040. Daarna volgt tot 2050 een afvlakking en stabilisatie. De vergrijzing neemt verder toe, en vooral het aantal 80-plussers groeit flink op termijn. Bij een succesvolle realisatie van de kwaliteitssprong RSD40 zet de bevolkingsgroei verder door, tot circa 90- à 100.000 inwoners in 2050.

De autonome groei - dat is de groei exclusief het effect van de kwaliteitssprong - wordt voornamelijk gedreven door buitenlandse migratie. Door ontgroening en vergrijzing neemt het aandeel van de beroepsbevolking (20-65 jaar) af. Hoewel deze groep in absolute aantallen nog groeit, blijft die groei achter bij de totale bevolkingsgroei. Daarnaast verandert de huishoudenssamenstelling: huishoudens worden kleiner en het aantal eenpersoonshuishoudens neemt toe.



Figuur 5: bevolkingspiramide; leeftijdsopbouw bevolking.

Bron situatie 2025: CBS; bron prognose 2050: Primos

Opvallend is dat er in 2050 niet alleen sprake is van een vergrijzingsgolf, maar dat de groep 30-49 jaar óók flink groter is. Groter zelfs dan de groep 'vergrijsd'. Dit beeld is niet uniek voor Roosendaal, maar geldt voor heel Nederland.

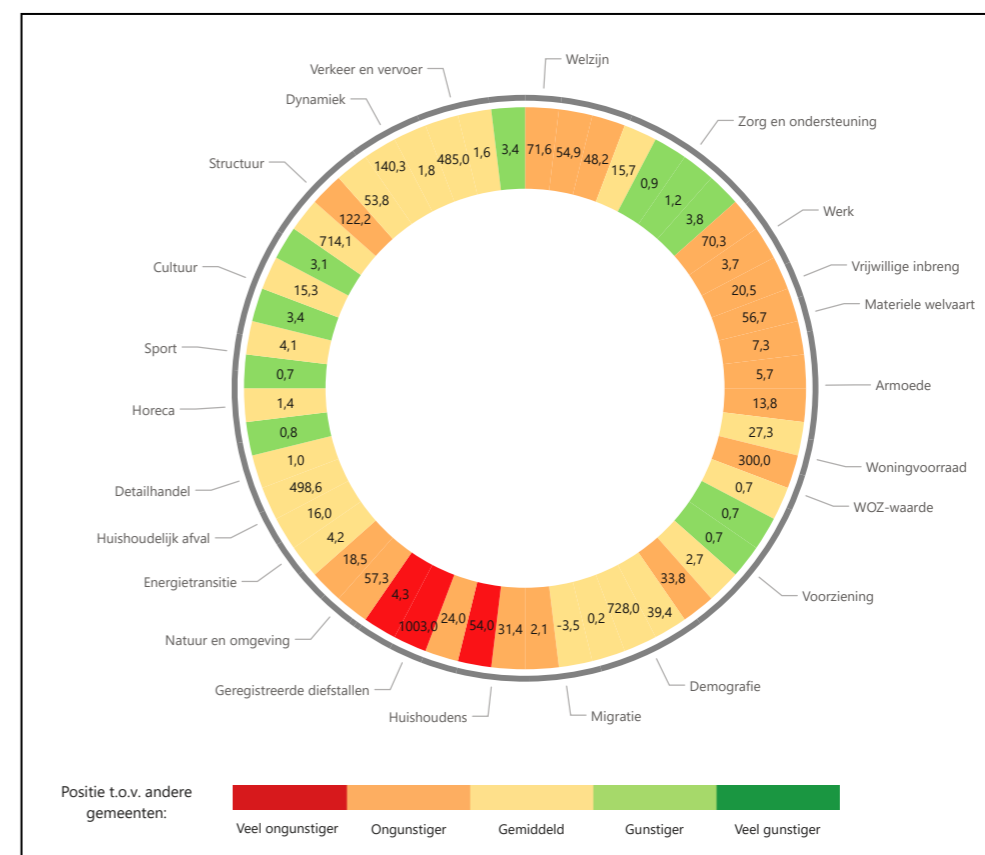
Dit komt doordat de middenleeftijdsgroepen toenemen door migratie, terwijl oudere leeftijdsgroepen afnemen als gevolg van sterfte en het ontbreken van migratie-instroom. Voor de langere termijn heeft dit effect op de woningmarkt, voorzieningen, arbeidsmarkt, onderwijs en zorg.

Brede welvaart: we gaan vooruit, maar nog veel werk aan de winkel

De figuur 'Roosendaal in beeld' toont de brede welvaart van de gemeente Roosendaal in vergelijking met het gemiddelde van alle Nederlandse gemeenten. Het totaalbeeld laat zien dat Roosendaal op veel indicatoren rond het gemiddelde van Nederlandse gemeenten scoort. Afwijkingen zitten vooral op specifieke onderdelen. Positieve uitschieters zijn met name te vinden in de nabijheid van voorzieningen en infrastructuur: de afstanden tot zorgvoorzieningen, basisonderwijs, buitenschoolse opvang, dagelijkse voorzieningen, cultuur (zoals bioscoop en podiumkunsten) en hoofdverkeerswegen zijn relatief gunstig.

Tegelijkertijd zijn er duidelijke aandachtspunten op sociaal-maatschappelijk en veiligheidsvlak:

- Binnen Welzijn & Gezondheid scoort Roosendaal ongunstiger op ervaren gezondheid, overgewicht en eenzaamheid.
- Het thema Arbeid, Vrije tijd & Meedoen springt eruit door een breed ongunstig beeld: werkloosheid, inkomen, armoede, moeite met rondkomen en vrijwilligerswerk blijven allemaal achter bij het gemiddelde van alle Nederlandse gemeenten.
- Het meest zorgelijk is het thema Veiligheid, waar Roosendaal op vrijwel alle indicatoren, van diefstal en overlast tot geregistreerde misdrijven, Veilig Thuis-meldingen en ervaren onveiligheid, duidelijk slechter scoort dan gemiddeld.



Figuur 6: Roosendaal in Beeld 2026

Op Roosendaal in Cijfers (roosendaal.incijfers.nl) is een interactieve versie van Roosendaal in Beeld terug te vinden waarin de brede welvaart van de gemeente Roosendaal wordt weergegeven. De figuur toont per indicator de relatieve positie ten opzichte van andere Nederlandse gemeenten en vervangt de voorlopige analyse uit deel I van de Strategische Verkenningen. Daar wordt ook een nadere toelichting op de gebruikte indicatoren gegeven.

ROSENDAAL IN CIJFERS

Samenstelling

Van de bijna 78.000 Roosendalers wonen er circa 66.000 in de stad en bijna 12.000 in de dorpen en het buitengebied. 18% van de inwoners komt van buiten Europa, 12% uit Europa en 70% uit Nederland. De inwoners zijn verspreid over circa 36.000 huishoudens en woningen. 28% van de woningen is een corporatiewoning. Woningen in de gemeente Roosendaal hebben een gemiddelde WOZ-waarde van ca. 323.000 (per 1-1-2025). Dat is bijna 20% lager dan landelijk gemiddeld. Vanaf 2021 zijn er jaarlijks tussen de 75 en 215 nieuwbouwwoningen bijgekomen.

Veiligheid, zorg en gezondheid

Het aantal misdrijven ligt met 54 per 1000 inwoners fors boven het Nederlandse gemiddelde van 45,2, en is ook in vergelijking met referentiegemeenten hoog. Wel ligt het aantal misdrijven lager dan in 2015. Eenzelfde beeld is zichtbaar voor diefstallen. Ook het aantal drugsdelicten is relatief hoog, en deze vertonen helaas wel een lichte stijging in vergelijking met 2015. Ook het aantal Veilig Thuis-meldingen neemt in de tijd toe, vooral sinds corona.

Eenzaamheid en depressie vormen een groeiend probleem. Meer dan de helft van de Roosendalers voelt zich eenzaam, meer dan 10% van de volwassenen heeft een hoog risico voor depressies. Het percentage volwassenen dat de eigen gezondheid als goed ervaart is met 64,4% flink lager dan het Nederlandse gemiddelde (69%), en blijft ook achter bij referentiegemeenten. Het percentage volwassenen met overgewicht is relatief hoog, en stijgend. Een stijgende lijn is ook heel duidelijk zichtbaar in het aantal personen dat gebruik maakt van jeugdhulp en van Wmo-ondersteuning. Het aantal mensen dat vrijwilligerswerk doet, blijft in vergelijking tot referentiegemeenten en het Nederlands gemiddelde achter; het aantal mantelzorgers is daarentegen juist weer groter dan gemiddeld.

Inkomen en werkgelegenheid

Het gemiddelde besteedbaar inkomen in de gemeente Roosendaal per huishouden is € 56.600 in 2024 (landelijk: € 60.200). In totaal moet 9% van de huishoudens rondkomen van een werkloosheids-, bijstands- of arbeidsongeschiktheidsuitkering (landelijk: 8%) en heeft 30% van de huishoudens pensioen als voornaamste inkomstenbron. Ruim 21% van de inwoners heeft moeite met rondkomen. Hoewel de trend een positief beeld laat zien, groeit nog steeds 4,4% van de kinderen in de gemeente Roosendaal op in armoede (2023).

Roosendaal telt bijna 42.000 banen. Met ruim 9.000 is de gezondheids- en welzijnssector het grootst, gevolgd door groot- en detailhandel met meer dan 7.100 banen en industrie met 4.500 arbeidsplaatsen. Openbaar bestuur/overheid, industrie

en horeca laten gemeten vanaf 2015 een krimp van de werkgelegenheid zien; gezondheids- en welzijnszorg, bouwnijverheid en logistiek (vervoer en opslag) groeien juist. Roosendaal telt naar schatting meer dan 6.300 werkende arbeidsmigranten in 2023, die voornamelijk werken via uitzendbureaus en detachering. Het aantal in Roosendaal woonachtige arbeidsmigranten ligt hoger, maar is niet exact bekend. Naar schatting gaat het om meer dan 7.500 personen.

Onderwijs, cultuur en vrije tijd

Het aantal vroegtijdige schoolverlaters ligt hoger dan in 2015, maar de ontwikkeling laat schommelingen zien. Met 2,8% jongeren zonder startkwalificatie scoort Roosendaal slecht in vergelijking met het Nederlands gemiddelde. Het aantal hbo-studenten is van 2018 tot 2024 gestegen van 200 tot 800. Sinds 2023 neemt ook het aantal mbo'ers weer toe.

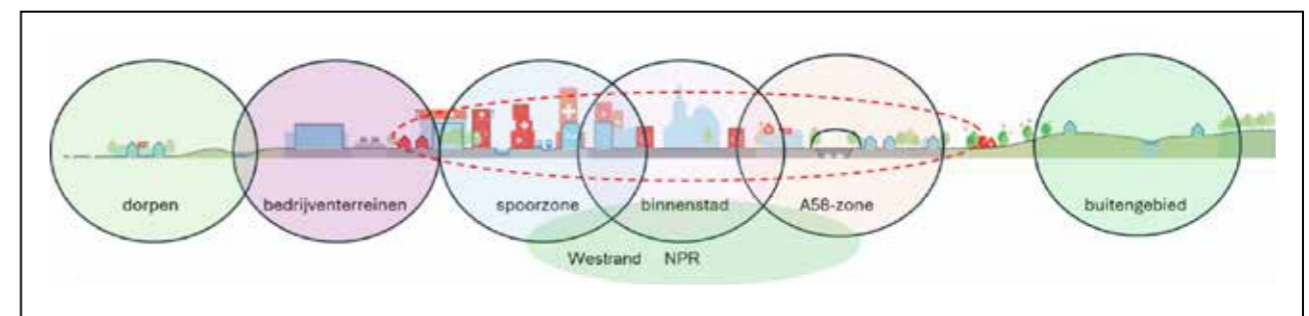
Het aantal vestigingen in de culturele sector laat een stevig stijgende lijn zien. Bijna 60% van de Roosendalers maakt gebruik van het culturele aanbod in de gemeente. Muziek- en cultuurevenementen worden met een 8,8 gewaardeerd, net als terugkerende sportevenementen.

Bron: geactualiseerd datafundament en Roosendaal in cijfers.nl (2026)

2.3 DE TOEKOMST VAN ROSENDAAL

Roosendaal staat op een kruispunt. Een groot deel van onze gemeente heeft te maken met problemen: een hoge mate van criminaliteit, beperkte kansen en jongeren die wegtrekken. Tegelijkertijd beschikt Roosendaal over de voorwaarden om deze trend te keren en te groeien naar een veilige, aantrekkelijke en toekomstbestendige stad.

In 2040 wil Roosendaal een vitale, veilige en inclusieve centrumstad zijn, die brede welvaart biedt aan inwoners en regio. Een stad die sociaal sterk is, met meer kansen op werk en inkomen, waar onderwijs, cultuur, sport en zorg dichtbij en toegankelijk zijn. Een stad die fysiek beter verbonden is - niet langer verdeeld door het spoor - met aantrekkelijke, groene wijken en een bruisend centrum. Met een aantrekkelijk buitengebied waar natuurwaarden mensen uitnodigen deze te beleven. Een regiostad die economisch floreert en zijn rol daarin kan innemen. Deze visie heeft de gemeenteraad verankerd in RSD40.



Figuur 7: Roosendaal 2040

NPR (waarom)

De ambitie van Roosendaal komt voort uit de noodzaak om de neerwaartse spiraal te doorbreken. Roosendaal wil de toenemende armoede, criminaliteit en afnemende bevolkingsgroei keren met het Nationaal Programma Roosendaal en het Masterplan Roosendaal. Vanuit het Nationaal Programma Roosendaal (NPR) werken we aan onze missie: 'Leven en wonen in een mooie en veilige stad waar iedereen zich thuis voelt: met een zeker bestaan, in veilige buurten en met vertrouwen in de toekomst.' De focus ligt daarbij op het creëren van een kansrijke toekomst voor jongeren.

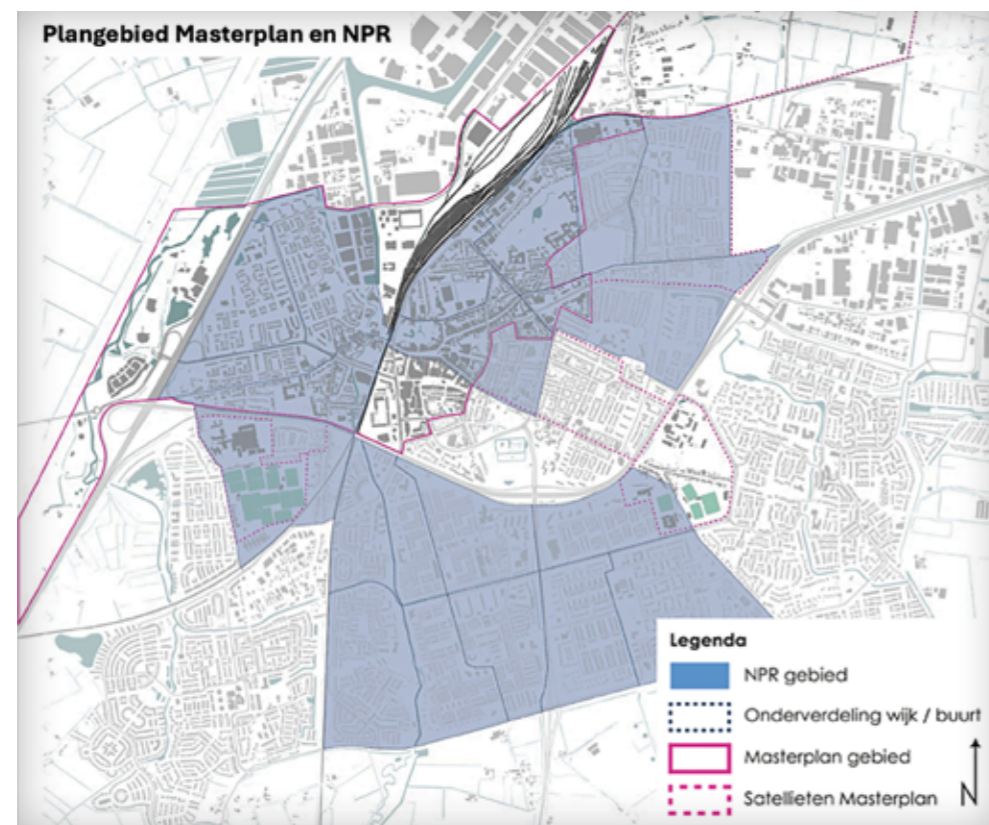
RSD40 - Kwaliteitssprong (hoe)

We willen een brede kwaliteitssprong realiseren voor zowel de stad als de dorpen. Dat betekent gericht investeren in een aantrekkelijke leefomgeving, betere voorzieningen, duurzame oplossingen en ruimte voor ontmoeting.

Masterplan Roosendaal stedelijke ontwikkeling (wat)

Een integrale aanpak voor Roosendaal moet zorgen voor meer leefbaarheid, nieuwe kansen en een sterke verbinding met de rest van Roosendaal en de regio. Stedelijke ontwikkeling wordt hierbij breed opgevat: sociale, economische én ruimtelijke ontwikkeling. Deze ontwikkeling geven we ruimtelijk vorm door verdere verdichting binnen het bestaand bebouwd gebied. De spoorknoop is daarbij een belangrijke centrale locatie.

Naast de ruimtelijke uitwerking van het Masterplan Roosendaal zijn ook de ontwikkeling van de dorpen en het buitengebied belangrijke dragers van de kwaliteitssprong. Via verschillende lopende projecten worden belangrijke impulsen gerealiseerd, bijvoorbeeld via de realisatie van 'wonen in en om de dorpen' en de gebiedsgerichte aanpak voor het landelijk gebied van de Brabantse Wal.



Figuur 8: plangebied Masterplan en NPR

Binnen de NPR-gebieden wordt onder meer gewerkt aan perspectief voor jongeren, aan veilige en leefbare buurten en aan differentiatie en verduurzaming van de woningvoorraad om gemengde, toekomstbestendige wijken te realiseren. Malafide verhuur wordt tegengegaan via regelgeving en handhaving, terwijl transformatie naar kwalitatief betere

Er is al veel in beweging. In de periode 2026-2040 realiseert Roosendaal tussen de 9.700 en 14.500 woningen, waarvan een groot deel binnen het plangebied van het Masterplan Roosendaal en aanvullende woningbouw in de dorpen en bestaande wijken. Een aanzienlijk deel van de plannen is al in ontwikkeling of in voorbereiding, waaronder de Roosenboom (voormalige V&D-locatie), Wouwse Weide en Groot Mariadal.

Binnen de NPR-gebieden wordt onder meer gewerkt aan perspectief voor jongeren, aan veilige en leefbare buurten en aan differentiatie en verduurzaming van de woningvoorraad om gemengde, toekomstbestendige wijken te realiseren. Malafide verhuur wordt tegengegaan via regelgeving en handhaving, terwijl transformatie naar kwalitatief betere woningen wordt bevorderd. In de dorpen wordt ingezet op maatwerk, met kleinschalige toevoegingen die passen bij de schaal en identiteit van het dorp.

Forse rijksbijdragen aan NPR en Masterplan Roosendaal

Het Rijk investeert fors in de leefbaarheid en veiligheid van Roosendaal. Vanuit verschillende bronnen is de komende jaren ruim 100 miljoen euro beschikbaar:

- **Volkshuisvestingsfonds (2023-2030):** 14,7 miljoen euro van het Rijk en 6 miljoen vanuit de gemeentelijke begroting.
- **Woontop 2024 (voor de jaren 2025-2029):** 6 miljoen euro voor maatschappelijke voorzieningen en openbare ruimte in NPLV-wijken, 2,5 miljoen voor inzet capaciteit en circa 10 miljoen euro realisatiestimulans (7.000 euro per gerealiseerd woning).
- **Speciale Uitkering (SPUK) Kansrijke Wijk (2026-2028)** 6,5 miljoen euro voor sociaal-maatschappelijke activiteiten.
- **Preventie met Gezag (2026-2029)** 6,3 miljoen euro voor jeugd en veiligheid.
- **WoKT/WBI-bijdragen:** 45 miljoen euro van het Rijk, 6 miljoen euro van de provincie en 17 miljoen co-financiering door de gemeente.

Voor het volkshuisvestingsfonds en de WoKT zijn cofinanciering vereist. Dit is al in de meerjarenbegroting opgenomen. De financiering voor fysieke opgaven verbinden we zoveel mogelijk met andere subsidies, bijvoorbeeld de WoKT/WBI-bijdragen voor de woningbouw in het Masterplan Roosendaal.

Voor langjarige (structurele) inzet van de NPR-aanpak in Roosendaal is ook voor de periode na 2028/2029 financiering nodig. Deze is nog onzeker en afhankelijk van nationaal beleid en de keuzes die het nieuwe kabinet hierin gaat maken.

De WoKT-gelden zijn een belangrijke bijdrage aan het Masterplan Roosendaal. Tegelijk geldt dat de beschikbare 50 miljoen euro als een eerste stap moet worden beschouwd: voor het versterken van de verbindingen tussen de wijken aan weerszijden van het spoor, de spoorbundelversmalling en de realisatie van de ruimtelijke ambities zijn uiteindelijk nog veel meer investeringen nodig, zowel vanuit private als publieke middelen. Het aantoonbaar maken van resultaten is daarbij van belang om ook op langere termijn private investeringen en vervolfinanciering vanuit het Rijk te kunnen verkrijgen.

Sam Hagens en Josse de Voogd

WNL STAND VAN NEDERLAND: AANGEHAAKT

aflevering 6, (oktober 2025) Hub Roosendaal!

In het WNL-programma Stand van Nederland: Aangehaakt onderzochten presentator Sam Hagens en electoraal geograaf Josse de Voogd hoe snelle demografische veranderingen doorwerken in het dagelijks leven, de sociale samenhang en het politieke klimaat.

Brede maatschappelijke ontwikkeling

Volgens De Voogd is Roosendaal een voorbeeld van een bredere maatschappelijke ontwikkeling, waarin vooral de lagere middenklasse onder druk staat. Nederland wordt volgens hem te vaak bekeken vanuit de uitersten - de grote steden of het platteland - terwijl de meeste mensen juist in middelgrote steden wonen. "Dáár worden verkiezingen gewonnen, in die stille grote massa. Wie Nederland van nu wil begrijpen, moet juist daar kijken", aldus De Voogd.

Arbeidsmigratie als zichtbare breuklijn

Roosendaal is zo'n middelgrote stad: een voormalige spoor- en industriestad, strategisch gelegen tussen Rotterdam en Antwerpen. De stad telt officieel circa 3.500 geregistreerde arbeidsmigranten, plus daarboven nog een veelvoud aan niet-geregistreerden. Daarmee zou ongeveer één op de acht van alle inwoners arbeidsmigrant zijn. Dat merk je in het dagelijks leven. Niet omdat mensen hier niet welkom zijn, maar omdat het systeem waarin zij terechtkomen tekortschiet. Arbeidsmigranten wonen vaak tijdelijk, staan niet ingeschreven en hebben geen huurbescherming. Huisvesting is geregeld via uitzendbureaus en gekoppeld aan werk. Raak je je baan kwijt, dan raak je ook je bed kwijt. Dat leidt tot schrijnende situaties en zichtbare overlast. In de praktijk ontstaan zo twee werelden die naast elkaar bestaan; die van arbeidsmigranten en "oude Roosendalers".

Bijkeukengebied

Door ligging en spoor is Roosendaal uitgegroeid tot logistiek knooppunt. Dat levert veel werk op, maar het gaat vaak om flexibel en zwaar werk, met nachtploegen en weinig perspectief. De Voogd noemt dit soort regio's "bijkeukengebieden": functioneel, noodzakelijk voor de economie, maar niet hoogwaardig of duurzaam. Nederland groeit daardoor verder uit elkaar: sommige plekken krijgen goedbetaalde banen en voorzieningen, andere vangen vooral de praktische functies op.

Onbehagen en stemgedrag

Snelle demografische veranderingen, hoge dynamiek en beperkte samenhang voeden maatschappelijk onbehagen. Dat gevoel wordt versterkt doordat middelgrote gemeenten zich vaak vergeten voelen door Den Haag. "Voor kiezers die de problematiek dagelijks zelf ervaren, ontstaat een heel ander beeld van Nederland dan bij mensen aan de bovenkant van de samenleving die het land grotendeels besturen," zegt De Voogd. Die kloof in beleving vertaalt zich steeds vaker in proteststemmen, zoals de sterke opkomst van de PVV in Roosendaal sinds 2023.

Regionale factoren spelen mee: ontkerkelijking maakt het zuiden wispelturig in stemgedrag, en Roosendaal is een mix van traditionele en nieuwe invloeden, grensvloeden en sterke internationale invloeden. Die dynamiek levert veel energie op, maar weinig samenhang. Tel daar arbeidsmigratie, culturele verandering en criminaliteit langs de grens bij op, en de aantrekkingskracht van populisme wordt verklaarbaar.

Keuzes maken in de regio

De transitie naar een moderne dynamische Brabantse stad vraagt om moeilijke keuzes. Roosendaal staat voor grote uitdagingen, stelt planoloog Sjors de Vries. De stad bevindt zich in de schaduw van Breda, dat in de regio de rol van centrumgemeente vervult. Het is onrealistisch om alle voorzieningen, vormen van onderwijs en regionale functies binnen de eigen gemeentegrenzen te behouden. De uitdaging ligt in het maken van scherpe keuzes en het aansluiten bij de eigen kracht. Het onbeperkt uitgeven van bedrijventerreinen levert wel economische activiteit op, maar te weinig duurzame arbeidsplaatsen voor de eigen bevolking, met directe gevolgen voor leefbaarheid, sociale samenhang en de identiteit van de stad.

Het station van Roosendaal symboliseert deze positie; ooit een internationaal knooppunt richting België en Frankrijk; nu raast de hogesnelheidslijn eraan voorbij. "Dat voelt als een subtiele afwaardering van de lagere middenklasse", zegt De Voogd. In een regio met meerdere middelgrote steden die elkaar zowel beconcurreren als nodig hebben, is complementariteit essentieel; wie alles wil zijn, dreigt uiteindelijk nergens echt goed in te zijn.

Bron: omroep WNL (oktober 2025) programma Stand van Nederland: Aangehaakt.
 Aflevering 6: Hub Roosendaal!

2.4 GOED BESTUUR

De opgaven waar we voor staan vragen om een goed bestuur. Daarin hebben we drie rollen. Regeren is vooruitzien, toezien en omzien.

- Onder **'vooruitzien'** - dat circa 10 % van de begroting omvat - vallen posten als onderwijsbeleid, ruimtelijke ordening, ondernemerschap en regionale samenwerking.
- **'Toezien'** omvat ongeveer een kwart van de begroting, en komt terug in posten als vergunningen, onderwijshuisvesting, natuur, landschap en milieu of belastingen.
- Het grootste deel van onze begroting, ongeveer twee derde, is bestemd voor taken die vooral aan **'omzien'** zijn gerelateerd, zoals bestaanszekerheid, jeugdzorg, zorg en ondersteuning, leefbare buurten en dorpen en welzijn.



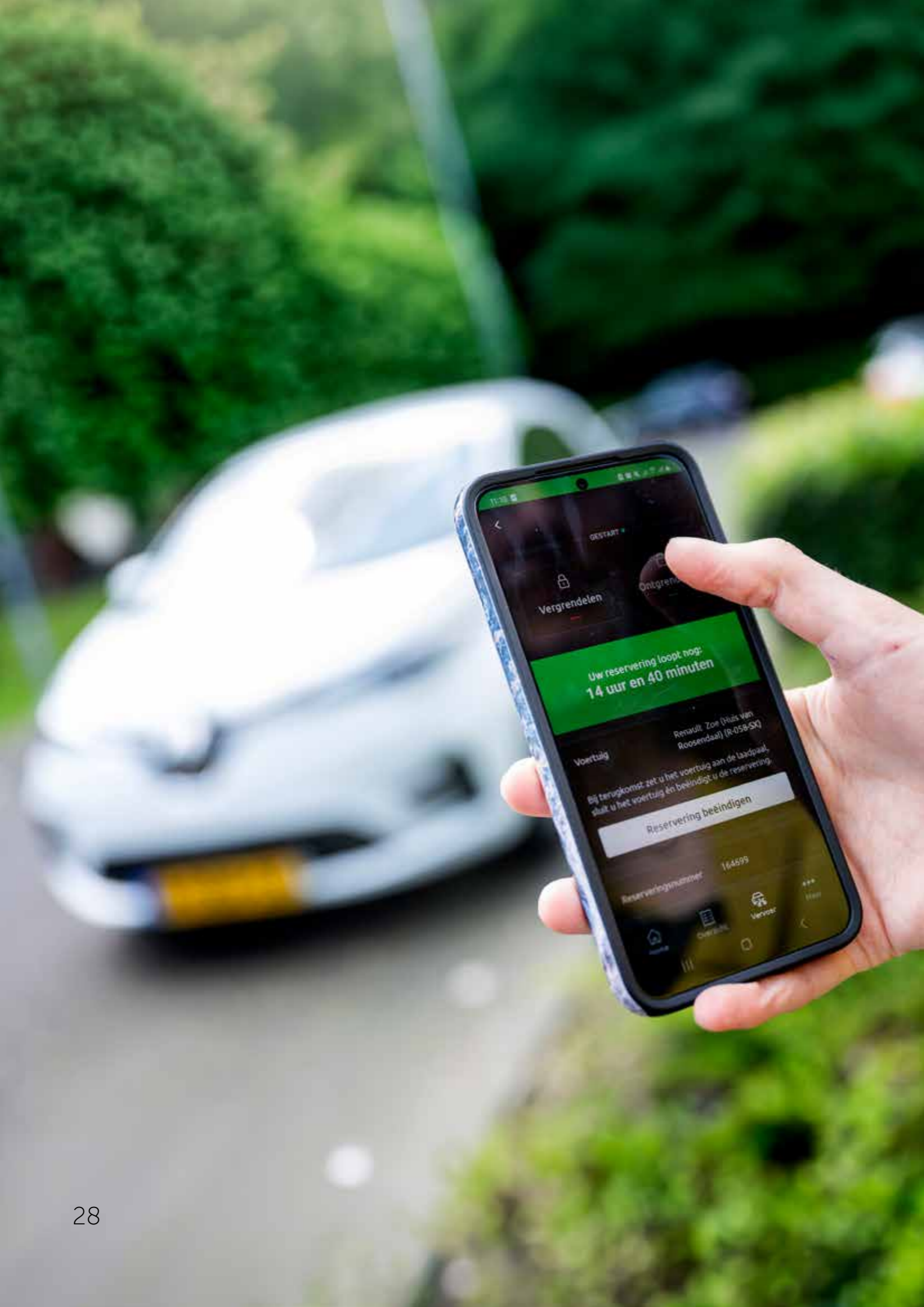
Figuur 9: rollen goed bestuur

Netwerk

De gemeente Roosendaal maakt deel uit van een steeds complexer netwerk. Een netwerk met onder meer (boven)regionale samenwerkingsverbanden, onderwijs, inwoners, ondernemers, maatschappelijke partners, Rijk en provincie.

Hogere overheden en het georganiseerde bedrijfsleven doen steeds vaker zaken met (boven)regionale samenwerkingsverbanden. Zij benaderen de individuele gemeente steeds minder als primair aanspreekpunt. Dit betekent dat het van toenemend belang is dat de gemeente Roosendaal inzicht heeft en actief participeert in deze netwerken. Dit vraagt om een steeds sterkere samenwerking tussen lokale politici, bestuurders en ambtenaren. Daarbij kent de gemeente meerdere rollen, namelijk; faciliteren en verbinden; versnellen en aanjagen; sturen en regie voeren.

Om die verschillende rollen zo goed mogelijk te kunnen vervullen, is het van belang om oog te hebben voor de veranderende context. Polarisatie neemt toe en het vertrouwen in de overheid staat onder druk. Wederzijdse verwachtingen tussen overheid, inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners zijn veranderd. Dit betekent dat we per opgave moeten bepalen vanuit welke rol(len) we als overheid optimaal kunnen bijdragen en duidelijkheid over hoe onze rol zich verhoudt tot die van onze inwoners, ondernemers en partners in het netwerk waar we ons in bevinden.



3 OVERKOEPELENDE OPGAVEN

In dit hoofdstuk beschrijven we de grote overkoepelende opgaven die de komende jaren op ons afkomen. Dit beschouwen we vanuit de drie rode draden van trends en ontwikkelingen. We lichten de overkoepelende opgaven vanuit het kader van brede welvaart toe.

3.1 OVERKOEPELENDE TRENDS EN ONTWIKKELINGEN: DRIE RODE DRADEN

Grote en snelle veranderingen, toenemende onzekerheid

We leven in een snel veranderende wereld waarin gemeenten steeds vaker te maken hebben met schaarste: tekorten aan woningen, personeel (door vergrijzing), netcapaciteit en energievoorziening en stikstofruimte. Deze uitdagingen versterken de ruimtelijke puzzel, die samenvalt met binnenstedelijke groei, verdichting en verduurzaming.

Daarnaast dringt kunstmatige intelligentie (AI) breed door, met kansen én risico's. Tegelijk zien we een groeiende sociaaleconomische tweedeling, afnemend vertrouwen in de overheid en druk op de democratie. Geopolitieke spanningen en handelsoorlogen leiden tot meer investeringen in veiligheid en defensie en tot nadenken over strategische autonomie in Europa.

Snelle technologische, maatschappelijke, economische en (geo)politieke ontwikkelingen zorgen voor veel veranderingen. Niet iedereen kan daar even goed in meekomen. Dat leidt tot verdere polarisatie en ontevredenheid, die door sociale media ook snel zichtbaar en uitvergroot worden.

Samenhang en samenwerking

De samenhang en wisselwerking tussen verschillende maatschappelijke vraagstukken is groot. Steeds vaker is het noodzakelijk over grenzen van beleidsdomeinen, grenzen van organisaties en grenzen van gemeenten heen te kijken om oplossingen te zoeken voor weerbarstige vraagstukken.

Waarden en ethiek

Snelle veranderingen en integrale samenwerking vragen naast visie en sturing op inhoud óók om het maken van de ethisch juiste keuzes. Hoe kunnen we het goede doen binnen de kaders en taken die er liggen? Hoe bouwen we verder aan een betrouwbare overheid? Dat vraagt om meer dan alleen een systeemoplossing en om denken vanuit mogelijkheden en alternatieven.

3.2 OVERKOEPELENDE OPGAVEN: BREDE WELVAART, BREED WELZIJN

Om een duurzame welvaart te realiseren zijn er in elkaar grijpende opgaven op ruimtelijk, sociaal en economisch gebied.



Figuur 10: duurzame welvaart; in elkaar grijpende opgaven op ruimtelijk, sociaal en economisch gebied

Om een duurzame welvaart te realiseren zijn er in elkaar grijpende opgaven op ruimtelijk, sociaal en economisch gebied.

Overkoepelende opgaven die hieruit volgen zijn:

- Veilige wijken zijn noodzakelijk voor het behoud en aantrekken van kansrijke huishoudens, en daarmee voor de veerkracht in de wijk.
- Goed onderwijs houdt jongeren vast en draagt bij aan kansrijke ontwikkeling van jeugd.
- Het beter bereikbaar maken van hulp en ondersteuning voor inwoners versterkt de kansengelijkheid.
- Kansengelijkheid versterkt vertrouwen van de inwoners in de overheid en in elkaar.
- Werkgelegenheid trekt nieuwe inwoners en versterkt de kansen voor de huidige bewoners.
- Woningbouw draagt bij aan het aantrekken van nieuwe inwoners.
- Duurzame woningen en aantrekkelijke openbare ruimte verbeteren de leefkwaliteit van buurten.

3.3 SCHAARSTE VERDELEN. NIET ALLES KAN OVERAL. NIET ALLES KAN TEGELIJK

Een overkoepelende opgave die alle beleidsterreinen raakt, is het omgaan met schaarste, op sociaal, economisch en ruimtelijk vlak. Er is tekort aan stikstofruimte, woningen, netcapaciteit, personeel in de zorg en andere sectoren, aan waterberging of juist snelle waterafvoer, en aan schone lucht. De beschikbare ruimte is beperkt, terwijl het aantal ruimteclaims blijft toenemen. Wonen, mobiliteit, economie, defensie, landbouw, natuur, water, groen, klimaatadaptatie, energie en milieuruimte vragen allemaal om een plek, terwijl er ook financiële grenzen zijn. Ingrepen op het ene terrein hebben daarbij direct gevolgen voor andere opgaven.

Deze situatie vraagt om het maken van keuzes. Overkoepelende keuzes, vastgelegd in bijvoorbeeld een toekomstvisie, masterplan of meerjarenbegroting, én keuzes op het niveau van gebieden, projecten en uitvoeringsplannen. Niet alles kan overal en niet alles kan tegelijk. Het is niet mogelijk om in ieder project tegelijkertijd biobased en circulair te bouwen, maatschappelijke functies voorrang te geven, een financiële plus te realiseren, bedrijfsruimte te ontwikkelen en natuur te versterken. Heldere prioritering is noodzakelijk om samenhang, uitvoerbaarheid en effectiviteit te waarborgen.

De bestuurlijke puzzel vraagt om maatwerk. De kernvraag is hoe sociale, economische en ruimtelijke opgaven zo worden gecombineerd dat zij elkaar versterken. Dat vraagt om afwegingen over wat op een bepaald moment of in een gebied in elk geval moet doorgaan, en om ongelijk investeren om tot gelijke kansen te komen. Per opgave wordt beoordeeld waar en wanneer deze het meest kansrijk kan worden aangepakt en wat prioriteit krijgt, terwijl tegelijkertijd de samenhang van het geheel bewaakt moet blijven. Dit vraagt om knopen doorhakken en het helder uitleggen waarom sommige ontwikkelingen niet mogelijk zijn en andere, soms minder populaire, maatregelen juist wel. Afspraken over deze keuzes moeten aan de voorkant duidelijk worden vastgelegd; ook bij tegenwind is het belangrijk daar consequent aan vast te blijven houden.

De ruimtelijke puzzel vraagt om duidelijkheid over wat er per project of programma in welk gebied moet gebeuren. Goede regie door de gemeente is daarbij essentieel, zeker wanneer maatschappelijke functies, collectieve oplossingen en investeringen in de openbare ruimte nodig zijn die commercieel minder aantrekkelijk zijn. Slimmer omgaan met de beschikbare ruimte is noodzakelijk. Verdichting, functiemenging en meervoudig ruimtegebruik zijn daarbij belangrijke strategieën. Door schaarse ruimte strategisch te verdelen en efficiënt te benutten, kan Roosendaal meerdere ambities realiseren zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van de leefomgeving.

Nu investeren om later te oogsten

Ook de financiële puzzel vraagt om samenhangende keuzes. Financiën zijn een middel, geen doel. Financiën en inhoudelijke opgaven moeten in samenhang worden gezien. We investeren nu om op termijn een beter Roosendaal te realiseren: beter voor inwoners én beter voor de overheidsfinanciën. Gezonde inwoners en een sterk bedrijfsleven dragen op lange termijn bij aan brede welvaart, beperken de groei van collectieve kosten en zorgen voor stabiele gemeentelijke inkomsten.

Het sturen op houdbare en bestuurbare financiën biedt ruimte voor noodzakelijke investeringen en vergroot de kans dat de lange termijn wordt gehaald zonder tussentijdse financiële problemen. Zowel financieel vastlopen als te rigide bezuinigen of het uitstellen van noodzakelijke investeringen ondermijnen dit perspectief, omdat daarmee belangrijke collectieve voorzieningen mogelijk ten onrechte verloren kunnen gaan. In hoofdstuk 7 (financiële verkenningen) worden daarom sturings- en monitoringsinstrumenten toegelicht die bijdragen aan houdbare en bestuurbare financiën.

Een lange adem

Het structureel en langjarig voortzetten van de ingezette lijnen is van groot belang. Daarom is het belangrijk de ontwikkelingen bij het Rijk nauwgezet te volgen. Tot en met 2029 investeert het Rijk circa 100 miljoen euro in Roosendaal. De doelstellingen van het NPR moeten integraal onderdeel blijven van de investeringsbeslissingen binnen het Masterplan Roosendaal en van de inzet op zorg en welzijn. De uitwerking en (rijks)financiering van het Integraal Zorgakkoord en het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord zijn daarbij van grote invloed op het lokale zorg- en welzijnsbeleid. Daarnaast is het noodzakelijk om tijdig in te spelen op het overheidsbeleid na 2029, door proactief in te zetten op verlenging van de Rijksinzet binnen het NPR en op vervolginvesteringen in het Masterplan Roosendaal, om de structurele doorwerking van deze inzet te borgen.



4 SOCIALE PIJLER: VEILIG EN ZORGZAAM

De sociale pijler is breed. Deze omvat veiligheid, zorg en welzijn. Meer dan de helft van de gemeentelijke begroting wordt hieraan besteed¹. Voor veel van deze budgetten wordt de inzet bepaald door beleid en afspraken met het Rijk en zorgverzekeraars, evenals door geldende regelgeving. Op regionaal niveau maken deze partijen afspraken met gemeenten over de in te zetten programma's en middelen. Landelijke ontwikkelingen zijn daarom voor een belangrijk deel sturend voor de keuzes van de gemeente.

4.1 TRENDS

De hierbij horende trends zijn in deel 1 van deze strategische verkenningen beschreven. Samengevat zijn dit voor de sociale pijler:

Veiligheid en veiligheidsbeleving. Belangrijke aandachtspunten zijn ondermijning door de georganiseerde misdaad, drugscriminaliteit, toenemende online criminaliteit en de toename van overlast door onder meer mensen met verward gedrag. Daarnaast neemt het belang van weerbaarheid toe, bijvoorbeeld de vraag inwoners zichzelf en elkaar kunnen redden bij calamiteiten? Een opvallend cijfer voor Roosendaal is dat het aantal mensen dat zich onveilig voelt in eigen buurt met 7,4% meer dan drieënhalf keer hoger ligt dan het landelijk gemiddelde. Bovendien is dit aandeel verdubbeld sinds 2021. Ook geldt dat Roosendaal meer dan twee keer zo veel drugsdelicten telt als Nederland als geheel.

Gezond opgroeien en ouder worden. Ruim 60% van de Roosendalers voelt zich (zeer) gezond; bijna vier op de tien inwoners ervaren dat niet. De mentale gezondheid vraagt in toenemende mate om aandacht, zowel bij ouderen (eenzaamheid) als jongeren (sociale druk). In West-Brabant en Roosendaal is het aantal inwoners dat op dit vlak met problemen kampt groter dan elders. Ook vergrijzing leidt tot nieuwe opgaven en een grotere druk op de zorg. Goed gezondheidsbeleid vraagt om een omslag van een zorgsysteem naar een gezondheidssysteem, en om een gecombineerde inzet in de fysieke en sociale leefomgeving.

Bestaanszekerheid en gelijke kansen. Bestaanszekerheid omvat meer dan alleen voldoende inkomen. Het draait ook om zaken als een goede gezondheid, toegang tot betaalbare huisvesting, een adequate opleiding, zinvolle sociale relaties en een gevoel van zingeving in het leven. Regelingen in Nederland zijn vaak verkokerd, bureaucratisch en gericht op zelfredzaamheid als einddoel. Daardoor raken mensen verstrikt in systemen die hen dan eerder ontmoedigen dan helpen.

¹ Het sociale domein (incl. welzijn) is breed. In de begroting gaat het o.a. om de volgende posten: preventie, inkomen & ondersteuning, schuldhulpverlening, participatiewet, werkplein, WVS, jeugdzorg, welzijn, leefbare buurten & dorpen, zorg & ondersteuning, asielketen, onderwijs en -huisvesting, laaggeletterdheid, jeugdagenda, cultuur en sport.

Voor een groot deel van de inwoners is sprake van een stabiele situatie. Tegelijkertijd zijn er, met name in bepaalde wijken en gezinnen, zorgen over een stapeling van problemen. Daartegenover staan ook positieve ontwikkelingen, zoals een daling van het aantal kinderen dat in armoede opgroeit en afnemende huurachterstanden af.

4.2 OPGAVEN 2026-2030

De komende jaren liggen de belangrijkste grote opgaven op de volgende gebieden:

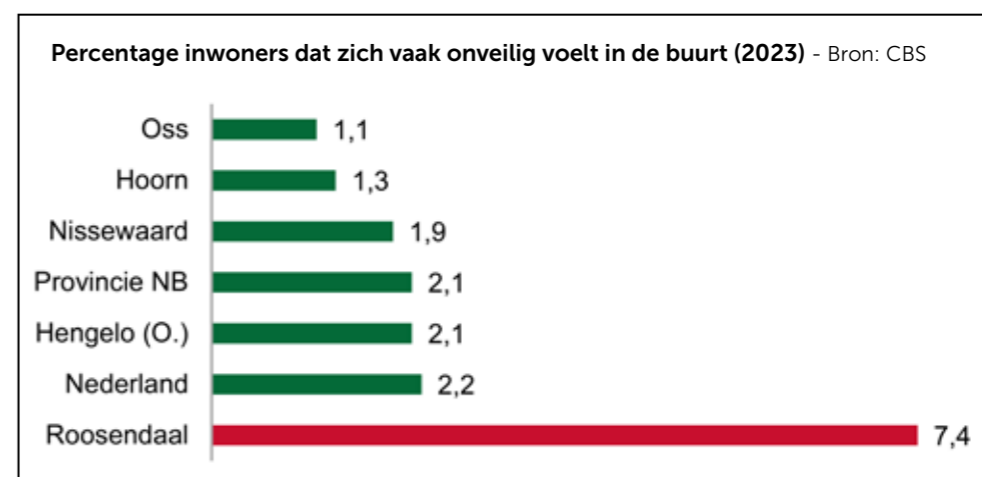
- **Veiligheid verbeteren.** Mensen kunnen zich veilig voelen. Veilige wijken versterken de veerkracht.
- **Houdbare zorg.** Terug naar de bedoeling - van zorg naar welzijn.
- **Kunnen zorgen voor jezelf en je naasten.** Inkomenszekerheid. Een dak boven je hoofd. Mee kunnen doen, en mee kunnen helpen.
- **Een goede start.** Een kansrijke jeugd biedt perspectief.
- **Sterke sociale structuren.** Gezond leven en oud worden in je wijk of dorp. Ruimte voor ontmoeting. Toegang tot activiteiten en voorzieningen.

Hieronder worden deze opgaven toegelicht en schetsen we de daarbij voorliggende keuzes.

4.2.1 Veiligheid verbeteren

Veilige wijken en dorpen vormen een voorwaarde voor het aantrekken en behouden van kansrijke huishoudens en dragen daarmee rechtstreeks bij aan de veerkracht van Roosendaal. De gemeente staat de komende jaren voor een aanzienlijke veiligheidsopgave. In verschillende wijken ervaren inwoners overlast, gevoelens van onveiligheid en druk op de leefbaarheid. Deze ontwikkelingen hangen samen met ondermijning, activiteiten van jeugdgroepen, de aanwezigheid van kwetsbare bewoners en vormen van criminaliteit die zich tussen wijken verplaatsen.

De gemeente werkt met politie, Openbaar Ministerie, woningcorporaties en maatschappelijke partners aan een integrale aanpak van deze opgaven. Daarbij wordt niet alleen ingezet op handhaving, maar ook op preventie, gericht op het tijdig signaleren en beperken van problematiek. Het gaat onder meer om ondersteuning van gezinnen, het versterken van sociale netwerken en het verbeteren van de woon- en leefomgeving. Deze inzet draagt bij aan het voorkomen dat problemen zich verder concentreren in bepaalde wijken en vergroot de kans op duurzame verbetering van de leefbaarheid.

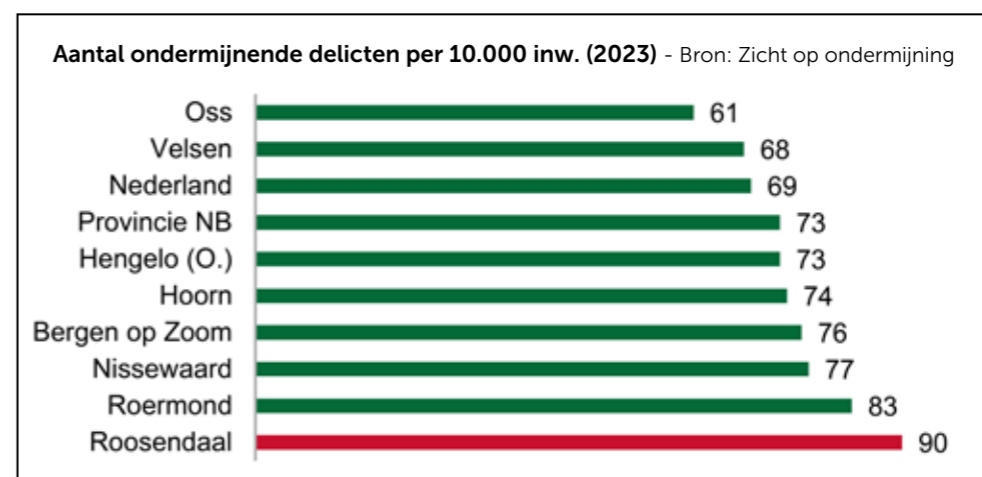


Figuur 11: percentage inwoners dat zich vaak onveilig voelt in de buurt (CBS 2023).

Bron geactualiseerd datafundament.

De veiligheidsopgave staat niet op zichzelf, maar raakt direct aan andere domeinen zoals wonen, zorg, armoedebestrijding, onderwijs en sociale infrastructuur. Veiligheid is daarmee een onderdeel van de bredere maatschappelijke transformatie waar Roosendaal voor staat. Een aanpak die zich beperkt tot afzonderlijke maatregelen is onvoldoende. Het vraagt om samenhang tussen fysieke, sociale en economische interventies, gekoppeld aan een duidelijke rolverdeling tussen partners en een langdurige inzet in wijken waar de opgaven het meest stapelen.

Het versterken van veiligheid betekent ook het ontwikkelen van perspectief voor inwoners die risico lopen te worden meegezogen in criminele netwerken, waaronder jongeren en kwetsbare groepen. Verschijnselen zoals drugscriminaliteit, ondermijning en nieuwe vormen van middelengebruik zoals flakka – die in Roosendaal en de regio relatief vaak voorkomen – vragen om blijvende aandacht en om samenwerking op regionaal en boven-regionaal niveau. Door integraal te werken en stevig in te zetten op zowel preventie als bestuurlijke en strafrechtelijke handhaving, wordt gewerkt aan wijken waar inwoners zich daadwerkelijk veilig kunnen voelen en waarin maatschappelijke vooruitgang mogelijk wordt gemaakt.



Figuur 12: aantal ondermijnende delicten per 10.000 inwoners (Zicht op Ondermijning 2023).

Bron geactualiseerd datafundament.

WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Veilige leefomgeving als basis

Bestuurlijke richting: consequent veiligheidsprincipes meenemen in ontwerp, beheer en transformatie van de openbare ruimte.

Handelingsrichtingen:

- De openbare ruimte duurzaam, groen en overzichtelijk inrichten, zodat deze als veilig en uitnodigend wordt ervaren.
- Portieken, straten, parken en plantsoenen vrij houden/maken van overlast; sturen op sociale controle, zichtlijnen en onderhoud.

Veiligheid integraal borgen in planvorming

Bestuurlijke richting: veiligheid vanaf de start van elk initiatief borgen, publiek én privaat.

Handelingsrichtingen:

- Vroegtijdig toetsen op veiligheidsaspecten in gebieds- en bouwplannen (openbaar gebied én private gebouwen/ruimten).
- Participatie organiseren met inwoners en maatschappelijke partners bij ontwerp en inrichting, om draagvlak en betrokkenheid te vergroten.

Preventie: ongelijk investeren voor gelijke kansen

Bestuurlijke richting: inzetten waar de opgaven het grootst zijn, met prioriteit voor NPR gebieden.

Handelingsrichtingen:

- Versterken van ketensamenwerking GGZ/verslavingszorg/veiligheid gericht op vroegsignalering en het voorkomen van overlast.
- Levensloopaanpak voortzetten met gemeente, politie en zorgpartners voor personen met meervoudige problematiek die (kunnen) zorgen voor overlast.
- Gerichte aandacht voor arbeidsmigranten met verslavingsproblematiek die buiten het reguliere stelsel vallen en extra kwetsbaar zijn voor uitbuiting en ondermijning.
- Perspectief voor jongeren vergroten via onderwijs en werk (samenhang met pijlers Sociaal - Een goede start en Economie - Arbeidsmarkt en talentontwikkeling).

Maatschappelijke weerbaarheid vergroten

Bestuurlijke richting: brede, duurzame weerbaarheid van inwoners, organisaties en systemen.

Handelingsrichtingen:

- Bewustwording en handelingsperspectief bieden voor klimaat-, energie, geopolitieke, digitale en andere crises, en tegen ondermijnende invloeden en oplichting. Inwoners en organisaties weerbaar maken
- Sociale structuren in wijken versterken (zie 4.2.5 "sterke sociale structuren") zodat netwerken blijven functioneren wanneer systemen onder druk staan.

Evenwicht tussen preventie en repressie

Bestuurlijke richting: samenhang tussen voorkomen en handhaven.

Handelingsrichtingen:

- Gericht en proportioneel optreden waar dat nodig is, gecombineerd met investeren in preventie om herhaling en verplaatsing te voorkomen.
- Voortzetten van Preventie met Gezag en andere NPR acties (o.a. aanpak illegale huisvesting en ongewenste verkamering, sluiting overlastgevend panden, en Teken voor je toekomst). (zie 4.2.4, "een goede start").

Netwerkgerichte samenwerking en nabijheid

Bestuurlijke richting: veiligheid realiseren via een sterk netwerk van partners en betrokken inwoners.

Handelingsrichtingen:

- Inwonersbetrokkenheid bij veiligheid, toezicht en handhaving faciliteren (bijvoorbeeld buurtpreventie, Meld Misdaad Anoniem).
- Zichtbaarheid en nabijheid van professionals in de wijk borgen, als basis voor vertrouwen, signalering en snelle schakeling.



VINCENT ROOZEN

Secretaris-generaal Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK)

Roosendaal heeft een grote sociale opgave

Aan het woord is Vincent Roozen, secretaris-generaal van het ministerie van het BZK. Als hoogste ambtenaar geeft hij leiding aan de ambtelijke organisatie van dit ministerie. Samen met de directeuren-generaal vormt hij de bestuursraad, het hoogste ambtelijke orgaan binnen BZK, waar de strategische lijnen worden uitgezet en keuzes worden voorbereid. Binnen het programma Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV) zijn het Rijk en de gemeente Roosendaal partners en werken zij nauw samen.

Balans als sleutel voor de lange termijn

Als het gaat om belangrijkste opgaven en kansen voor Roosendaal voor de lange termijn geeft Vincent Roozen aan dat het voor Roosendaal belangrijk is dat de stad meer in balans komt beredeneerd vanuit het NPLV. Roosendaal heeft een hoge instroom van kwetsbare inwoners en daadkrachtige inwoners stromen relatief veel uit. Dit blijkt ook uit het onderzoek van het programmabureau NPR.

NPLV-gebieden: gedeelde opgaven, verschillende contexten

De NPLV-gebieden kennen allemaal uitdagingen op het gebied van armoede, onderwijs, fysieke leefomgeving, veiligheid en gezondheid. Ook is er een aantal verschillen, waaronder de grootte van de focusgebieden, de ligging in Nederland en hoe er in NPLV-gebieden wordt samengewerkt met bewoners. Zo valt in Roosendaal een relatief groot deel van de wijken onder het NPR; in sommige gebieden gaat het om slechts 15% van de wijken, in Roosendaal om 60+ procent.

Daarnaast ligt Roosendaal aan de grens van Nederland (zoals bv. ook Heerlen Noord) op de drugsdriehoek van Antwerpen-Vlissingen-Rotterdam. Het landelijk programma kent verder veel randstedelijke gemeenten. Ook wordt in sommige gebieden structureel samengewerkt met bewoners, dan wel in de alliantie, dan wel op bepaalde onderdelen via sleutelpersonen. In Roosendaal is dit in ontwikkeling.

Kansen voor Roosendaal

Roosendaal kent uitdagingen op het gebied van de arbeidsmarkt en het opkrikken / heruitvinden van de regionale economie o.a. via de Regiodeal Plantaardige Economie en de ontwikkelingen in Moerdijk.

4.2.2 Houdbare zorg

Roosendaal staat voor grote opgaven om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden. De vraag naar zorg groeit sneller dan het aanbod. Dat komt door o.a. dubbele vergrijzing, meer chronisch zieken, een relatief groot aantal mensen met meerdere aandoeningen en een hogere zorgverwachtingen bij inwoners. Mensen worden gemiddeld ouder en leven daarbij langer met chronische aandoeningen. Dit leidt tot een langere periode van zorggebruik, vaak met duurdere zorg en medicatie. Hoewel de levensverwachting stijgt, schuift het moment waarop de zorgkosten sterk toenemen minder snel mee. Door de relatief lage sociaal-economische status van deze regio is deze opgave hier groter dan elders.

Tegelijk is er minder zorgpersoneel beschikbaar. Ook de huisartsenzorg komt in de knel: het aantal huisartsen ligt relatief laag en bij ongeveer twee derde van de huisartsen in de regio is sprake van een patiëntenstop. En tenslotte staat ook het gemeentelijk budget onder druk. Daarom moet de gemeente inzetten op voorkomen in plaats van repareren.

De beweging van zorg naar welzijn

Roosendaal werkt al enkele jaren aan het maken van de beweging van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'. De zorg blijft alleen houdbaar als ondersteuning slim wordt georganiseerd, gezondheidsproblemen eerder worden gesignaleerd, mensen gezonder kunnen leven en de zelf- en samenredzaamheid wordt versterkt. Het is nodig om meer in te zetten op welzijn, preventie en de eigen kracht van inwoners.

In beleid en uitvoering is hiervoor de afgelopen jaren al veel in gang gezet. Welzijn, preventie en de eigen kracht van inwoners zijn hierin leidend. Een gezonde leefomgeving is het fundament voor positieve gezondheid. Daarom zetten we in op passende woningen, een gezonde wijk, een groene omgeving en schone lucht; en openbare ruimte die uitnodigt tot bewegen en ontmoeting in de nabijheid. Dat krijgt ook een plaats in verschillende leefstijl- en sportprogramma's.

In regionaal verband zijn "fair share" afspraken gemaakt over de opvang en begeleiding van kwetsbare inwoners. Elke gemeente draagt hierin bij door binnen de eigen gemeente voor voldoende opvang voor de eigen inwoners te zorgen en door afspraken over de verdeling van centrumvoorzieningen over de grotere gemeenten. In het regionale woon-

convenant (april 2026) worden afspraken gemaakt over voldoende passende huisvesting met de juiste ondersteuning voor aandachtsgroepen, met als doel de kwaliteit van leven van betrokkenen te verbeteren en tegelijk overlast voor de omgeving te gaan.

Het beleid en de uitvoeringsprogramma's zijn gericht op 'zo lang mogelijk meedoen in het gewone leven', mede gebaseerd op de landelijke hervormingsagenda Jeugd (die stuurt op normaliseren), Integraal Zorg- en Welzijnsakkoord en datagedreven werken.

DE BEWEGING VAN ZORG NAAR WELZIJN: IZA / AZWA

De ontwikkelingen rond het Integraal Zorgakkoord (IZA), het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) en het NPR zijn bepalend voor de toekomst van het sociaal domein in Roosendaal. Rijk, zorgpartijen en gemeenten willen meer aandacht voor welzijn in plaats van zorg. Zo kunnen we de gezondheid van inwoners versterken en blijft de zorg toegankelijk, betaalbaar en kwalitatief goed. Door vroegtijdig te investeren in preventie en het versterken van het voorliggend veld kunnen duurdere zorgtrajecten later worden voorkomen. De aanpak richt zich op normaliseren, ontzorgen en het benutten van de sociale en culturele infrastructuur in wijken. Dit vraagt om sterke samenwerking tussen zorgaanbieders, gemeenten en welzijnsorganisaties.



Figuur 13: actielijnen beweging van zorg naar welzijn

Ook zijn integrale wijkplannen en flexibele inzet van middelen belangrijk. De financiële kaders zijn echter nog onzeker. Rijk en zorgverzekeraars bepalen op basis van bewezen interventies welke regionale programma's worden goedgekeurd, terwijl regionaal samenwerkende gemeenten verantwoordelijk zijn voor uitvoering en regie. Vanaf 2027 komt structurele financiering beschikbaar, maar besluitvorming is vertraagd. Hierdoor dreigt het risico dat gemeenten wél verantwoordelijk worden, maar nauwelijks beleidsvrijheid krijgen door landelijke regels. Ook kan de nadruk op "bewezen interventies" innovatie en het beter vormgeven van lokale en regionale processen belemmeren. Met mogelijke bezuinigingen in het verschieft bestaat het gevaar dat gemeenten -net als bij eerdere decentralisaties- meer taken dan middelen krijgen. Voor Roosendaal, met een relatief hoge vergrijzing, betekent dit dat zowel inzet op meer beleidsruimte als scherpe lokale keuzes noodzakelijk is.

Veel maatschappelijke opgaven - zoals jeugdzorg, zorg, veiligheid, wonen en zorg - vragen bovenlokale samenwerking. Met Breda en Oosterhout vormt Roosendaal het Dagelijks Bestuur van de IZA-regio West-Brabant. Deelregionale uitwerking in West-Brabant West gebeurt onder aanvoering van Roosendaal.

WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Voortzetten van de ingezette koers

Bestuurlijke richting: vasthouden aan de beweging van zorg naar welzijn en het versterken van regionale samenwerking.

Handelingsrichtingen:

- Blijven investeren in positieve gezondheid, preventie en welzijnsgerichte ondersteuning, in samenhang met regionale afspraken.
- De regionale voorttrekkersrol continueren waar dit bijdraagt aan een sterke positie van Roosendaal in het sociale en medische domein.

Terug naar de bedoeling: versterken van eigen kracht en sociale basis

Bestuurlijke richting: ondersteuning organiseren vanuit wat inwoners zelf kunnen en vanuit de kracht van wijken en netwerken.

Handelingsrichtingen:

- Vergroten van zelf- en samenredzaamheid, waaronder digitale vaardigheden en ondersteuning bij het gebruik van hulpmiddelen.
- Wijkgericht organiseren van preventie en vroegsignalering, met versterking van basisvoorzieningen, waaronder de voorzieningen binnen de NPR-gebieden.
- Investeren in jongerenwerk en welzijnswerk om gemeenschapszin en sociale samenhang te versterken.
- Een structurele verschuiving van middelen van zorg naar welzijn en van curatie naar preventie verkennen, met oog voor wettelijke beperkingen en de noodzaak van fundamentele systeemaanpassing

Zorgen voor voldoende en passende (reguliere en jeugd-) zorg

Bestuurlijke richting: een robuust en toegankelijk zorgsysteem behouden voor inwoners die ondersteuning nodig hebben.

Handelingsrichtingen:

- Het zorgvangnet voor inwoners met complexe problematiek versterken, met oog voor groepen die niet volledig op zelf- of samenredzaamheid kunnen leunen.
- Binden van zorgprofessionals aan Roosendaal door een aantrekkelijk woon en werkklimaat en samenwerking met onderwijs.
- Stimuleren van innovatieve en organisatie-overstijgende zorgconcepten, in samenwerking met zorgaanbieders en ketenpartners.
- Extra aandacht geven aan (ex)arbeidsmigranten met psychische of verslavingsproblematiek, die beperkt toegang hebben tot reguliere zorg.
- Structureel voortzetten van opvangvoorzieningen, zoals winteropvang voor daklozen.
- Voorkomen van ruimtelijke stapeling van kwetsbare groepen en bevorderen van een evenwichtige spreiding van voorzieningen.
- Blijvende aandacht voor de meest kwetsbare doelgroepen (zie ook paragraaf 4.2.4).

Sociale functies volwaardig positioneren in ruimtelijke ontwikkeling

Bestuurlijke richting: sociale, ruimtelijke en economische functies gelijkwaardig meewegen in gebiedsontwikkeling.

Handelingsrichtingen:

- In ruimtelijke planvorming aandacht voor passend wonen, nabijheid van ondersteuningsfuncties, ruimte voor ontmoeting, sport en cultuur en het bevorderen van positieve gezondheid.
- Regie voeren op het benoemen en borgen van maatschappelijke functies op passende locaties, ook wanneer dit invloed heeft op ontwikkelkosten of gebiedsopbrengsten.

Beleidsruimte en middelen organiseren

Bestuurlijke richting: ruimte creëren om ondersteuning en zorg anders te organiseren.

Handelingsrichtingen:

- Met partners werken aan ontschotting van budgetten en sturen op brede uitkomsten rond welzijn en leefkracht in plaats van afzonderlijke voorzieningen.
- Gezamenlijke lobby richting provincie, Rijk en zorgkantoren om beleidsruimte en meerjarige middelen zeker te stellen.
- Blijvend inzetten op bijsturing van nationaal beleid via regio en VNG, inclusief ruimte om door te bouwen op de koers van reablement en preventie.

Soepel en effectief organiseren

Bestuurlijke richting: sterke, toegankelijke en mandaatrijke uitvoeringsstructuren.

Handelingsrichtingen:

- Lokale teams verder versterken: laagdrempelig, integraal en gericht op nabijheid.
- Impactvoller financieren en subsidiëren, met minder administratieve lasten en meer vertrouwen voor partners.
- Verbeteren van samenwerking tussen zorgaanbieders, huisartsen, welzijn en onderwijs.
- Kritisch kijken naar de veelheid aan regionale overlegstructuren door ordening, prioritering en heldere mandaten.



CHRIST-JAN DANEN

Raad van Bestuur TWB

Thuiszorg West-Brabant (TWB) ondersteunt mensen om zo lang mogelijk zelfstandig thuis te wonen, met o.a. thuiszorg, wijkverpleging, mantelzorgondersteuning en beweegprogramma's. Bestuurslid Christ-Jan Danen heeft daarbij een heldere visie.

Van zorg naar leven

Op de vraag hoe Danen tegen de transformatie van zorg naar welzijn aankijkt, is zijn reactie: de grootste uitdaging is het loslaten van klassieke definities en financieringsstructuren. Begrippen zoals zorg, welzijn en preventie houden systeemdenken in stand houden. TWB kiest daarom voor een andere benadering: "We moeten niet redeneren van zorg naar welzijn, maar van zorg naar leven." De beweging die volgens Danen nodig is:

- **Van indicatie naar behoefte:** kijken naar de mens en zijn netwerk, niet naar labels.
- **Investeren in sociale infrastructuur:** zorgzame buurten, ontmoeting en samenwerking tussen professionals en inwoners.
- **Meer zelf- en samenredzaamheid:** ondersteun inwoners om regie te houden, ontlast mantelzorgers en voorkom escalatie.
- **Doorbreken van systeemprykkels:** financiering moet ruimte geven voor preventie en innovatie.
- **Samenwerking versterken:** gemeente als regisseur met één maatschappelijke tafel waarin partners gezamenlijk koers bepalen.

Organisaties zijn nu nog ingericht op schotten tussen Wmo, Zvw en Wlz, waardoor hulp vaak reactief en indicatiegedreven is. Dit leidt tot ongewenste prikkels: financiering is gekoppeld aan actieve inzet en concrete resultaten, terwijl preventie en zelfredzaamheid nauwelijks beloond worden.

Indicatieloos werken en nieuwe instroommethodiek

TWB probeert deze omslag te realiseren door meer holistisch te kijken naar inwoners en de organisatie zo in te richten dat het niet uitmaakt via welke regeling iemand binnenkomt. Voorbeeld is indicatieloze dagbeleving, waarbij mensen zonder formele beschikking mee kunnen doen. Hierdoor neemt hun zorgbehoefte af.

Dat werkt écht. Daarnaast werkt TWB met een nieuwe instroommethodiek.

Eén regiehouder observeert eerst wat iemand zelf kan, kan leren en nodig heeft.

Pas daarna volgt een indicatie. Dit leidt aantoonbaar tot meer eigen regie en tot minder zorgconsumptie; circa 30% van de cliënten kan daarna zelfstandig verder met ondersteuning vanuit de huisarts, met TWB als achtervang. Dit zorgt voor een fijner leven en vermindert zorgconsumptie structureel.

Focus van TWB

TWB richt zich op drie kernelementen: toegankelijkheid van zorg, welbevinden en eigen regie, en ondersteuning van mantelzorgers. De zorgsector staat voor ingrijpende veranderingen door vergrijzing, toenemende zorgvraag en arbeidsmarktkrapte.

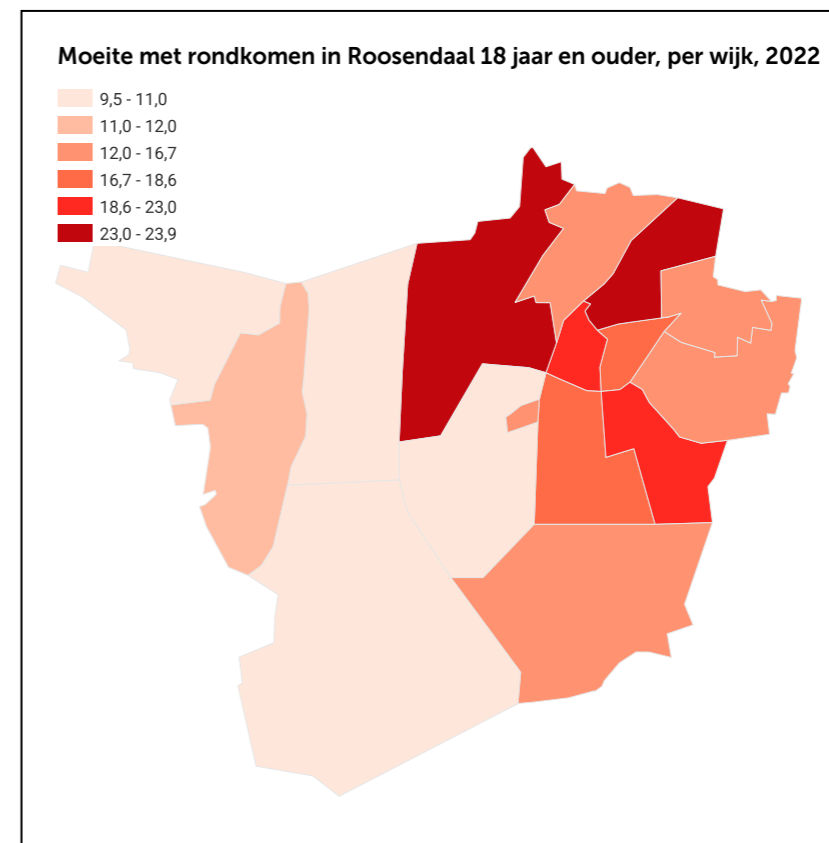
De kunst is om ondersteuning beschikbaar te houden voor mensen die deze het hardst nodig hebben. Deze beweging past in bredere trends: de nieuwe generatie ouderen kiest steeds vaker voor onafhankelijkheid (in plaats van het recht van zorg en ondersteuning), terwijl het systeem nog is ingericht op intensieve ondersteuning. Daarom is het versterken van sociale basis cruciaal. TWB gelooft in zorgzame buurten: geen blauwdrukken, maar per wijk kijken wat werkt, met sterke lokale teams die elkaar snel weten te vinden.

Tot slot ziet Danen samenwerking als een kracht én verbeterpunt. De bereidheid is groot, maar samenhang ontbreekt door losse overlegtafels. Hierdoor blijven knelpunten onbesproken. Wat nodig is, is één overkoepelende maatschappelijke tafel waar richting wordt bepaald. In de komende bestuursperiode vraagt dit om een samenhangende aanpak waarin wonen, zorg en welzijn één gezamenlijke opdracht vormen. De gemeente moet ruimte bieden voor experimenten en sociale innovatie, met duidelijke kaders waarin leren centraal staat. Uiteindelijk gaat het om het grotere geheel: een sterke sociale basis, meer regie voor inwoners en een toegankelijk zorgsysteem.

4.2.3 Kunnen zorgen voor jezelf en je naasten

Voor jezelf zorgen heeft te maken met werk en inkomen, sociaal functioneren, huisvesting en gezondheid. Het vraagt om financiële zekerheid: voldoende geld hebben voor gezond eten, huur, energie en onverwachte uitgaven. Om mee te kunnen doen, is nodig: de mogelijkheid hebben om te werken en om deel te nemen aan sociale en culturele activiteiten. Een woning die past bij de levensfase en betaalbaar is. En toegang tot zorg, zodat stress gerelateerde gezondheidsproblemen worden voorkomen.

Met de meeste Roosendalers gaat het goed. En ook waar het minder goed gaat zijn er hoopvolle signalen. Toch zijn er ook zorgen, met name in de NPR wijken en bij gezinnen waar een stapeling van problemen voorkomt. Een vijfde van de inwoners heeft moeite met rondkomen. In 2023 groeide 4.4% van de kinderen op in armoede. Hoewel dit percentage sinds 2016 dalend is, ligt dit nog altijd boven zowel het landelijke als provinciale gemiddeld.



Figuur 14: percentage mensen van 18 jaar of ouder dat moeite heeft met rondkomen in Roosendaal, per wijk 2022 - Bron: RIVM 2022 Buurtatlas

Het aantal 65-plussers in Roosendaal groeit in de periode 2025-2040 met 23%. Deze groep wordt ouder en heeft vaker chronische aandoeningen en dementie. Ook komen er meer alleenstaande ouderen. De vergrijzing vergroot de druk op wonen, welzijn en zorg. Ouderen willen langer zelfstandig blijven, terwijl geschikte woningen schaars zijn en het mantelzorgpotentieel afneemt. Binnen de WMO is een stijgende vraag naar ondersteuning woningaanpassingen terwijl de budgetten onder druk staan. Tegelijkertijd is er een tekort aan levensloopbestendige woningen en geclusterde woonvormen. Hierdoor wordt de doorstroom belemmerd en stijgt de zorgvraag.

Een passende woning en goede leefomgeving zijn voorwaarden om gezond en gelukkig te leven. Een stabiel thuis maakt dat je ook een huis kunt bieden aan je kinderen, jezelf kunt ontwikkelen, naar werk kunt zoeken en iets voor een ander kunt betekenen. Er is behoefte aan betaalbare woningen en aan woonplekken voor Roosendalers in een kwetsbare of bijzondere situatie. Dit alles vraagt niet alleen om meer nieuwbouw, aanpassing van bestaande woningen en het wegnemen van belemmeringen voor een goede doorstroming, maar ook om de juiste maatschappelijke voorzieningen en ontmoetingsmogelijkheden in de nabijheid.

WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Financiële zekerheid en kansen op werk vergroten

Bestuurlijke richting: versterken van bestaanszekerheid door armoede te voorkomen, participatie te bevorderen en de aansluiting met de arbeidsmarkt te verbeteren.

Handelingsrichtingen:

- Inzetten op het voorkomen en terugdringen van armoede via werk in de regio, actieve begeleiding naar de arbeidsmarkt en gerichte armoedepreventie, inclusief aandacht voor stille armoede.
- Gericht ondersteunen van inwoners die ondersteuning het hardst nodig hebben, met een inzet die aansluit bij hun situatie.
- De gemeentelijke dienstverlening eenvoudiger en toegankelijker maken, met het dagelijks leven van inwoners als uitgangspunt.
- Ondersteuningsregelingen sneller, bereikbaarder en mensgerichter uitvoeren, en zorgen dat inwoners beter weten welke voorzieningen beschikbaar zijn.
- De samenwerking tussen betrokken organisaties versterken, zodat inwoners niet worden geconfronteerd met versnippering of doorverwijzingen zonder resultaat.
- Werk- en stagemogelijkheden in de buurt stimuleren, zodat inwoners dichtbij kansen hebben om ervaring op te doen.
- Voldoende arbeidsplaatsen en ontwikkelkansen binnen Roosendaal en de regio bevorderen (zie pijler economie).
- Elke jongere ondersteunen richting opleiding, stage of werk (zie paragraaf 4.2.4 "een goede start").

Stimuleren van meedoen en versterken van mentale en sociale veerkracht

Bestuurlijke richting: vergroten van de mentale veerkracht en het sociale netwerk van inwoners, zodat zij meer eigen regie ervaren en beter kunnen deelnemen aan de samenleving.

Handelingsrichtingen:

- Aandacht geven aan mentale problematiek, met specifieke focus op jongeren en thema's als eenzaamheid, prestatiedruk en psychische klachten.
- Digitale weerbaarheid versterken en problematiek rond cyberpesten, online verslavingen, desinformatie en digitale uitsluiting aanpakken.
- Zorgzame buurten stimuleren, met stevige netwerken en brede toegang tot sport, cultuur en ontmoetingsvoorzieningen (zie paragraaf 4.2.5 "sterke sociale structuren").
- Toegang tot passende zorg borgen (zie paragrafen 4.2.2 'houdbare zorg' en 4.2.5 "sterke sociale structuren").

Passend en betaalbaar wonen

Bestuurlijke richting: voldoende passend en betaalbaar aanbod realiseren voor alle doelgroepen, in wijken en dorpen die toekomstbestendig en leefbaar blijven.

Handelingsrichtingen:

- Zorgen voor voldoende betaalbare en verduurzaamde woningen in alle delen van de gemeente, voor zowel starters als senioren en gezinnen.
- Geclusterde woonvormen in de eigen wijk of het eigen dorp stimuleren, met nabijheid van voorzieningen voor ouderen.
- Mantelzorgvoorzieningen in wijken en dorpen ondersteunen, zodat zorg dichtbij kan plaatsvinden.
- Huisvesting van aandachtsgroepen realiseren, inclusief passende begeleiding en in samenhang met de opgaven in het sociaal domein (zie paragraaf 4.2.2 "houdbare zorg").

4.2.4 Een goede start

Een stabiele, gezonde, stimulerende en liefdevolle omgeving zijn in de eerste jaren van het leven heel belangrijk voor de ontwikkeling van kinderen en hun kansen voor de toekomst. Kinderen die opgroeien in moeilijke omstandigheden hebben meer kans op problemen, zowel tijdens hun jeugd als later in het leven. Als kinderen en jongeren een eerlijke kans krijgen om zich zonder veel problemen te ontwikkelen tot wie ze kunnen en willen zijn, zorgt dat ervoor dat ze later gelijke kansen hebben om mee te doen in de samenleving. Daarnaast is er - door te investeren in een goede basis voor ouders in gezinnen - minder stress en meer ruimte om vooruit te kijken.

De verantwoordelijkheid voor opvoeden ligt bij de ouders. De laatste jaren is met name de vraag naar lichte zorg gegroeid. Waar voorheen een beroep werd gedaan op burens en buurtgenoten en onderwijs, wordt nu eerder en meer een beroep gedaan op professionals. De vraag naar (lichte) jeugdzorg blijft stijgen.

Roosendaal telt ongeveer 20.000 jongeren (tot 23 jaar) op een bevolking van ruim 77.500. Goed onderwijs houdt jongeren vast en draagt bij aan kansrijke ontwikkeling van de jeugd. Circa 6.000 jongeren volgen basisonderwijs en ruim 4.000 zitten in het voortgezet onderwijs. Het aantal kinderen met risico op onderwijsachterstand is met 18% hoger dan het nationaal gemiddelde (1%). In de NPR-gebieden loopt dat op tot 30% (Langdonk). Ook het aantal zittenblijvers en het aantal jongeren zonder startkwalificatie is hoger dan landelijk gemiddeld, opnieuw met grote uitschieters in wijken binnen het NPR-gebied. Een toenemend aantal jongeren ervaart mentale problemen (prestatiedruk, eenzaamheid, armoede).

Op grond van de Jeugdwet zijn gemeenten verantwoordelijk voor een toegankelijk, samenhangend en preventief jeugdhulpstelsel. De Hervormingsagenda Jeugd verplicht gemeenten te investeren in vroege ondersteuning, het versterken van de pedagogische basis en het bevorderen van mentale gezondheid, met passende hulp zo dichtbij mogelijk. Door jongeren perspectief te bieden kan de gemeente hen helpen goede wegen in te slaan en slechte paden, zoals criminele uitbuiting, af te sluiten.

WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Aandacht voor meest kwetsbare doelgroepen

Bestuurlijke richting: ongelijk investeren waar dat nodig is om gelijke kansen te realiseren en stapeling van problematiek te doorbreken.

Handelingsrichtingen:

- Extra inzet op zorg, ondersteuning en dienstverlening in NPR gebieden, waar sprake is van concentratie van problemen, terwijl in alle wijken een basisniveau beschikbaar blijft.
- Realiseren dat ondersteuning niet altijd voor iedereen in dezelfde intensiteit of vorm beschikbaar is, omdat verschillen in problematiek om maatwerk vragen.
- Borgen dat inwoners die zorg nodig hebben deze kunnen ontvangen (zie paragraaf 4.2.2. "houdbare zorg").

Kindvriendelijke wijken en dorpen

Bestuurlijke richting: wijken en dorpen versterken als gezonde en stimulerende leefomgeving voor kinderen en hun ouders.

Handelingsrichtingen:

- Ruimte bieden voor spelen, bewegen, ontmoeten en ontwikkelen, zodat kinderen veilig kunnen opgroeien en ouders elkaar kunnen ondersteunen.
- Investeren in sterke wijken die bijdragen aan brede ontwikkeling, met aandacht voor ontmoeting en samenwerking tussen ouders, professionals en scholen.
- Vanuit het principe "it takes a village to raise a child": opgroeien doe je samen. Inzetten op sterke sociale netwerken waarin ouders en kinderen elkaar vroegtijdig vinden.

Perspectief voor jongeren

Bestuurlijke richting: jongeren ondersteunen bij het ontwikkelen van toekomstperspectief, via opleiding, werk, wonen en een veilige leefomgeving.

Handelingsrichtingen:

- Verbinden van onderwijs en arbeidsmarkt, onder andere door het voortzetten van 'Tekenen voor je toekomst', het bieden van stages en baangaranties en het aantrekken van werkgevers met toekomstgerichte banen.
- Werken aan wijken en openbare ruimtes waarin jongeren zich welkom en veilig voelen.
- Zorgen voor betaalbare en passende woningen voor jongeren, als onderdeel van een bredere woonagenda.

Vergroten van mentale weerbaarheid

Bestuurlijke richting: jongeren en hun omgeving versterken in het omgaan met mentale druk en sociale uitdagingen.

Handelingsrichtingen:

- Jongeren ruimte geven om initiatief te nemen en activiteiten te organiseren die passen bij hun belevingswereld.
- Creëren van laagdrempelige ontmoetingsplekken, waaronder indoor voorzieningen en jongerencentra, waar jongeren elkaar kunnen ontmoeten en waar professionals toegankelijk beschikbaar zijn.

- Versterken van sociale netwerken in de wijk via samenwerking tussen sociaal werk, onderwijs, veiligheid en ouders, met nabijheid van professionals zoals wijkagenten en jongerenwerkers.
- Verbeteren van digitale zichtbaarheid en vindbaarheid van wijkinitiatieven, activiteiten en ondersteuningsmogelijkheden.

'WIJ BIEDEN EEN SAFE SPACE OM JE ALS JONG CREATIEF TALENT TE ONTWIKKELEN'

The Jupiter Project is een initiatief Loes en Ludo van Outer Space Collective uit Roosendaal. Met dit project bieden zij een safe space waar jongeren en jongvolwassenen (13-28 jaar) zich creatief en persoonlijk kunnen ontwikkelen. Door samen te werken aan fysieke kunstprojecten ontdekken jongeren hun identiteit, leren ze gevoelens uiten en ervaren ze dat ideeën werkelijkheid kunnen worden. Creativiteit en makerschap staan centraal. Tijdens maaddagen in het atelier groeit een community die experimenteert, leert en creëert. In 2026 werken de jongeren toe naar de 'Planet Art - Beyond Bingo Show', een evenement en expositie in één, waar het werk van de jongeren wordt gepresenteerd.



4.2.5. Sterke sociale structuren

De leefomgeving als fundament voor gezondheid. Een gezonde leefomgeving versterkt zowel het samenleven als gezondheid. Sociale contacten, steun in je eigen omgeving en een omgeving die gezonde leefgewoonten stimuleert, zijn belangrijk voor je gezondheid en veerkracht. Dit netwerk biedt niet alleen hulp, maar maakt het leven ook waardevol. Nu de vraag naar zorg toeneemt, wordt het nog belangrijker dat inwoners op elkaar kunnen terugvallen. Daarom is het nodig om niet alleen in elkaar te investeren, maar ook in een gezonde, leefbare omgeving waar je elkaar kunt ontmoeten. Om deze ambitie te bereiken is het belangrijk gemeenschapskracht en het steunen van elkaar te bevorderen. Positieve veranderingen ontstaan door samenwerking, oog hebben voor elkaar en het stimuleren van ontmoetingen, zodat inwoners zich verbonden voelen met elkaar, hun buurt en de stad.

Het vertrouwen in elkaar en in de overheid staat onder druk. Voor een sterke samenleving is vertrouwen essentieel. Bouwen aan vertrouwen gaat met kleine stappen en krijgt vooral vorm door met elkaar de juiste dingen te doen.



WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Werken aan nabijheid

Bestuurlijke richting: voorzieningen en ondersteuning dichtbij organiseren, zodat inwoners in hun eigen wijk of dorp toegang hebben tot een sterke sociale basis.

Handelingsrichtingen:

- Realiseren en behouden van maatschappelijke voorzieningen en ontmoetingsplekken in buurten, wijken en dorpen, als onderdeel van een herkenbare lokale infrastructuur.
- Bevorderen dat ouderen langer en gezonder in de eigen leefomgeving kunnen blijven wonen, onder andere door zorggeschikte en betaalbare geclusterde woonvormen met nabijgelegen voorzieningen.
- Zorgen dat jongeren in elke wijk over plekken beschikken om te leren, huiswerk te maken, te ontspannen en elkaar te ontmoeten.

Zorgzame buurt

Bestuurlijke richting: stimuleren van een actieve, gezonde en ondersteunende gemeenschap, waarin inwoners elkaar ontmoeten en ondersteunen.

Handelingsrichtingen:

- Inwoners stimuleren tot gezond gedrag, bewegen en sociale ontmoeting.
- Ontmoetingsplekken realiseren in iedere buurt en zorgen voor een toegankelijk palet aan sport-, cultuur- en activiteiten aanbod in wijken en dorpen.
- Mantelzorgers extra ondersteunen, onder andere via toegankelijke voorzieningen en gerichte ondersteuning.
- Beschikbaar houden van welzijns- en eerstelijnsfuncties op wijk- en dorpsniveau, zodat ondersteuning laagdrempelig toegankelijk blijft.

- Inzetten op betaalbare en bereikbare bovenwijkse maatschappelijke, culturele en sportvoorzieningen.
- Verenigingen faciliteren en ondersteunen als cruciale sociale ontmoetingsplekken en als dragers van gemeenschapskracht.

Tegengaan van concentratie en stapeling van problemen

Bestuurlijke richting: een evenwichtige sociale structuur realiseren in wijken en dorpen, zodat overbelasting en stapeling van problematiek worden voorkomen.

Handelingsrichtingen:

- Bevorderen van gemengde wijken naar leeftijd, inkomen en opleidingsniveau.
- Spreiden van huisvestings- en zorglocaties voor kwetsbare groepen over de stad, dorpen en regio, om concentratie van vraagstukken te voorkomen.

Regie op een gezonde samenleving

Bestuurlijke richting: sociale structuren en maatschappelijke functies volwaardig opnemen in gebiedsontwikkeling.

Handelingsrichtingen:

- Sociale functies, zoals zorg, ontmoeten en ondersteuning, integraal meenemen in ontwikkelplannen en gebiedsexploitaties. Economisch onrendabele maar maatschappelijk belangrijke delen worden beschouwd als onderdeel van de gebiedsopgave, niet als reden om functies te schrappen of naar minder geschikte locaties te verplaatsen.
- Bewoners meer regie geven over de inrichting en ontwikkeling van hun leefomgeving, door hen te betrekken bij ontwerp, beheer en uitvoering van buurtinitiatieven en door voort te bouwen op bestaande ondersteuningsbudgetten.

Bouwen aan vertrouwen

Bestuurlijke richting: versterken van de relatie tussen inwoners en overheid door nabijheid, duidelijkheid en betrouwbaarheid.

Handelingsrichtingen:

- Aansluiten bij wat inwoners en hun netwerken zelf kunnen en wat nodig is om elkaar te ondersteunen; werken in dialoog in plaats van over inwoners te spreken.
- Concreet bijdragen aan een betere leefomgeving via zichtbare activiteiten in buurten en wijken, zonder afzonderlijke campagnes rond vertrouwen of polarisatie.
- Rolvast handelen door helder te zijn in verwachtingen en grenzen, en afhankelijk van de situatie optreden als begrenzer, handhaver, ondersteuner of ontwikkelaar.



JOLANDA VAN DORST

Betrokken inwoner van de wijk Kroeven Noordoost

Al bijna twintig jaar woont Jolanda in een fijne huurwoning in Kroeven Noordoost. Ze verhuisde met haar kinderen nog geen kilometer verder naar deze wijk. Hier ervaart ze dagelijks het verschil tussen haar jaren '60 buurt met veel sociale huur en de koopwijk waar ze eerder woonde. Als betrokken inwoner zet ze zich graag in voor haar buurt. Ze kent haar buurtgenoten en spreekt ook mensen aan als er dingen niet goed gaan. Helaas leidt dit ook tot problemen, uiteenlopend van scheldpartijen tot vernielingen en zelfs geweld tegen haar kinderen.

Oprecht luisteren en samenwerken

Als we echt iets willen veranderen, moeten we volgens Jolanda beginnen bij de basis: onderwijs en opvoeding. "Scholen zijn de plek waar de nieuwe generatie gevormd wordt. De sleutel ligt hier en bij de ouders om kansen te creëren en kloven te verkleinen."

Ze voelt zich door instanties in de steek gelaten en is van mening dat zij tekortschieten in het verbeteren van de sociale cohesie. Wat ze mist, is echte samenwerking tussen gemeente, andere organisaties zoals de woningcorporatie en inwoners. Haar wens: "geen participatie als afvinklijst, maar echte gesprekken waarin bewoners meedenken over oplossingen. Maar ook eerlijk en open gesprek, problemen durven te benoemen en meer zelfreflectie."

Maatwerk is onmisbaar

Volgens Jolanda heeft niet elke wijk dezelfde uitdagingen. "Richt extra inzet waar de druk het hoogst is, bijvoorbeeld bij veiligheid, onderhoud en sociale cohesie". Sturing op de samenstelling van wijken is volgens haar ook nodig. Meer sociale huur kan, maar voorkom clustering van kwetsbare groepen. Ook hebben volgens haar maatschappelijke organisaties een rol om te stimuleren dat de wijk aantrekkelijk is en blijft voor jongeren en sociaal betrokken inwoners. Ideeën heeft ze ook daarbij: "geef voor toewijzing van een (sociale) huurwoning extra punten bij vrijwilligerswerk, werk of betrokkenheid bij de buurt". Dat zorgt volgens haar voor een gezonde mix van bewoners.

Zorg ervoor dat we stappen zetten

Jolanda vertelt dat haar woonomgeving haar erg veranderd heeft. Ze is veranderd van een optimistisch persoon, met de overtuiging dat iedereen gelijk is, in een somberder persoon. Jolanda: "ik vind dat heel erg en heb daar last van". De problemen die spelen zijn hardnekkig en complex. Jolanda is realistisch: "Sommige problemen spelen al drie generaties lang. Dat betekent dat verandering tijd kost, zo'n 10 tot 20 jaar om echt verschil te kunnen maken." Ze roept op: "we weten al jaren dat problemen aanpakken tijd kost, maar zorg dat we stappen zetten. Elke stap vooruit telt. Voorkom stilstand of achteruitgang. Door problemen echt onder ogen te zien, te benoemen, samen te werken en te investeren in ontmoeting kunnen we Roosendaal stap voor stap weer aantrekkelijk maken."





5 ECONOMISCHE PIJLER: **VERDIENVERMOGEN ALS BASIS**

Een sterke economie is zowel op collectief als op individueel niveau belangrijk. Werkgelegenheid versterkt de kansen voor de huidige inwoners en trekt nieuwe mensen. Mensen met een baan en inkomen zijn beter in staat voor zichzelf en hun naasten te zorgen en vormen een belangrijke basis voor verenigingen. Vaak zijn ze ook gezonder.

Een gezonde economie biedt een bredere basis voor overheidsinkomen door sterkere bedrijven en inwoners. Welvarender inwoners dragen via bestedingen bij aan het in stand houden van winkels en andere voorzieningen, en zijn belangrijk voor het verenigingsleven. Gezondere inwoners betekent dat zorgkosten beter in de hand kunnen worden gehouden, meer gezondheid betekent ook verminderen van kosten in de toekomst.

Kortom, een sterkere economie leidt zowel individueel als collectief tot meer inkomsten en lagere kosten en dat verdienvermogen geeft weer ruimte om de investeringen in een mooie toekomst van Roosendaal te kunnen dragen.

5.1 TRENDS

De hierbij horende trends zijn in deel 1 van deze strategische verkenningen beschreven. Samengevat zijn dit voor de economische pijler:

Economie

De economie is dynamisch en divers, vormt zich naar voorkeuren van mensen, verandert door technologische ontwikkelingen en de opkomst van AI, en wordt beïnvloed door keuzes van ondernemers en overheden. Een open economie als Nederland wordt ook beïnvloed door wat er zich op het wereldtoneel afspeelt. Ontwikkelingen en transitie die een belangrijke invloed gaan hebben zijn productiviteitsgroei, digitalisering, verduurzaming en weerbaarheid. De van oudsher al sterke aanwezigheid van defensie in de regio en de gemeente en de aangekondigde nieuwe investeringen bieden economische kansen.

Net als elders kennen ook West-Brabant en Roosendaal een krappe arbeidsmarkt. In de sectoren handel, landbouw, bouw en zorg leidt dat tot een flink gegroeid aantal arbeidsmigranten, die ook op de middellangere termijn nog nodig lijken voor deze sectoren. Dat vraagt onder meer om goede afspraken tussen overheid en werkgevers over huisvesting, begeleiding en integratie.

Cultuur, sport en vrije tijd

Sport en cultuur zijn een middel. Een middel om te ontspannen. Een middel om bij te dragen aan fysieke en geestelijke vorming, aan talentontwikkeling. Een middel om mensen bij elkaar te brengen. Om de leefbaarheid van buurten en de aantrekkelijkheid van de stad en dorpen te versterken. Sport en cultuur zijn ook belangrijke onderdelen van recreatie. Goede vrijetijdsbesteding draagt op individueel niveau bij aan welzijn en geluk, aan het "brede welzijn" als onderdeel van "brede welvaart".

Ook economisch is goede vrijetijdsbesteding interessant, en een groeimarkt. In West-R (voorheen leisurepark De Stok) komen verschillende vormen van vrijetijdsbesteding en voorzieningen, ook "shoppen", samen. West-R is voor Roosendaal en de regio een belangrijke trekpleister als het gaat om vrijetijdsvoorzieningen.

5.2 OPGAVEN 2026-2030

Voor de komende jaren zijn belangrijke opgaven voor de regionale en Roosendaalse economie, arbeidsmarkt en het (beroeps)onderwijs:

- **Innovatieve, duurzame en concurrerende economie.** Sterke triple helixnetwerken rond economische speerpunten (verduurzamingstechnologie, gezondheids- en welzijnszorg, vrijetijdseconomie en defensie). Makersdistrict en campus spoorzone. Ruimte voor bedrijven. Regeneratief en circulair. Aanpak knelpunten netcongestie, stikstof en water. Inzet op hoogwaardige bedrijvigheid.
- **Aantrekkelijke vrijetijdseconomie.** Versterken West-R, binnenstad, vitale wijkcentra. Aantrekkelijk aanbod cultuur, recreatie en ontspanning.
- **Arbeidsmarkt en talentontwikkeling.** Behoud, uitbouw en versterking mbo en hbo. Sterk multifunctioneel onderwijscluster in de Spoorzone. Versterken positie internationale werknemers. Leven lang leren. Perspectief voor jongeren. Binden studenten.

DE AANBEVELINGEN VAN WENNINK

Wenninks rapport "De route naar toekomstige welvaart" biedt aanbevelingen om de strategische positie van ons land te versterken. Hij stelt: "Nú investeren of we raken achterop".

Onze concurrentiepositie staat onder druk door een overbelast stroomnet, hoge energiekosten, stagnerende vergunningverlening en een tekort aan technisch en praktisch personeel. Door de lage werkloosheid ontbreekt bovendien een breed gevoel van urgentie, waardoor het lastig is maatschappelijk draagvlak te vinden voor veranderingen. Toch zijn die veranderingen nodig, omdat Nederland en Europa terrein verliezen in de wereld door een gebrek aan innovatie, onderscheidende technologieën en toegang tot grondstoffen. Wanneer de economische groei achterblijft, nemen de inkomsten af, terwijl de uitgaven juist toenemen door onder andere vergrijzing en hogere uitgaven aan Defensie.

Innovatie blijft daarnaast achter door o.a. de manier waarop bedrijven, verzekeraars en overheden vaak werken. Veelal wordt eerst zekerheid gevraagd in de vorm van een bewezen aanpak of een vrijwel gegarandeerd rendement, voordat middelen voor innovatie, onderzoek en nieuwe samenwerking beschikbaar komen. Innovatiegericht investeren vraagt echter om een andere benadering: het formuleren van ambitieuze en onzekere doelen, het werken met scherpe tussentijdse deadlines en het parallel uitzetten van dezelfde opgave op verschillende plekken, waarbij initiatieven die de deadline niet halen afvallen. Veel tijd en energie gaat verloren aan processen en aanvraagprocedures, in plaats van aan innovaties zelf. Echte innovatie betekent ruimte geven. Maar vraagt ook om goed monitoren, en de bereidheid om tijdig te stoppen met projecten die te weinig opleveren.

Opgaven liggen volgens Wennink o.a. op de volgende gebieden:

- **Stikstofproblematiek aanpakken**

En tegelijkertijd een goed toekomstperspectief bieden aan de landbouw en het agrofoodcomplex. Inkrimping van de veestapel is nodig, in samenwerking tussen gemeenten, provincie en landbouworganisaties. Gebiedsgerichte maatregelen, zoals natuurherstel, zijn nodig.

- **Talent ontwikkelen en binden**

Er is tegelijkertijd arbeidsmarktkrapte als druk op de werkgelegenheid door AI en robotisering. Binden internationaal talent en opwaardering van het mbo/doeners is nodig.

- **Ruimte voor bedrijven**

Ruimte is schaars, maar nodig. Zowel voor de reguliere ontwikkeling van bedrijven, als voor de extra ruimtevraag die circulaire economie stelt.

- **Consistente omgevingsregels**

Het bouwen van woningen, fabrieken of infrastructuur kost veel tijd. Volgens Wennink kunnen gemeentes bijdragen aan een slimme en innovatieve inrichting van vergunningsprocedures door standaardisering van aanvragen en regels, voldoende ambtelijke capaciteit voor ondersteuning en uniforme omgevingsplanregels. Het gebrek aan een uniforme aanpak leidt nu tot extra werk, vertragingen, toenemende administratieve lasten en groeiende complexiteit. De Wet Versterking regie volkshuisvesting beperkt bezwaar- en beroepsprocedures, wat een tijdswinst kan opleveren die kan oplopen tot een jaar.

5.2.1 Innovatieve, duurzame en concurrerende economie

De concurrentiepositie van Nederland - en daarmee ook van West-Brabant - staat onder druk. Regionale samenwerking en het versterken van lokale ecosystemen zijn cruciaal om economische veerkracht te behouden en vergroten. Het Rijksbeleid speelt in op de concurrentiepositie en op economische dynamiek, technologische verandering, AI en robotisering en potentiële economische knelpunten. Naar verwachting neemt het begin 2026 gevormde kabinet veel van de aanbevelingen van Wennink uit 2025 over (zie kader).

Ook het regionale economische beleid is gericht op innovatie en een "nieuwe economie" die circulair is en gericht op brede welvaart. Vanuit de SRWB vindt afstemming plaats over de regionale bedrijventerreinen met de provincie Noord-Brabant.



Daar wordt ook de invulling van grootschalige bedrijventerreinen afgestemd. Grootschalige ontwikkelingen op het gebied van logistiek en energie landen in Moerdijk (Powerport Moerdijk en Logistiek Park Moerdijk). In Roosendaal is ruimte voor "De Wig" (tussen Majoppeveld en Borchwerf) waar een gemengd profiel wordt nagestreefd. Op grond van de gemeentelijke economische visie is dit terrein bedoeld voor bedrijven die relatief veel waarde en hoogwaardige werkgelegenheid toevoegen; het gebied krijgt relatief kleine kavels in vergelijking tot eerder ontwikkelde bedrijventerreinen waar nog ruimte werd gegeven aan grote plots voor logistiek en distributie. Ook komt hier een verdubbeling van de aansluitcapaciteit op het hoogspanningsnet van Tennet.

Samen met partners uit het onderwijs, bedrijfsleven en lokale overheden heeft de Regio West-Brabant (RWB) de Regio Deal "West-Brabants welvaren" gesloten met de Rijks-overheid. Daarmee zetten we via verschillende programmalijnen in op versterking van West-Brabant als plantaardige en innovatieve regio. Zo werken we aan de nationale doelstelling "100% circulaire economie in 2050". Vanuit onze Visie Circulair Roosendaal is een uitvoeringsprogramma ontwikkeld waarin we de focus leggen op de bouwsector, samenwerkingen met ondernemers en inwoners, consumptiegoederen, de zorg en MVOI (Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen), waar de gemeente een leidende rol in heeft.

De economische visie van Roosendaal, 'Slimme doeners maken de toekomst', sluit zowel goed aan op het (verwachte) Rijksbeleid als op de regionale economische koers. De visie geeft richting aan de economische pijler onder de Kwaliteitssprong RSD40 en gaat uit van de speerpunten verduurzamingstechnologie, gezondheids- en welzijnszorg en vrijetijdseconomie. Roosendaal wil bedrijven met hoogwaardige bedrijvigheid en hoogwaardige werkgelegenheid stimuleren en faciliteren. De economische visie noemt als randvoorwaarde voor economische ontwikkeling 'basis op orde'. Dat houdt onder meer in dat er voldoende bedrijventerreinen zijn. Voldoende ruimte voor ontwikkeling, veilig,

gemoderniseerd waar nodig, en voor nieuwe terreinen: toegesneden op de speerpuntsectoren. De ontwikkeling van De Wig, tussen de bedrijventerreinen Majoppeveld en Borchwerf, is daarom in de economische visie en de Omgevingsvisie opgenomen.

De zorg- en welzijnssector is volop in ontwikkeling, en heeft met oplopende kosten, knelpunten in het zorgaanbod en krapte op de arbeidsmarkt te maken - zie hiervoor 4.2.2 houdbare zorg. Technologie en digitalisering bieden kansen voor innovatie. Een belangrijke ontwikkeling binnen het speerpunt gezondheid en welzijn is het nieuwe Bravis en de zorgcampus. In samenwerking met het Care Innovation Center, dat al lange tijd voor de regio innovaties in de zorg stimuleert, kan het nieuwe ziekenhuis een aanjager zijn voor zorgbedrijvigheid, innovatie, werkgelegenheid en het aantrekken van onderwijs. Naar verwachting wordt in 2026 gestart met de nieuwbouw van de hoofdlocatie van het nieuwe ziekenhuis op locatie De Bulkenaar, waar het ziekenhuis komt te liggen in een nieuw landschapspark.



Figuur 15: voorlopig ontwerp van het nieuwe Bravis ziekenhuis

Naast genoemde drie speerpunten zien we ook een toenemend belang van defensie. Defensie was altijd al een grote werkgever in Roosendaal en West-Brabant en is door recente (inter)nationale ontwikkelingen nog belangrijker geworden. De komende jaren investeert Defensie alleen al circa 1 miljard euro in de regio in de bouw van een nieuwe KCT-kazerne bij Nispen en de verdere ontwikkeling van vliegbasis Woensdrecht. Veel regionale bedrijven zijn een belangrijke schakel in de defensie-industrie, niet alleen in Aviolanda, maar ook verspreid over de regionale gemeenten, waaronder Roosendaal.

Regionale samenwerking

De regionale samenwerking op economisch gebied in West-Brabant is volop in ontwikkeling. Belangrijke partijen zijn SRWB, RWB, REWIN en de Economic Board West-Brabant (EBWB). De taken zijn recent herverdeeld en EBWB werkt toe naar een nieuwe regionaal-economische meerjarenagenda in 2026, waarin circulaire economie opnieuw een belangrijk speerpunt is. In de SRWB werken zeven West-Brabantse gemeenten, het waterschap en de provincie aan het verbeteren van het regionale woon-, leef- en vestigingsklimaat en de verbetering van brede welvaart. Daar valt ook ruimtelijk-

economische ontwikkeling onder. REWIN geeft uitvoering aan de door EBWB opgestelde regionale economische agenda. In de EBWB werken gemeenten, onderwijs en het bedrijfsleven samen aan het borgen van het regionale verdienvermogen.

WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Bouwen aan sterke economische ketens

Bestuurlijke richting: versterken van de economische structuur door innovatie, samenwerking en circulaire ontwikkeling te stimuleren, in lijn met regionale en nationale transitie.

Handelingsrichtingen:

- Investeren in kennisontwikkeling en samenwerking tussen overheid, onderwijs en bedrijfsleven. Onderzoek ondersteunen dat bijdraagt aan circulaire ontwikkeling van de Roosendaalse speerpunten, zoals zorg, verduurzamingstechnologie, vrije tijd en defensie.
- Netwerken en campusvorming rond strategische locaties, zoals de spoorzone en het nieuwe Bravis ziekenhuis, versterken en verbinden met bedrijven en kennisinstellingen binnen en buiten de regio.
- Regionale netwerken op het gebied van agrofood, biobased/plantbased en circulaire economie ondersteunen, zowel in beleidsontwikkeling als in verbinding met Roosendaalse bedrijven.
- Regeneratieve en circulaire toepassingen stimuleren door grote projecten, zoals het KCT, te benutten als katalysator voor duurzame materiaal- en bouwinnovaties.
- Onderzoeken hoe West Brabant zich kan ontwikkelen als living lab voor het opschalen van innovaties, inclusief het verkennen van regelluwe zones voor experimenten in onder andere zorg, maakindustrie en agrofood.

Spoorzone als economisch brandpunt

Bestuurlijke richting: de spoorzone ontwikkelen tot een aantrekkelijk en innovatief economisch knooppunt.

Handelingsrichtingen:

- Actief inzetten op het aantrekken van organisaties die zich als eerste gebruikers willen vestigen en nagaan welke (semi)publieke instellingen hierin een rol kunnen spelen.
- Ruimte creëren voor een makersdistrict of innovatielab, gericht op startende ondernemingen, onderwijs en bedrijven die willen experimenteren met nieuwe technologieën.
- Opleidingen en bedrijven in elkaars nabijheid samenbrengen om netwerkvorming, innovatie en arbeidsmarktkansen te versterken.

Ruimte voor bedrijven

Bestuurlijke richting: schaarse ruimte doelgericht inzetten voor bedrijven die bijdragen aan de economische speerpunten en regionale ketens.

Handelingsrichtingen:

- Kritisch sturen op vestiging op nieuwe en bestaande bedrijventerreinen, waarbij toegevoegde waarde en aansluiting op speerpuntketens zwaar meewegen.
- Ruimtegebruik intensiveren door meervoudig ruimtegebruik en herstructurering van verouderde terreindelen.

- Voorzieningen opnemen voor elektrisch vervoer en logistieke functies, zoals laadpleinen, distributiehubs, truckparkings en batterijopslag, in anticipatie op verdere elektrificatie van het vrachtvervoer.



COMMANDO'S NAUW VERBONDEN AAN ROSENDAAL

Een gesprek met kolonel Huub Smeets, commandant Korps Commando Troepen. Het Korps Commando Troepen (KCT) is al meer dan zeventig jaar diepgeworteld in

Roosendaal. Deze langdurige aanwezigheid zorgt voor een sterke binding met de stad en een unieke maatschappelijke positie. Het KCT is actief betrokken bij lokale evenementen zoals bij herdenkingen en veteranenactiviteiten. Het is daarnaast een grote werkgever.

Het KCT wil een goede buur zijn, zowel op de huidige locatie als straks voor de Nispenaren. Onlangs zijn de toekomstige burens nog uitgenodigd om op de kazerne te komen kijken hoe alles reilt en zeilt, om vragen te stellen over de toekomstige kazerne, en om de baret-uitreiking, een halfjaarlijks hoogtepunt op de kazerne, bij te wonen. Ook met de huidige omwonenden is de verstandhouding uitstekend.

Groeiambities

Het KCT groeit mee met de landelijke ontwikkelingen binnen Defensie. De personele uitbreiding vraagt om een forse investering in kazernes, trainingslocaties en ondersteunende infrastructuur. Defensie wil daarom een nieuwe kazerne bouwen in onze gemeente ten oosten van het dorp Nispen. Daarnaast wordt op de huidige locatie geïnvesteerd in uitbreiding omdat het personeelsbestand de komende jaren zal blijven groeien.

Maatschappelijke binding

De maatschappelijke betrokkenheid van het KCT in de gemeente Roosendaal blijkt uit gezamenlijke evenementen, zoals het Vrijheidsconcert, en uit steun aan de veteranenvereniging. Daarnaast zijn er connecties met de Rugby Club, de Harde Leerschool en de parkrangers, omdat oud-medewerkers hier een sterke band mee hebben of hier werkzaam zijn.

Kansen voor Roosendaal

Investeer in het behoud en de verdere ontwikkeling van de relatie tussen het KCT en de gemeente. De samenwerking verloopt al lange tijd zeer positief; door hier blijvend aandacht aan te besteden, wordt continuïteit gewaarborgd. Maak bovendien optimaal gebruik van de maatschappelijke meerwaarde die het KCT Roosendaal biedt.

Aanpak van knelpunten rond netcongestie en water

Bestuurlijke richting: zorgen voor een robuuste energie- en waterinfrastructuur als randvoorwaarde voor economische groei.

Handelingsrichtingen:

- Samenwerken met partners om een betrouwbare energievoorziening en voldoende ruimte voor energie infrastructuur te realiseren; (zie ook 6.2.1, "meters maken").
- Aandacht besteden aan stikstof- en wateropgaven als noodzakelijke voorwaarden voor nieuwe economische ontwikkelingen.

5.2.2 Aantrekkelijke vrijetijdseconomie

We willen dat deze regio en Roosendaal nog aantrekkelijker worden om te wonen en verblijven. Het maken van een kwaliteitssprong betekent dat we bestaande kwaliteiten uitbouwen en nieuwe kwaliteiten toevoegen. Een aantrekkelijke vrijetijdseconomie en een goed winkelaanbod zijn hiervoor van groot belang. Hiermee zorgen we voor aantrekkelijke evenementen en goede voorzieningen op het gebied van recreatie, cultuur en ontspanning, sport, horeca en een sterke detailhandel.

Zowel in de Stedelijke Regio West-Brabant als in de Roosendaalse economische visie 2040 is vrijetijdseconomie een belangrijk speerpunt. Daarbij worden al meters gemaakt: Theater De Kring wordt verbouwd en is tijdelijk verhuisd naar het EKP; de Sint Jan is door de gemeente gekocht; een groot evenement als De Draai van de Kaai gaat in een nieuwe vorm door; urban culture en urban sports ontwikkelen zich onder meer in Spoor-C; RBC heeft al enkele jaren een stijgende lijn te pakken. In het beleidskader Evenementen in Roosendaal 2025-2030 en in de cultuurnota 2025-2040 zijn verschillende acties en beleidslijnen uitgezet om de aantrekkelijkheid van de gemeente te vergroten en om een sterke culturele basisinfrastructuur te realiseren.

Met de in september 2025 vastgestelde Ontwikkelvisie West-R wordt ingezet op een toekomstbestendige, groene en economisch sterke vrijetijdslocatie met regionale aantrekkingskracht. De visie is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met ondernemers, provincie Noord-Brabant en het waterschap. Enkele kernpunten: ruimte voor innovatieve ontwikkelingen, betere bereikbaarheid, vergroening van het gebied en uitbreiding van het leisure-aanbod. Ook wordt gewerkt aan een shuttleverbinding met het centrum en een oplossing voor de parkeerdruk. Gemeente en bedrijven investeren in de ontwikkeling van het gebied. Momenteel wordt gewerkt aan een uitvoeringsagenda bij de Ontwikkelvisie West-R.

In het kader van VOLOP Roosendaal werkt de gemeente samen met de provincie, inwoners, ondernemers, culturele en maatschappelijke organisaties en verenigingen aan het vergroten van de aantrekkelijkheid van de binnenstad. De aanpak is gericht op het (tijdelijk) vullen van leegstaande panden met verrassende en lokale initiatieven als aanvulling op het bestaande winkelaanbod en als doorgroeikansen voor startende ondernemers.

De detailhandel in wijkwinkelcentra staat onder druk. Webwinkels en thuisbezorging hebben het winkellandschap blijvend veranderd. Tegelijk blijft het voor leefbare en zorgzame wijken en buurten belangrijk dat er voldoende dagelijkse voorzieningen nabij zijn, zowel commerciële als maatschappelijke functies.

WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Sterke binnenstad en vitale wijkcentra

Bestuurlijke richting: binnenstad en wijkcentra doorontwikkelen tot aantrekkelijke, levendige en toekomstbestendige plekken voor ontmoeting, cultuur en dagelijkse voorzieningen.

Handelingsrichtingen:

- De aantrekkelijkheid van de binnenstad versterken, onder andere door ruimte te bieden aan culturele functies, lokaal vakmanschap en initiatieven die kunst en cultuur verbinden met ondernemerschap.
- De aanpak van leegstand voortzetten en waar mogelijk versnellen, onder meer via programma's zoals VOLOP.
- Wijk- en buurtcentra ontwikkelen als plekken waar inwoners elkaar ontmoeten en toegang hebben tot voorzieningen op het gebied van dagelijkse boodschappen, cultuur, recreatie, sport en ontspanning.

Aantrekkelijk aanbod van cultuur, recreatie en ontspanning

Bestuurlijke richting: zorgen voor een samenhangend, gevarieerd en bereikbaar aanbod van cultuur, sport en recreatie, zodat inwoners en bezoekers kunnen bijdragen aan en profiteren van een levendig Roosendaal.

Handelingsrichtingen:

- De samenwerking tussen gemeente en ondernemers in West-R voortzetten en uitvoering geven aan de ontwikkelvisie voor het leisurepark, gericht op versterking van het totale vrijetijdsaanbod.
- De kwaliteit en diversiteit van recreatieve voorzieningen, horeca en het winkelaanbod versterken, inclusief aandacht voor langdurige verblijfsrecreatie.
- Het culturele, sportieve en evenementenaanbod afstemmen binnen de stedelijke regio West-Brabant (SRWB), gericht op complementariteit en een evenwichtig geheel dat inwoners en bezoekers aanspreekt.

5.2.3. Arbeidsmarkt en Talentontwikkeling

Onze arbeidsmarkt en het (beroeps)onderwijs zijn belangrijke pijlers voor het succes van het Nationaal Programma Roosendaal en de Kwaliteitssprong RSD40. Aan dit beleidsveld wordt structureel gewerkt vanuit de Aanpak Onderwijs-Arbeidsmarkt 2040.

Het is van belang dat we verder ontwikkelen naar een arbeidsmarkt waarin vraag en aanbod goed op elkaar aansluiten. De vraag naar gekwalificeerd personeel in onder meer essentiële sectoren als zorg, techniek en defensie groeit, terwijl nieuwe instroom achterblijft en het lerarentekort de kwaliteit van onderwijs bedreigt. Dit raakt de uitvoeringskracht van veel bedrijven en organisaties - ook van de gemeente. Met name de vraag naar mbo-ers is groot en juist dat zijn de banen waarop digitalisering en AI minder invloed hebben, waardoor de verwachte krapte hoog zal blijven. Anderzijds biedt de arbeidsmarkt krapte ook kansen voor mensen die nu moeilijk aan werk komen. Werkgevers zijn eerder bereid concessies te doen en te investeren om medewerkers "job fit" te maken.

Daarnaast zijn onze regio en onze gemeente gebaat bij een kwalitatief goed aanbod van (beroeps)onderwijs dat aansluit op de banen van vandaag en morgen. Zo vraagt de opkomst van digitalisering en AI om nieuwe vaardigheden en merken we dat een gebrek aan basisvaardigheden (taal, rekenen en digitale vaardigheden) het perspectief op een goede baan en de duurzame inzetbaarheid voor een deel van de inwoners verkleint. Inzet op Leven Lang Ontwikkelen biedt mogelijkheden om dit te verbeteren.

Jong talent aan ons binden is noodzakelijk voor een sterke beroepsbevolking en een goede concurrentiepositie. Het is dan ook van belang dat we goed de koppeling maken tussen enerzijds het gewenste onderwijsprofiel, de gewenste opleidingen en anderzijds de vraag en behoefte vanuit economie en arbeidsmarkt.

Daarnaast is het óók belangrijk om snelle veranderingen op de arbeidsmarkt op te kunnen vangen. Door AI en robotisering veranderen veel banen fundamenteel van karakter, of verdwijnen zelfs helemaal. Dat houdt het risico in dat groepen huidige werknemers straks niet meer meekunnen. Zowel voor die werknemers zelf, als om de druk op collectieve budgetten (WW, bijstand) te beperken, is het noodzaak een sterke basis te creëren voor de doorstroming van werk naar werk.

Arbeidsmigratie en het belang van een lange adem

De krapte op de arbeidsmarkt zorgt ook al vele jaren voor arbeidsmigratie. Het aantal internationale werknemers neemt nog steeds toe. Verschillende economische sectoren zijn afhankelijk van arbeidsmigranten. In West-Brabant en Roosendaal gaat het vooral om lager betaalde banen in logistiek en in de agrarische sector en om geschoold werk in de bouw en de zorg. Op de langere termijn lijkt het (nationaal) economisch beleid gericht op het afbouwen van de vraag naar arbeidsmigranten, maar de vraag lijkt de komende jaren nog wel te blijven bestaan.

Op regionaal en lokaal niveau vraagt dit onder meer om aanpak van misstanden (op gebied van bijvoorbeeld huisvesting en uitbuiting) en om het zorgdragen voor een goede huisvesting inclusief sociale begeleiding. In 2025 is hiervoor de Nota Internationale werknemers vastgesteld.

Lokaal is de afgelopen jaren veel gedaan om misstanden aan te pakken. Met de pandbrigade is toezicht en handhaving geïntensiveerd, via huisvestingsverordening en verhuurvergunning wordt verkamering aangepakt in de wijken met veel woonoverlast. Woonoverlast is zowel slecht voor de arbeidsmigranten in kwestie, die worden uitgebuit en vaak onder slechte omstandigheden leven, als voor de wijk, waar de woningen en openbare ruimte nooit bedoeld zijn voor de intensieve bewoning die samenhangt met verkamering. Ook voor de woningmarkt is het negatief als veel relatief betaalbare woningen worden opgekocht door verhuurders die ze vervolgens "verkameren". Hierdoor zijn er minder betaalbare woningen voor starters beschikbaar.

Met het invoeren van een vergunningstelsel, het aanpakken van illegale bewoning, het vestigen van voorkeursrecht en het opkopen van panden, en met het ontwikkelen van nieuwe grootschalige huisvestingslocaties zijn de afgelopen jaren de eerste stappen gezet. Het is van belang deze aanpak voort te zetten. Alertheid op nieuwe rijksregelgeving is hierbij geboden. In de eerste plannen van het nieuwe kabinet is opgenomen dat woning-

splitsing en verkamering vergunningsvrij moet worden, om zo snel meer woonruimte beschikbaar te maken. Hoewel dit voor veel steden, wijken en dorpen in Nederland een snelle oplossing kan bieden, is het belangrijk juist in NPR-wijken wel vast te houden aan de bestaande regulering.

Onderwijsontwikkelingen en de kansen van de Spoorzone

Onderwijs is een belangrijk onderdeel van talentontwikkeling en speelt een grote rol in het op peil brengen én houden van de kwaliteit van de beroepsbevolking. Op dit gebied is in samenwerking met onderwijsorganisaties en bedrijfsleven al veel in gang gezet.

Er wordt doorlopend gewerkt aan een sterk onderwijsprofiel. Denk daarbij aan:

- Het versterken van het huidige mbo-onderwijs.
- Uitbreiding met Entree-onderwijs.
- Verbinding maken met het hbo; aansluiten op tekorten op de arbeidsmarkt (praktische opleidingen in zorg en techniek, de "slimme doeners").
- Inzet op innovatief onderwijs (bijvoorbeeld automatisering en robotisering in zorg en logistiek).
- Onderwijs versterken op het gebied van digitale transitie en AI (met onderwijs en werkgevers samen investeren in leren en ontwikkelen om mee te gaan in de digitale transitie en ontwikkelingen op gebied van AI).
- Inzet op benodigde kennis en vaardigheden in hedendaagse economie.
- Inzet op speerpunten Economische visie 2040 (verduurzamingstechniek, gezondheids- en welzijnzorg, vrijetijdseconomie) en defensie.

De onderwijsinstellingen opereren regionaal. Onder meer op grond van bereikbaarheid van onderwijslocaties voor studenten, aansluiting van de opleiding op de lokale en regionale arbeidsmarkt, aantrekkelijke locaties, het verwachte aantal studenten en het waar- maken van prognoses en groeiverwachtingen van nieuwe opleidingsrichtingen, bepalen ze waar ze welke opleiding vestigen. De gemeente kan hierop inspelen door slim verbindingen te leggen en gunstige omstandigheden te creëren, zodat onderwijs bijvoorbeeld graag in de Spoorzone landt.



De Roosendaalse Spoorzone is volop in ontwikkeling. In de Spoorzone komt ruimte voor (beroeps)onderwijs en een makersdistrict. Het onderwijscluster kan een multifunctioneel cluster zijn voor diverse onderwijsaanbieders in stad en regio, maar ook voor mogelijk particuliere opleiders of bedrijfsopleidingen. Om de slagingskans van opleidingen te vergroten en West-Brabant als geheel te versterken is het daarbij goed als de verschillende opleidingen in de regio vooral complementair aan elkaar zijn.

WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Multifunctioneel onderwijscluster en versterken onderwijsprofiel

Bestuurlijke richting: werken aan een sterk, toekomstgericht onderwijsecosysteem dat aansluit op de regionale economie en bijdraagt aan een wendbare arbeidsmarkt.

Handelingsrichtingen:

- In samenwerking tussen overheid, onderwijs en bedrijfsleven (triple helix) een gezamenlijke visie ontwikkelen op het gewenste onderwijsprofiel voor Roosendaal.
- Opleiden en omscholen voor kansrijke beroepen ondersteunen, door het behouden en versterken van mbo-, associate degree- en hbo opleidingen en samen te werken met BUAS, TU/e en relevante bedrijven.
- Actief inzetten op het behoud van bestaande opleidingen, ruimte bieden voor uitbreiding en nieuwe opleidingen aantrekken die aansluiten op regionale en lokale economische speerpunten.
- Onderwijs volwaardig integreren in de Spoorzone, met verbindingen tussen onderwijs, makersdistrict en innovatielab (zie paragraaf 5.2.1 "innovatieve, duurzame en concurrerende economie").
- Bravis, eerstelijnszorgpartijen en welzijnsorganisaties betrekken bij gezondheids- en welzijnsopleidingen; onderzoeken hoe een innovatielab rond zorg en welzijn kan aansluiten op het nieuwe ziekenhuis.
- Regionaal samenwerken met gemeenten en onderwijsinstellingen om arbeidsmarkt en beroepsonderwijs te versterken, inclusief afstemming over complementaire voorzieningen en specialisaties.

Versterken imago en waardering mbo-beroepen

Bestuurlijke richting: vergroten van maatschappelijke erkenning voor mbo beroepen en daarin als gemeente het goede voorbeeld geven.

Handelingsrichtingen:

- In gemeentelijk beleid, communicatie en uitvoering actief bijdragen aan een positievere waardering van mbo banen, onder andere door voorbeeldgedrag in eigen organisatie en aanbestedingen.

Een leven lang leren

Bestuurlijke richting: inwoners en bedrijven blijvend aangesloten houden op een dynamische arbeidsmarkt door structurele aandacht voor ontwikkeling, doorstroming en scholing.

Handelingsrichtingen:

- Anticiperen op ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en basisvoorwaarden creëren voor soepele doorstroom van werk naar werk.
- Stimuleren van kansen voor zij instromers en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, onder andere via om- en bijscholing in kansrijke sectoren en beroepen waarin tekorten ontstaan.
- Partijen zoals mbo, hbo, sociale dienst, UWV en bedrijven bij elkaar brengen om scholingstrajecten en loopbaanpaden vorm te geven.

Versterken positie internationale werknemers

Bestuurlijke richting: goede en veilige leef- en werkomstandigheden voor internationale werknemers borgen, als onderdeel van een gezond economisch en sociaal klimaat.

Handelingsrichtingen:

- Zorgen voor kwalitatieve en veilige huisvesting, uitbuiting en misstanden bestrijden en woonoverlast in wijken tegengaan. Voortzetten van de aanpak rond verkamering in NPR gebieden. Indien landelijke regelgeving kamerverhuur en woningsplitsing vergunningsvrij maakt, inzetten op een uitzonderingspositie voor NPR gebieden.
- Voldoende grootschalige tijdelijke huisvesting faciliteren, onder voorwaarden van sociaal beheer, toezicht en naleving van Roemer normen.
- Een convenant sluiten met werkgevers, inleners en uitzendorganisaties waarin verantwoordelijkheden zijn vastgelegd rond huisvesting, sociaal beheer, zorg, ondersteuning en integratie van internationale werknemers.

Perspectief voor jongeren

Bestuurlijke richting: jongeren ondersteunen bij hun ontwikkeling richting onderwijs, werk en zelfstandig wonen.

Handelingsrichtingen:

- Zie *Sociale pijler, paragraaf 5.2.4. "een goede start"*.

Binden studenten, verschillende inkomensgroepen en essentiële beroepen

Bestuurlijke richting: Roosendaal aantrekkelijk maken en houden voor verschillende doelgroepen, zodat de lokale economie en maatschappelijke functies kunnen blijven functioneren.

Handelingsrichtingen:

- Zie bij *Ruimtelijke pijler, paragraaf 6.2.2. "aantrekkelijke woongemeente" en paragraaf 6.2.3. "bereikbare stad en dorpen"*
- Zie bij *Economische pijler, paragraaf 5.2.2. "aantrekkelijke vrijetijdseconomie"*.



6 RUIMTELIJKE PIJLER: AANTREKKELIJKE STAD EN DORPEN

In het ruimtelijk domein heeft de gemeente veel beleidsvrijheid. Van alle overheden is de gemeente het meest bepalend op dit domein. De gemeente houdt zich bezig met de inrichting en het beheer van openbare ruimte en infrastructuur, ontwerpen en ontwikkelen nieuwe gebieden, inwoners en bedrijven duidelijkheid geven over wat waar wel en niet kan, vergunningverlening, natuurbescherming, waterbeheer, etc. Zo heeft de gemeente veel invloed op de ontwikkeling van stad, dorpen en buitengebied. Samenwerking met inwoners en bedrijven is daarbij belangrijk, zodat die ontwikkeling aansluit op de behoeften. Tegelijk geldt ook: de gemeente beschermt het algemeen belang, en is dus naast partner ook arbiter. Duidelijkheid over welke rol in welke situatie, en wat inwoners en bedrijven wel en niet van gemeente mogen verwachten, is daarom belangrijk. Net als helderheid over de gemaakte keuzes.

Met RSD40, het NPR en het Masterplan Roosendaal wordt integraal werken de norm; dit is ook geborgd in de Omgevingswet en de Roosendaalse omgevingsvisie. Domeinoverstijgend integraal werken zorgt voor een betere afstemming tussen bijvoorbeeld wonen, zorg, fysieke inrichting, welzijn en onderwijs. Het versterkt de wijkgerichte aanpak, voorkomt dat disciplines langs elkaar heen werken en bevordert een integrale benadering van complexe (gebieds)opgaven. De belangrijkste effecten zijn een geïntegreerde wijkgerichte aanpak, een betere samenhang van functies, verbinding van beleidsdomeinen, verbetering van leefbaarheid en veiligheid en maatwerk in de wijk door de inzet van middelen en ruimte af te stemmen op de werkelijke behoefte in een gebied.

6.1 TRENDS

De hierbij horende trends zijn in deel 1 van de strategische verkenningen beschreven. Samengevat zijn dit voor de ruimtelijke pijler:

Wonen

Het tekort aan betaalbare woningen is een van de grootste knelpunten van dit moment. Voldoende passende woningen zijn noodzakelijk voor een aantrekkelijke en vitale gemeente, zowel om huidige inwoners te behouden als om nieuwe aan te trekken. Dit vraagt om méér dan alleen woningen: een gezonde leefomgeving, ontmoetingsplekken, goede voorzieningen, bereikbaarheid en natuur in de directe omgeving zijn essentieel. Met een gemiddelde verkoopprijs van € 414.000 (NVM, december 2025) zijn de woningen in Roosendaal relatief goedkoop en bovendien ruimer dan in de Randstad.

Dat houdt zowel een kans als een risico in zich: de kans om meer (door)starters en jonge gezinnen aan te trekken, als het risico dat mensen met een lagere sociaal-economische score niet elders, en wel hier terecht kunnen, of dat Roosendaal interessant is voor beleggers die zich op verhuur en verkamering richten.

Van mobiliteit naar bereikbaarheid

Lang betekende mobiliteitsbeleid vooral het realiseren van infrastructuur om van de ene plek naar de andere te komen. Door problemen als filedruk, energiekosten, stikstofuitstoot en ruimtegebrek verschuift de focus naar bereikbaarheid: het gaat niet om de verplaatsing zelf, maar om het doel ervan. Bereikbaarheid is de optelsom van ruimtelijke ordening, voorzieningenbeleid en mobiliteit. Daarin staat het versterken van compacte, leefbare en goed verbonden wijken centraal. Door bij ruimtelijke plannen al vroeg mee te nemen hoe mensen voorzieningen kunnen bereiken - te voet, met de fiets, met het OV of digitaal - zorgen we ervoor dat de stad toekomstbestendig blijft zonder dat de verkeersdruk blijft doorgroeien. Bereikbaarheid is een middel om ruimtelijke opgaven te realiseren, ambities uit RSD40 waar te maken, schaarse ruimte zo goed mogelijk te verdelen en te zorgen dat iedereen - in elke wijk - kan meedoen.

Klimaat en energie

Wereldwijd én lokaal maken we wereldwijd de overstap naar een schone, lokale en duurzame energievoorziening. De energietransitie begint met isoleren en besparen; de energie die we niet verbruiken, hoeven we ook niet (duurzaam) op te wekken. Daarnaast zijn we verantwoordelijk voor een passend warmtesysteem en is goed beheer van water - zowel kwalitatief als kwantitatief - een grote opgave. Overheid, bedrijven en inwoners staan voor grote opgaven en dito kosten. Maar niets doen is geen optie. Dat kan leiden tot het blokkeren van noodzakelijke ruimtelijke ontwikkelingen, kost op termijn nog meer en leidt tot grote gezondheidsproblemen en schade aan vastgoed en infrastructuur. Nu al lopen we tegen stikstofbeperkingen en netcongestie aan, en knelpunten op het drinkwaternet dreigen. Dingen zijn al in beweging. Het energieverbruik gebouwde omgeving in Roosendaal loopt terug, we liggen op koers om de RES-doelen voor opwek van duurzame energie te halen, particuliere collectieven zetten zich in, en samen met mede-overheden, bedrijfsleven en inwoners werken we aan oplossingen.

6.2 OPGAVEN 2026-2030

De komende jaren liggen de belangrijkste opgaven in het ruimtelijk domein op de volgende gebieden:

- **Realiseren van de gemaakte plannen.** Meters maken en waarmaken van de deals met Rijk en provincie, realiseren van doorbraken in complexe dossiers, borgen van toekomstige rijksbijdragen.
- **Aantrekkelijke woongemeente.** Voldoende, passende en betaalbare woningen, leefbare buurten.
- **Bereikbare stad en dorpen.** Duurzaam verbonden regio, stad, dorpen en wijken.
- **Duurzaam en klimaatbestendig.** Natuurinclusieve, toekomstbestendige stad, dorpen en buitengebied.

6.2.1 Meters maken

De grootste uitdaging bij het realiseren van de ruimtelijke ambities van Roosendaal ligt in de uitvoering. De komende jaren is onze realisatiekracht bepalend. Roosendaal staat daarbij op een kantelpunt: laten we snel en zichtbaar resultaat zien, dan versterken we het vertrouwen van Rijk, provincie en marktpartijen; blijven resultaten uit, dan komt dat vertrouwen onder druk te staan en wordt investeren minder vanzelfsprekend.

Snel meters maken is daarmee een strategische noodzaak. Zichtbare voortgang vormt de basis voor vervolginvesteringen. De WoKT middelen spelen hierin een sleutelrol: zij vormen het financiële fundament onder het Masterplan Roosendaal, functioneren als aanjager voor nieuwe investeringen en zijn onmisbaar voor de uitvoering van de NPR plannen 'Voor ons Roosendaal'.

De brede steun van Rijk en provincie brengt ook verantwoordelijkheid met zich mee. Via de regionale Woondeal, de aanwijzing van West Brabant als stedelijke regio in de Nota Ruimte en het programma WoKT is meer dan € 50 miljoen beschikbaar gesteld als eerste impuls voor de verstedelijkingsopgave. Dit vraagt van de gemeente dat geplande investeringen daadwerkelijk worden gerealiseerd en dat daarmee ruimte en vertrouwen ontstaat voor vervolginvesteringen door mede overheden en marktpartijen.



Figuur 16: aanpak Spoorzone Roosendaal

Ook in het buitengebied is voortgang essentieel. Via de Gebiedsgerichte Aanpak worden de opgaven rond water, stikstofreductie, natuurversterking en innovatie van de landbouw gezamenlijk uitgewerkt. Het Molenbeekproject is hiervan een belangrijk voorbeeld en draagt bij aan samenhang tussen stedelijke ontwikkeling en landschap.

De kern van de opgave "Meters maken" is helder: door focus op uitvoering, tempo en samenwerking kan Roosendaal haar ambities waarmaken, vertrouwen versterken en bijdragen aan een duurzame, leefbare, veilige en economisch sterke stad en regio.

Regionale samenwerking

In regionaal verband zijn de gemeenten Roosendaal, Bergen op Zoom, Woensdrecht, Steenberghe, Moerdijk, Halderberge, Rucphen, het Waterschap de Brabantse Delta en de provincie Noord-Brabant georganiseerd in de Stedelijke Regio West-Brabant. In deze stedelijke regio zetten we ons voor het verbeteren van het regionale woon-, leef- en vestigingsklimaat en de verbetering van brede welvaart.

Het regionaal schaalniveau voor ruimtelijke ontwikkeling en verstedelijking wordt steeds belangrijker. Veel belangrijke onderwerpen worden op regionaal niveau bepaald. Bovendien zijn de regionale ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld economie en mobiliteit erg belangrijk voor onze Roosendaalse verstedelijkingsambities. Op het regionaal schaalniveau worden afspraken met het Rijk en de Provincie gemaakt over wonen, economie, groen, water, mobiliteit en energie. De organisatie van de SRWB is in 2025 begonnen en wordt in de komende jaren verder doorontwikkeld.

De SRWB is als stedelijke regio onderdeel van het NOVEX Gebied Stedelijk Brabant en maakt daarmee deel uit van het NOVEX-programma van het Rijk. Het NOVEX-programma is een belangrijk uitvoeringsinstrument van het Ministerie VRO om de verstedelijkingsopgave uit te voeren. Het is daarom belangrijk voor Roosendaal om zich sterk op het regionaal schaalniveau te manifesteren.

WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Boter bij de vis: deals waarmaken, daarna vervolginvesteringen borgen.

Bestuurlijke richting: focus houden op realisatiekracht, prioritering en het versterken van de positie van Roosendaal in markt, regio en Rijk, zodat de ingezette ontwikkelopgaven daadwerkelijk worden waargemaakt en vervolffinanciering beschikbaar blijft.

Handelingsrichtingen:

- Strakke prioritering van de belangrijkste projecten en deelopgaven, en bereidheid om andere ontwikkelingen niet op te pakken wanneer deze afleiden van de hoofdlijn.
- Roosendaal actief positioneren bij marktpartijen via beurzen, congressen en netwerken, gericht op het aantrekken van investeerders en ontwikkelpartners.
- Marktpartijen benaderen om in Roosendaal te investeren en duidelijk communiceren welke kansen de stad biedt.
- Bereikte resultaten zichtbaar maken richting partners, bestuur en markt om vertrouwen te versterken en vervolffinanciering te ondersteunen.
- Uitvoering versnellen door, waar passend, te werken met gezamenlijke uitvoeringsorganisaties waarin marktpartijen, toekomstige gebruikers en mede overheden samenwerken met heldere mandaten.
- Nieuwe woondeals en bijdragen van mede overheden realiseren via de stedelijke regio West-Brabant, inclusief regionale afstemming van woningprogrammering om marktversturende effecten te voorkomen.
- Voldoende financiële slagkracht borgen, met maatwerk in grondbeleid en een robuust financieel instrumentarium (zie hoofdstuk 8).
- Actief deelnemen aan gebiedsontwikkelingen, onder meer via strategische aankoop van gronden en panden, zodat richting en tempo beter kunnen worden beïnvloed.
- De gemeentelijke uitvoeringsorganisatie op peil houden om continuïteit, capaciteit en kwaliteit te borgen.

Voorzetten lobby richting Rijk en EU

Bestuurlijke richting: stevig blijven inzetten op nationale en Europese investeringsprogramma's en nationale beleidsmatige ondersteuning, omdat deze opgaven alleen met externe middelen en langdurige samenwerking uitvoerbaar zijn.

Handelingsrichtingen:

- De gesprekken over spoorbundelversmalling doorzetten, omdat deze ingreep een voorwaarde is voor de verdere ontwikkeling van de Spoorzone.
- Nieuwe Rijksinvesteringen aan Roosendaal en West-Brabant binden door vroegtijdig aan te sluiten bij nationale agenda's voor woningbouw, defensie gerelateerde investeringen en infrastructuur.
- Via regionale afspraken (SRWB) en samenwerking met de provincie inzetten op mobiliteits- en infrastructuurgelden, inclusief nieuwe regiodeals en EU financiering.
- Blijven monitoren hoe Rijksinvesteringen verschuiven, zodat Roosendaal tijdig kan aansluiten bij beschikbare middelen, ook binnen sectorale fondsen.

Bewonersbetrokkenheid

Bestuurlijke richting: participatie organiseren op een manier die aansluit bij de aard en schaal van het project, en gericht is op realistische invloed en wederzijds begrip.

Handelingsrichtingen:

- Maatwerk toepassen: hoe concreter en lokaler een project, hoe groter de zeggenschap van omwonenden.
- Helder communiceren over het doel van participatie en over de momenten waarop inwoners invloed kunnen uitoefenen.
- Collectief opdrachtgeverschap faciliteren door ondersteuning bij procedures en, waar mogelijk, het meedenken over ruimte en middelen.
- Tijdige en zorgvuldige participatie gebruiken om draagvlak te vergroten en vertraging in latere procedures te beperken.

Soepele ruimtelijke procedures

Bestuurlijke richting: zorgen voor voorspelbaarheid, duidelijkheid en voortgang in ruimtelijke processen.

Handelingsrichtingen:

- Landelijke regels m.b.t. ruimtelijke procedures en digitale informatievoorziening toepassen; alleen afwijken wanneer dit aantoonbaar nodig is voor leefbaarheid of veiligheid, zoals bij aanpak van woonoverlast of uitbuiting (zie 2.2.3 "arbeidsmarkt en talentontwikkeling").
- Prefab en industrieel bouwen stimuleren om versnelling mogelijk te maken.
- Werken met generiek toetsbare ontwerpen om procedures te vereenvoudigen.
- Waar landelijke besluitvorming rond stikstof en water achterblijft, zoveel mogelijk werken met regionaal- of provinciaal uniforme duurzaamheidskaders voor duidelijkheid richting initiatiefnemers.
- Projectvoorwaarden vanaf het begin vastleggen en gedurende de ontwikkeltermijn niet wijzigen om voorspelbaarheid en investeringsbereidheid te bevorderen.

Lokale oplossingen voor netcongestie en energietransitie

Bestuurlijke richting: de energie infrastructuur versterken om blokkades op woningbouw, bedrijvigheid en maatschappelijke functies te voorkomen.

Handelingsrichtingen:

- Actief deelnemen aan regionaal energie overleg en sturen op tijdige verdubbeling van de aansluiting op het TenneT hoogspanningsstation.
- Met Enexis samenwerken aan uitbreiding van midden en laagspanningsnetten en ruimte reserveren voor noodzakelijke energievoorzieningen.
- Ruimte bieden aan grote energiegebruikers zoals het nieuwe Bravis ziekenhuis en het KCT, met aandacht voor hun specifieke energieprofielen.
- Samenwerken met waterschap, provincie en regiogemeenten om te anticiperen op stikstof en wateropgaven die de ontwikkelruimte voor Roosendaal beïnvloeden.



DIMITRI KRUIK
directeur ProRail Zuid

Lange termijn, veiligheid en samenwerking rond spoor en stad

Dimitri Kruijck is directeur van ProRail regio Zuid, verantwoordelijk voor Limburg, Zeeland, Noord-Brabant en Zuid-Holland. Zijn boodschap: spoorbesluiten vragen een lange termijnblik. Gemeenten zijn voor ProRail onmisbare partners om in een tijd van toenemende schaarste zowel stedelijke opgaven als groei van reizigers- en goederenvervoer per spoor mogelijk te maken. Waar mogelijk denkt en werkt ProRail graag mee over spoorbundelversmalling of aanpassingen in ruimtelijke plannen, mits veiligheid en beschikbaarheid van het spoor gegarandeerd blijven.

Lange termijn

“Onze focus ligt op de lange termijn,” vertelt Kruijck. “Besluiten gaan over complexe ontwerpen en veel middelen. Sporen liggen er soms meer dan honderd jaar.” Grootstedelijke ontwikkelingen zoals rond de Spoorzone Roosendaal vragen om een gedegen afweging van meerdere maatschappelijke en economische belangen, waarbij binnen zowel landelijke als lokale bestuurstermijnen knopen moeten worden doorgesneden. In de belangenafweging kan het schuren, zeker bij complexe keuzes rond emplacementen. Ik kan me goed voorstellen dat men soms zegt: “Wat duurt dat lang.” “ProRail is er voor reizigers, verladers en omgeving. Wij geven samen met onze partners, waaronder gemeentes invulling aan de groeiende behoefte aan duurzame mobiliteit in Nederland. Wij gaan voor de trein als aantrekkelijke keuze voor reizigers en verladers. Het spoor moet veilig, betrouwbaar en betaalbaar zijn en blijven.”

De werking van het spoorstelsel staat voor ProRail centraal. De samenwerking met vervoerders is daarin belangrijk. De NS is daarnaast als (gedeeltelijk) eigenaar en beheerder van stations en met belangrijke grondposities in de spoorzones ook een zeer belangrijke partij bij gebiedsontwikkeling. ProRail beheert de spoor-emplacementen die voor beheer- en onderhoudswerkzaamheden (B&O) door

de vervoerders worden gebruikt. Voor het functioneren van het spoorstelsel zijn emplacementen belangrijk. ProRail wil deze behouden, maar niet groter dan nodig met het oog op woningbouw en ruimtelijke kwaliteit. Dus waar het met minder toe kan, werken we graag mee.

Spoorversmalling en grondposities

Voor de ontwikkeling van de Spoorzone wil de gemeente een deel van het emplacement verplaatsen en tot een versmalling van de sporenbundel komen. We doen nu, in opdracht van de gemeente, onderzoek naar de technische haalbaarheid, hoe de groundbank bereikbaar te houden en of compensatie van de spoorlengtes mogelijk is. Discussies kunnen in de toekomst ontstaan over grondtransacties en bodemsanering. Het uitgangspunt daarbij voor ProRail is dat de initiatiefnemer betaalt.

Fasering kan tegen je werken

In het kader van het programma “Wind in de Zeilen” wordt in Roosendaal en Goes verkend hoe belangrijke gelijkvloerse overgangen kunnen worden vervangen door een onderdoorgang. In Roosendaal betreft het overweg De Kade. Er rijden inmiddels drie treinen per uur richting Vlissingen; ProRail onderzoekt samen met NS en de provincie Zeeland de uitbreiding naar vier. Deze verbinding is ook van groot belang voor Roosendaal. Roosendaal wil de overweg De Kade onderdeel maken van een integraal bereikbaarheidsplan binnen de totale Spoorzone, en daar de toegekende WoKT-gelden (45 miljoen van het Rijk en 6 miljoen van de provincie) voor benutten. Kruijck geeft aan dit logisch te vinden, maar wijst erop dat dit vertragend kan werken: “Als Roosendaal inzet op fasering en daarmee vertraging veroorzaakt, zal ProRail ervoor pleiten eerst Goes aan te pakken. Wij willen de beoogde veiligheidswinst zo snel mogelijk verzilveren. Dat creëert ruimte in de planning, maar betekent dat Roosendaal later aan de beurt komt”. Hij plaatst ook de financiële omvang in perspectief: “Eén complexe onderdoorgang voor het spoor bij de Kade kan al snel 20 tot 30 miljoen euro kosten”

Samenwerking door de hele organisatie heen borgen

Een aandachtspunt in de samenwerking is dat we het in onze gehele organisaties moeten borgen. “Bestuurlijk maken we dan afspraken over samenwerking, maar lopen in de uitvoering soms tegen knelpunten aan die vertragend kunnen werken. Je wilt samen voortgang boeken en vervolgens kan je om praktische of juridische redenen niet verder”, aldus Kruijck. Succesvolle samenwerking draait volgens Kruijck daarom niet alleen om de ‘hardware’ (spoor en techniek), maar ook om de ‘software’: een organisatie en team die complexe opgaven aankunnen. In Roosendaal is het mooi om te zien dat daarin wordt geïnvesteerd. Wij moeten ons verdiepen in de belangen van de gemeente en de gemeente doet er goed aan te investeren in kennis van het spoor.

Grote vernieuwingen en een nieuw systeem voor treinbeveiliging: ERTMS

De komende jaren staan in het teken van grote investeringen in de regio, waaronder Roosendaal Integraal en het treinbeveiligingssysteem ERTMS, met merkbare gevolgen voor reizigers, verladers en omgeving. Deze investeringen zijn in de tijd al

een aantal keer opgeschoven. Voor Roosendaal zijn deze van groot belang omdat zonder deze investeringen de intercity naar Antwerpen niet kan worden gerealiseerd. Kruik wil Roosendaal graag dicht aan tafel krijgen bij de regionale ERTMS-begeleidingsgroep. Er ontstaat dan beter zicht op de planning en de belangen van Roosendaal kunnen worden ingebracht.

Tot slot roept hij op om alert te zijn op externe ontwikkelingen, zoals bedrijvigheid met behoefte aan transport van gevaarlijke stoffen elders in het land, die directe gevolgen kunnen hebben voor het spoorvervoer door de stad. Je zit simpelweg aan een (inter)nationale transportas.

6.2.2 Aantrekkelijke woongemeente

Roosendaal staat voor een grote en urgente woonopgave. De druk op de woningmarkt raakt vrijwel alle doelgroepen, terwijl de bevolkingssamenstelling verandert en de behoefte aan passende, betaalbare en toekomstbestendige woningen toeneemt. Dit vraagt niet alleen om meer woningen, maar om een brede kwaliteitsverbetering van de woonomgeving.

Het gaat niet om woningbouw alléén. De kern van deze opgave is dat woningbouw, leefkwaliteit en differentiatie in combinatie met een sterke economie, een aantrekkelijk recreatief en cultureel aanbod en een goed voorzieningenniveau samen bepalend zijn voor Roosendaal als aantrekkelijke en toekomstbestendige woongemeente.



WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Voldoende passende en betaalbare woningen

Bestuurlijke richting: zorgen voor een gevarieerd en toekomstbestendig woningaanbod dat aansluit op de behoeften van verschillende doelgroepen en de groei van Roosendaal richting 2040 ondersteunt.

Handelingsrichtingen:

- Woningaanbod uitbreiden voor jongeren, starters en het toenemende aantal eenpersoonshuishoudens, onder andere door nieuwbouw en transformatie.
- De doorstroming van ouderen verbeteren door geclusterde en zorggeschikte woningen in de eigen buurt te realiseren, zodat inwoners langer zelfstandig kunnen blijven wonen.
- Nieuwe woonmilieus ontwikkelen die aantrekkelijk zijn voor koopkrachtige huishoudens, om een evenwichtige bevolkingssamenstelling te behouden.
- Hoogwaardige hoogbouwappartementen dicht bij het station realiseren, passend bij de stedelijke opgave en het versterken van de spoorzone.
- Ruimte bieden voor woonmilieus met meer groen en lagere dichtheden in stad, dorpen en buitengebied.
- Specifieke doelgroepen, zoals zorgmedewerkers of andere essentiële beroepsgroepen, waar nodig prioriteit geven bij woonruimte.
- Gemengde en gedifferentieerde wijken stimuleren, met ruimte voor alle inkomensgroepen.
- Grootschalige woningbouw binnen NPR gebieden en in het Masterplan Roosendaal realiseren, als onderdeel van de brede gebiedsontwikkeling.
- Kleinschalige woningbouw toevoegen in dorpen op een manier die past bij de schaal en het karakter.
- Voorbereidingen treffen voor toekomstige uitbreiding bij Nispen in de tweede helft van de jaren '30, in samenhang met de komst van het KCT.
- Met het Rijk afspraken vastleggen over de toekomstige bestemming van de vrijkomende Engelbrecht van Nassaukazerne, zodat tijdig regie kan worden gevoerd op deze strategische locatie.



ROB VAN SON

Alwel vestigingsmanager Roosendaal

Huisvester van ruim een kwart van de Roosendalers.
Woningcorporatie Alwel verhuurt woningen aan zo'n 22.000 van de 78.000 inwoners van Roosendaal.

De focus ligt op sociale huur, met daarnaast enige differentiatie richting midden-huur en koop om zo een evenwichtige woningmarkt te bevorderen. Rob van Son is vestigingsmanager van Roosendaal en vertelt over de vier belangrijke opgaven voor Alwel de komende jaren:

1. Meer woningen bouwen

Er is dringende vraag naar meer huurwoningen; jaarlijks komen er circa 700 sociale huurwoningen vrij, terwijl ongeveer 4.000 woningzoekenden actief op zoek zijn. Dat betekent voor een woningzoeker gemiddeld zes jaar wachten. Daarom wil Alwel de komende tien jaar 1.200 nieuwe sociale huurwoningen realiseren - een forse stap vooruit ten opzichte van de afgelopen tien jaar.

2. Betaalbaarheid en verduurzaming

De betaalbaarheid voor huurders, inclusief energiekosten, staat onder druk. Daarom investeert Alwel de komende tien jaar 700 miljoen euro in het verduurzamen van woningen om zo woonlasten beheersbaar te houden.

3. Transformatie

De mismatch tussen vraag en aanbod maakt transformatie noodzakelijk. Steeds meer mensen wonen alleen of met z'n tweeën. Van de 700 nieuwe huurders is 83% een één- of tweepersoonshuishouden, waarvan 60% alleen woont.

4. Wijkaanpak

Voor Van Son staat de wijkaanpak en daarmee de leefbaarheid voorop. Nieuwbouw, transformatie en verduurzaming dragen daaraan bij. "We hebben jarenlang kwetsbare groepen bij elkaar gezet. Nu willen we dat doorbreken." Voor Alwel ligt de focus op wijken als Westrand en Kalsdonk, met hoge concentratie van kwetsbare bewoners en overlast. Door minder sociale huur en meer middelhuis en koop wil Alwel diversiteit stimuleren. Deze visie sluit aan bij de NPR-aanpak, die niet alleen fysiek bouwen omvat, maar juist ook sociale aanpak en kwaliteit van de leefomgeving.

Samenwerking is organiseren van gezamenlijke kracht

De samenwerking met de gemeente Roosendaal en andere maatschappelijke partners is volgens Van Son van groot belang voor het slagen van de woningopgave. Deze samenwerking gaat goed, maar mag best wat meer schuren. Alleen dan ontstaat echte gezamenlijke kracht voor de stad. Hij benadrukt dat de samenhang tussen wonen, zorg en welzijn bepalend is voor leefbare wijken. "Vanuit de gemeente zou ik meer regie willen zien en sturing op gezamenlijke doelen. Niet ieder zijn eigen domein, maar één verhaal voor de stad. Dat vraagt vanuit de gemeente om bestuurlijke continuïteit en gerichte sturing in de uitvoering, zodat de prioritering voor de verschillende domeinen en projecten hetzelfde is."

Verharding en aantrekkingskracht: Roosendaal is eigenlijk een toplocatie

Van Son signaleert een toenemende verharding in de samenleving: de havens van Rotterdam en Antwerpen, het achterland, de aanwezigheid van drugs en veel kwetsbare mensen in onze stad. Vrouwenhandel lijkt zich hier te concentreren en de situatie lijkt steeds heftiger te worden. Daarnaast zijn contracten van arbeidsmigranten vaak gekoppeld aan huisvesting, wat extra kwetsbaarheid creëert. Dit maakt het werk van de gemeente op alle niveaus - zowel qua ambitie als uitvoering - complex.

Hoe kan Roosendaal zich ontwikkelen tot aantrekkelijke gemeente? Roosendaal heeft een prettige schaal en goede voorzieningen, maar mag aantrekkelijker worden voor nieuwe inwoners. Door kwaliteit en leefbaarheid te versterken, kan de stad levendiger worden en woningdifferentiatie mogelijk maken. Het draait om aantrekkingskracht en verleiding. Met natuurgebieden zoals de Brabantse Wal en Rucphense Heide en korte verbindingen naar Breda en Antwerpen is Roosendaal een toplocatie voor instroom en diversiteit.

Leefbare wijken en dorpen

Bestuurlijke richting: werken aan sterke, gezonde en aantrekkelijke wijken en dorpen waar inwoners veilig, prettig en in balans met de omgeving kunnen wonen.

Handelingsrichtingen:

- Investeren in de kwaliteit van de leefomgeving, onder andere door meer groen, waterberging, gezonde lucht en maatregelen tegen hittestress.
- Doorgaand verkeer en parkeerdruk verminderen om de woonkwaliteit te verbeteren.
- Voorzieningen in de buurt of goed bereikbaar houden, waarbij commerciële functies, maatschappelijke voorzieningen, cultuur en een groene openbare ruimte vanaf het begin worden meegenomen in gebiedsontwikkeling.
- Woonoverlast tegengaan, waaronder illegale verkamering, en zorgen voor passende huisvesting met sociaal beheer voor arbeidsmigranten en andere kwetsbare groepen.
- Evenwichtige spreiding van huisvesting voor doelgroepen over de stad, dorpen en de regio, om concentratie van kwetsbare groepen te voorkomen; Roosendaal en Bergen op Zoom vervullen daarbij een centrumfunctie.
- Zorgen voor adequate opvang en begeleiding van asielzoekers, waarbij wordt gezocht naar een schaal die werkbaar is voor begeleiding én in balans blijft met de omgeving.

6.2.3 Bereikbare stad en dorpen

Een goede bereikbaarheid is essentieel voor de ontwikkeling van Roosendaal als aantrekkelijke woon-, werk- en forensenstad. In de Nota Ruimte en in de verstedelijkingsplannen van Rijk, provincie en regio wordt groei geconcentreerd rond spoorstations. Het behouden en versterken van goede spoorverbindingen is cruciaal voor economische vitaliteit, verstedelijking en regionale bereikbaarheid.

Ook de bereikbaarheid over de weg blijft belangrijk voor bedrijven, inwoners en forenzen. De opgave is om deze bereikbaarheid toekomstbestendig te organiseren, in balans met leefbaarheid, veiligheid en duurzaamheid.

Roosendaal hanteert de STOMP benadering: een hiërarchisch ordeningsprincipe voor duurzame mobiliteit waarbij Stappen, Trappen (fietsen), Openbaar vervoer, Mobility as a Service (MaaS) en de Privéauto in die volgorde prioriteit krijgen in gebiedsontwikkeling en verkeersplanning. Dit mensgerichte ordeningsprincipe stimuleert duurzame vervoersvormen, vermindert verkeersdruk en draagt bij aan gezondere en aantrekkelijker leefomgevingen. Door ruimte voor de auto te beperken ontstaat ruimte voor verbetering van de verblijfskwaliteit van de openbare ruimte. Dit vergroot de leefbaarheid en versterkt tegelijkertijd de aantrekkelijkheid en economische haalbaarheid van gebiedsontwikkelingen in stad en dorpen.

Belangrijke mobiliteitsdoelen zijn het terugdringen van autogebruik om congestie, ruimtebeslag en uitstoot te verminderen, en het versterken van openbaar vervoer en spoorverbindingen. Daarnaast wordt ingezet op goed bereikbare voorzieningen en werk. Lokaal per fiets of te voet, regionaal per auto en aanvullend via het spoor. Een groeiende stad vraagt bovendien om een veilige en duurzame verkeersafwikkeling en een toekomstbestendige stedelijke ontsluiting.

De kern van deze opgave is dat bereikbaarheid en ruimtelijke kwaliteit hand in hand gaan. Door mobiliteit, leefbaarheid en verstedelijking integraal te benaderen realiseert Roosendaal een bereikbare, veilige en toekomstbestendige stad en dorpen.

WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Roosendaal blijvend goed bereikbaar

Bestuurlijke richting: versterken van de bereikbaarheid van Roosendaal op lokaal, regionaal en internationaal niveau, zodat wonen, werken en economische ontwikkeling duurzaam kunnen groeien.

Handelingsrichtingen:

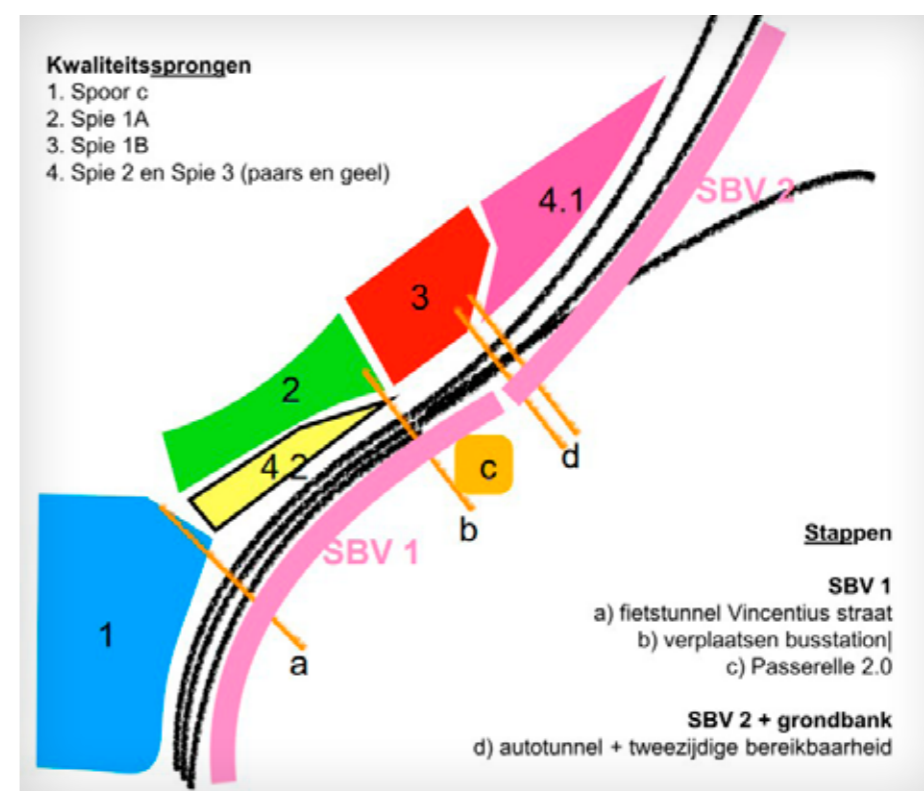
- Inzetten op een versnelde treinverbinding tussen Roosendaal en Antwerpen, gericht op betere internationale aansluiting en versterking van de regio.
- Met Zeeland en West Brabant samenwerken om goede treinverbindingen met de Randstad te behouden en waar mogelijk te verbeteren.
- Werken aan een tweezijdig toegankelijk centraal station, zodat bereikbaarheid en doorstroming verbeteren.
- Onderzoeken van de haalbaarheid van het doortrekken van de ontsluitingsweg van het nieuwe Bravis ziekenhuis naar de Antwerpseweg, als koppelkans met de ontwikkeling van het KCT.
- Vergroten van de centrumring aan de noordzijde van het spoor voor een betere bereikbaarheid van centrum en wijken, en om doorgaand verkeer door wijken te verminderen.
- Zorgen dat bedrijventerreinen goed bereikbaar blijven vanaf snelwegen, en voorkomen dat doorgaand vrachtverkeer door stad of dorpen rijdt. Alternatieven onderzoeken voor de verkeersroutes Leemstraat - Chr. Huijgensstraat - Gastelseweg en Jan Vermeerlaan.

Verbonden buurten, wijken, dorpen en regio

Bestuurlijke richting: werken aan een samenhangend netwerk van verbindingen, zodat voorzieningen, onderwijs, zorg en werkgelegenheid voor alle inwoners bereikbaar en voldoende nabij zijn.

Handelingsrichtingen:

- Versterken van de principes van de 15 minutenstad en 15 minutenregio, met goede fiets- en wandelverbindingen tussen wijken en dorpen en regionale voorzieningen die binnen 15 auto- of treinminuten bereikbaar zijn.
- Zorgvuldig plannen van basis- en bovenwijkse voorzieningen, zodat welzijns- en eerstelijnsvoorzieningen binnen loop- en fietsafstand beschikbaar zijn.
- Bovenwijkse zorgvoorzieningen goed bereikbaar houden per openbaar vervoer en auto.
- Verbindingen met de spoorzone versterken en de barrièrewerking van het spoor verminderen, zodat wijken beter met elkaar worden verbonden.
- Onderzoeken van de mogelijkheden voor (gedeeltelijke) overkluizing van de A58, zodat verbindingen tussen stadswijken verbeteren en sociale en fysieke veiligheid toenemen.



Figuur 17: Masterplan Roosendaal: nieuwe verbindingen verbinden beide zijden spoor

Rustige, groene en veilige straten, centrale parkeervoorzieningen

Bestuurlijke richting: straten en buurten ontwikkelen die veilig, groen en leefbaar zijn, met ruimte voor lopen, fietsen en ontmoeten, en een parkeersysteem dat efficiënt, toekomstbestendig en ruimtelijk zuinig is.

Handelingsrichtingen:

- In de stad prioriteit geven aan voetgangers en fietsers door de auto als gast te positioneren en doorgaande bovenwijkse verkeersstromen uit woonwijken te weren.
- Centrale parkeervoorzieningen, mobiliteitshubs en distributiehubs ontwikkelen, bij voorkeur in combinatie met andere voorzieningen zoals winkels, maatschappelijke functies, onderwijs, kantoren, cultuur en sport.
- Collectieve bevoorrading en afvalinzameling voor winkels en bedrijven stimuleren om verkeersbewegingen in woonstraten te verminderen.
- Maaiveldparkeren geleidelijk uitfaseren in de spoorzone, binnenstad en gebieden die primair voor voetgangers en fietsers zijn bedoeld.
- Waar mogelijk binnenterreinen en grote aaneengesloten tuinen tussen huizenblokken transformeren tot gemeenschappelijke tuin- en parkeerruimte, zodat straten meer ruimte bieden voor wandelen, fietsen en ontmoeting.
- Voldoende laadpunten realiseren in buurten, met prioriteit voor wijken waar bewoners weinig mogelijkheden hebben om op eigen terrein te parkeren of op te laden.
- Maatwerk toepassen in parkeernormen, onder meer door lagere parkeernormen nabij mobiliteitshubs en openbaar vervoer.
- Veilige schoolroutes realiseren en verkeersonveilige kruispunten aanpakken om de verkeersveiligheid voor kinderen en andere kwetsbare groepen te vergroten.

6.2.4 Duurzaam en klimaatbestendig

Roosendaal wil een veilige, leefbare en duurzame toekomst bieden aan huidige en toekomstige generaties. Daarbij staat het behoud en herstel van de kwaliteit van de leefomgeving centraal, met ruimte voor economische ontwikkeling en maatschappelijke behoeften binnen ecologische grenzen. De gemeente draagt bij aan nationale en regionale doelen uit het Klimaatakkoord, de Regionale Energiestrategie en het regionaal energiesysteem, met als ambitie om in 2050 klimaatneutraal te zijn en in 2030 een belangrijke tussenstap te zetten.

Deze opgave vraagt zowel om het beperken van klimaatverandering (klimaatmitigatie) als om het aanpassen aan de gevolgen daarvan (klimaatadaptatie). Dat betekent het terugdringen van CO₂ uitstoot, het aardgasloos maken van woningen en bedrijfspanden, het ontwikkelen van lokale en regionale warmte oplossingen en het versterken van biodiversiteit. Tegelijkertijd wordt ingezet op het verminderen van hittestress, het opvangen van droogte door buffering van het regenwater en het voorkomen van wateroverlast door extreme neerslag, zodat stad en buitengebied weerbaarder worden.

Een essentiële randvoorwaarde is dat ruimtelijke ontwikkelingen niet vastlopen door een gebrek aan nutsvoorzieningen. Daarom is tijdige beschikbaarheid van energie en drinkwater cruciaal. De verwachting is dat de vraag naar stroom in Noord-Brabant tot 2050 zal verdubbelen tot vervijfvoudigen. De energietransitie vraagt om een forse verzwaring van het elektriciteitsnet, zowel op het hoogspanningsnet als in de wijken. Alleen al op het middenspanningsnet is de komende jaren uitbreiding nodig met ongeveer 260 transformatorhuisjes, zes tot zeven transportverdeelstations van circa 200 m² en vier transportregelstations van elk circa 1.800 m². Het collectieve warmtenet van DER wordt sterk uitgebreid en er komen decentrale warmtebronnen, bijvoorbeeld het gerenoveerde theater De Kring. Daarnaast blijft voldoende en schoon drinkwater noodzakelijk, wat vraagt om bescherming en verbetering van de kwaliteit en beschikbaarheid van oppervlakte en grondwater.

De Roosendaalse klimaatadaptieve maatlaten en bouweisen volgens "het Nieuwe Normaal" vormen het toetsingskader voor duurzame en toekomstbestendige ruimtelijke ontwikkelingen. Zij sturen op een waterrobuuste en klimaatadaptieve inrichting, het verminderen van hittestress, het versterken van groen en biodiversiteit en het stimuleren van energiezuinig, circulair en CO₂ arm bouwen. Daarmee dragen zij bij aan een gezonde en veerkrachtige leefomgeving in zowel stad als buitengebied.

Vanaf 2027 moeten alle partijen voldoen aan de Kaderrichtlijn Water, die strenge eisen stelt aan de kwaliteit en beschikbaarheid van oppervlakte en bodemwater. Minder bestrijdingsmiddelen gebruiken en minder mest uitrijden worden verplicht. Nu al kampen waterschap en drinkwaterbedrijven met teruglopende waterkwaliteit en daardoor oplopende zuiveringskosten. Droogteperiodes vergroten het kwaliteitsprobleem (bij eenzelfde hoeveelheid vervuiling en minder water is er sprake van meer vervuiling per liter) en leveren een kwantiteitsprobleem op. Samen met andere partijen in de regio werken we gezamenlijk aan de aanpak van deze knelpunten. Dit is essentieel voor bouw, economische ontwikkeling en een betrouwbare drinkwatervoorziening.

Door duurzaamheid vanaf begin integraal te verankeren in bouwprojecten ontstaat een gelijk speelveld voor marktpartijen, wat versnelling mogelijk maakt. Dit voorkomt extra kosten en maakt grote projecten tot een living lab, werkervaringsplaats en visitekaartje voor de gemeente.

Tot slot ligt er een belangrijke ruimtelijke opgave in het versterken van de landschappelijke kwaliteit. Door natuur, water, landbouw en bebouwing in samenhang te ontwikkelen ontstaat een aantrekkelijk en toekomstbestendig landschap dat bijdraagt aan leefbaarheid, biodiversiteit en economische vitaliteit. De kern van de opgave is dat duurzaamheid en klimaatbestendigheid richtinggevend zijn voor alle ruimtelijke keuzes, zodat Roosendaal ook op de lange termijn een veerkrachtige leefomgeving biedt.



JORIS BENGEOVORD
dijkgraaf van het Waterschap
Brabantse Delta.



ANGELIEN HAGENAARS
dagelijks bestuurder van het
Waterschap Brabantse Delta

Waterschap Brabantse Delta is het waterschap voor een groot deel van West-Brabant en zorgt ervoor dat we veilig, schoon en voldoende water hebben. Wat vinden de waterschapbestuurders de komende jaren belangrijke opgaven voor Roosendaal?

Complexe opgaven vragen om gedeelde verantwoordelijkheid

De gemeente Roosendaal staat de komende jaren voor diverse, complexe opgaven die samenwerking en gezamenlijke verantwoordelijkheid vragen. Centrale thema's zijn waterkwaliteit, landbouwtransitie, industrieel afval, grondbeleid, energietransitie en natuurontwikkeling. Het verbeteren van waterkwaliteit, zoals het aanpakken van ongezuiverde lozingen en het schoon krijgen van de Molenbeek, is een gezamenlijke taak van gemeente en waterschap. De Kaderrichtlijn Water is van kracht sinds december 2000. Rijk, provincies, waterschappen en gemeenten hebben een gedeelde verantwoordelijkheid om aan de vereisten te voldoen voor eind 2027. Inmiddels is duidelijk dat de waterkwaliteit in 2027 nog niet volledig op orde is. Ook na 2027 wil het waterschap met de gemeenten blijven werken aan de resterende KRW-opgave, in het belang van een schone en aantrekkelijke leefomgeving voor inwoners, ondernemers en de biodiversiteit.

De verduurzaming van de landbouw en het beperken van industrieel afval vragen om gezamenlijke actieplannen. Naast de landbouwsector draagt ook industrie - bijvoorbeeld door lozing van microplastics en PFAS - bij aan de belasting van het watersysteem. Het waterschap nodigt de gemeente uit om samen op te trekken in het ontwikkelen en uitvoeren van beleid.

Gezamenlijke ambities vragen om gezamenlijke aanpak

Roosendaal heeft daarnaast stevige ambities, zowel op het gebied van woningbouw als voor het realiseren van 650 hectare nieuw duurzaam landschap, water en natuur. Gemeentelijke ambities kunnen botsen met beheer van water en bodem.

Vanuit het waterschap wordt het belang benadrukt van water- en bodembeheer als leidende principes bij ruimtelijke ontwikkeling. Het behalen én onderhouden van de Roosendaalse ambities en de (wettelijke) doelstellingen op het gebied van water- en bodemkwaliteit vraagt om inzet van alle betrokken partijen: gemeente, waterschap en andere regionale partners. Het is belangrijk dat de verantwoordelijkheid voor landschap- en natuurontwikkeling niet eenzijdig bij het waterschap of derden komt te liggen; ook de gemeente zal moeten investeren en actief bijdragen aan het realiseren van de gezamenlijke ambities, om frustratie bij betrokkenen te voorkomen.

Tot slot ziet de dijkgraaf een kans in het benutten van bestaande goede relaties tussen bestuurders in de verschillende gemeenten, waardoor gezamenlijk meer bereikt kan worden. Door samen de opgaven aan te pakken, kan men optreden als een sterke regio in plaats van als afzonderlijke kleinere steden. Samen zijn Roosendaal en Bergen op Zoom, qua inwoneraantal, een serieuze gesprekspartner.

WAT KAN DE GEMEENTE DOEN?

Toekomstbestendige gebiedsontwikkeling, adaptieve ruimtelijke inrichting

Bestuurlijke richting: gebiedsontwikkeling vormgeven op een manier die past bij klimaatverandering, schaarste aan ruimte en de noodzaak om zorgvuldig om te gaan met bodem, water en natuur.

Handelingsrichtingen:

- Werken volgens het principe water en bodem sturend: ruimtelijke plannen laten aansluiten op bodemkwaliteit en waterhuishouding, klimaatbestendige inrichting toepassen en natuurlijke processen benutten, onder andere bij hoogwaterveiligheid. "Bouwen met de natuur".
- Meervoudig ruimtegebruik stimuleren, in aansluiting op bestaande infrastructuur om de ruimtelijke druk te beperken.
- Bij nieuwe ontwikkelingen prioriteit geven aan transformatie van bestaande gebieden boven uitbreiding.
- Bij binnenstedelijke ontwikkeling ruimte creëren voor vergroening door meer hoogbouw toe te passen
- Wanneer toch uitbreiding noodzakelijk is met landbouworganisaties gebiedsgericht zoeken naar maatwerkoplossingen.
- Kleinschalige woningbouw in het buitengebied overwegen wanneer dit gepaard gaat met natuurontwikkeling en/of wateropgaven, bijvoorbeeld via nieuwe landgoederen, en waar dit niet tot knelpunten leidt met nabij gelegen functies.
- Maatregelen nemen tegen hittestress door meer groen en water in bebouwde gebieden toe te voegen.

Verduurzamen gebouwde omgeving

Bestuurlijke richting: de gebouwde omgeving verduurzamen, zodat Roosendaal klimaatbestendiger wordt, de energietransitie ondersteund wordt en de klimaatdoelen worden gehaald.

Handelingsrichtingen:

- De bestaande woningvoorraad verduurzamen naar minimaal energielabel B. Groene gevels en daken stimuleren.
- Duurzaam bouwen bevorderen door circulaire en biobased materialen te gebruiken.
- Natuur- en landschapsinclusieve landbouw en bouwmethoden stimuleren die bijdragen aan het vastleggen van stikstof en CO₂.
- Grote overheidsprojecten benutten als living lab om innovatieve bouwmethoden te testen en lokale en regionale biobased bedrijven meer schaal te bieden.
- Verdichting stimuleren door hoogbouw, woningsplitsing, optoppen en woningdelen in wijken waar dit ruimtelijk en sociaal passend is.
- Als gemeente een voorbeeldrol vervullen door eigen gebouwen optimaal te benutten en energieopwekking en opslag op gemeentelijke locaties te realiseren.
- Samen met regionale partners het warmtenet verder ontwikkelen.

Natuurinclusieve stad, dorpen en buitengebied

Bestuurlijke richting: natuur en biodiversiteit centraal stellen in stedelijke en landelijke ontwikkeling, zodat de gezonde leefomgeving wordt verstrekt en veerkrachtiger wordt.

Handelingsrichtingen:

- Werken aan een natuurinclusieve omgeving. Bij keuzes in energievoorziening, onderwijs, circulaire economie, leefbaarheid en verstedelijking rekening houden met natuurwaarden en ecologische effecten.
- Bodemleven en biodiversiteit beschermen en versterken door gezonde bodems en robuuste ecosystemen te ontwikkelen; dit ondersteunt ook de landbouw op de lange termijn.
- Groenblauwe structuren versterken, onder meer door waterberging, opvang van neerslagpieken, het vasthouden van water in beekdalen en het vergroten van de afvoercapaciteit. Hieraan samenwerken in regionaal verband, onder meer via het Molenbeekproject met waterschap, provincie en de gemeente Essen (Vlaanderen).
- De inzet van de provincie bij de overschakeling van landbouw en veeteelt naar een meer duurzame en regeneratieve bedrijfsvoering ondersteunen en waar nodig faciliteren.
- De omvang van natuur, water en openbaar groen vergroten richting het landelijk gemiddelde, zowel voor biodiversiteit als voor de aantrekkelijkheid van Roosendaal.
- Kansen benutten om aan te sluiten bij provinciale, nationale en Europese fondsen en programma's voor natuur, water, landbouw en klimaat.



7 SAMENSPEL

7

Zoals de voorgaande hoofdstukken laten zien, leven we in een maatschappij die sneller lijkt te veranderen dan ooit. Een samenleving waarin grote opgaven zich opstapelen. Dit vraagt niet alleen veel van onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties, maar ook van de gemeente. Het vraagt om een gemeente die snel kan inspelen op signalen van buiten én die in nauwe samenwerking met inwoners, ondernemers en (lokale en regionale) partners werkt aan passende en duurzame oplossingen. Een goed samenspel tussen gemeenteraad, college van B&W en ambtelijke organisatie is hierbij randvoorwaardelijk.

Dit samenspel is onderzocht door onderzoeksbureau &Van de Laar (2025). Hun conclusie: Roosendaal is een complexe stad met grootstedelijke opgaven, een diverse bevolking en stevige ambities. Dat vraagt om een volwassen, professioneel en stabiel gemeentebestuur, waarin raadsleden, bestuurders en ambtenaren ieder vanuit de eigen rol samenwerken op basis van transparantie, vertrouwen en gedeelde verantwoordelijkheid. Deze basis heeft de afgelopen jaren onder druk gestaan; herstel vergt rolduidelijkheid, rolzuiverheid en een gezamenlijke reset van de onderlinge verhoudingen.

&Van de Laar doet drie samenhangende aanbevelingen:

1. Heldere rolafspraken tussen raad, college, directie en organisatie, vertaald naar praktische werkafspraken; grijze gebieden expliciet maken en afbakenen wat wel en niet tot ieders taak behoort.
2. Gezamenlijke normen en consequente handhaving wanneer rolvuiling optreedt, zodat vertrouwen en rolzuiverheid kunnen beklijven.
3. Structurele dialoog via een stuurgroep, met ethisch leiderschap en vaste momenten voor ontmoeting tussen raad, college en ambtelijke top, gericht op het bespreken van verschillen, het uitwisselen van verwachtingen en het oefenen met feedback.

VERANDERENDE CONTEXT: POLARISERING, DIGITALISERING, COMPLEXE NETWERKEN EN REGIONALE DYNAMIEK

De democratie in Nederland staat onder druk door ondermijning, verharding van het publieke debat en polarisatie. Om vertrouwen te versterken en betrokkenheid van inwoners, ondernemers en samenwerkingspartners te vergroten, zijn maatwerk in participatie, heldere verwachtingen over en weer en rolduidelijkheid essentieel.

Ook digitalisering en kunstmatige intelligentie (AI) ontwikkelen zich snel. AI biedt kansen voor brede welvaart en betere dienstverlening, maar vraagt om verantwoorde inzet: blijvende aandacht voor digitale veiligheid, privacy en databescherming, en ethische afwegingen over de grens tussen automatische handelingen en menselijke supervisie. AI is ondersteunend, niet leidend; het risico op verlies van persoonlijke benadering van mensen die hier behoefte aan hebben of onbedoelde discriminatie door algoritmen moet actief worden voorkomen. Voor inwoners moet transparant zijn hoe en wanneer de gemeente AI gebruikt.

Tegelijkertijd wordt de bestuurlijke omgeving complexer: onzekere geldstromen, meer betrokken partijen en toenemende regionale samenwerking, inclusief regionale deals met andere overheden en private co financiering. Dat vraagt om goede positionering van Roosendaal, goed samenspel met de samenleving en om alerte bestuurlijke en ambtelijke inzet, met een duidelijke blik op de lange termijn van raad, college en organisatie.

METERS MAKEN EN MEEBEWEGEN

De grote veranderingen in onze samenleving vragen om wendbaarheid van zowel gemeenteraad, college als ambtelijke organisatie. Voor de ambtelijke organisatie is het van belang om kwalitatief en - waar nodig - kwantitatief mee te bewegen met de opgaven en ambities. In een krappe arbeidsmarkt betekent dit: prioriteren en focussen, én investeren in stabiliteit, professionaliteit en uitvoeringskracht.

Meters maken vraagt om voldoende kennis, vaardigheden en capaciteit. Hoewel landelijk wordt ingezet op een kleinere overheid, vragen de uitvoering van het Masterplan Roosendaal en het Nationaal Programma Roosendaal (NPR) om een robuuste organisatie in omvang én deskundigheid, die integrale visies kan vertalen naar concrete uitvoering. Dit omvat onder meer: aanbestedingen en contractvorming, (regionaal) opdrachtgeverschap richting verbonden partijen, prestatieafspraken, ruimtelijke procedures, communicatie, vergunningverlening, toezicht en handhaving en (juridische) opvolging bij geschillen of overtredingen.

De gemeentelijke regierol vereist daarnaast stevige inzet op lokale en bovenlokale samenwerking, integrale planontwikkeling en effectieve uitvoering van maatschappelijke taken. Dat betekent: regionale afstemming en bestuurlijke ondersteuning versterken, samen met bedrijven en organisaties integrale plannen maken, onderhandelingsvaardigheden en financieel beheer op orde hebben, effecten monitoren en tijdig bijsturen, en zorgen voor goed ingerichte processen op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH).

De regio is een belangrijke schaal. Rijk en provincie richten zich in toenemende mate op regionale samenwerkingsverbanden als primair aanspreekpunt. Bestuurlijke en regionale samenwerking is dan ook cruciaal. Vanuit EU, Rijk en provincie lopen deals, subsidies en beleidsafspraken met name via de regionale schaal. Om investeringen en bestuurlijke afspraken voor de langere termijn te borgen, moeten plannen en resultaten van Roosendaal actief onder de aandacht van medeoverheden en potentiële investeerders worden gebracht, ondersteund door een consequente lobby. Dit is tevens noodzakelijk om tijdig zicht te krijgen en houden op nieuwe beleidsontwikkelingen en voorgenomen investeringen, zodat Roosendaal hier strategisch op kan inspelen.

Lange termijn als gezamenlijke opgave. In deze dynamische context is langjarig en consistent beleid onmisbaar. Raad, college en ambtelijke organisatie sturen niet alleen op de opgaven van vandaag, maar investeren gezamenlijk in bestuurlijke stabiliteit, een gezond samenspel en het langetermijnperspectief van Roosendaal. Het CPB onderstreept in het rapport "Kiezen voor later: vier visies voor 2050" het belang van langetermijndenken bij overheidskeuzes.

De vier geschetste perspectieven - Markt, Autonoom, Duurzaam en Samen - bieden een denkkader voor het voeren van het gesprek over richting en prioriteiten. In de praktijk zullen elementen uit meerdere perspectieven worden gecombineerd. Voor Roosendaal betekent dit dat keuzes expliciet en bewust moeten worden afgewogen, met oog voor brede welvaart en -welzijn, nu en later.

CPB: MAAK KEUZES VANUIT EEN LANGE TERMIJNPERSPECTIEF

In het rapport "Kiezen voor later: vier visies voor 2050" pleit het CPB voor het centraal stellen van de lange termijn bij belangrijke overheidsbeslissingen. Het CPB schetst vier maatschappijvisies als denkkader. In de Nederlandse polderpraktijk zal nooit één scenario domineren; elementen uit alle scenario's worden gecombineerd. De visies bieden richting bij het maken van keuzes en het gesprek daarover. Het CPB onderscheidt de scenario's Markt, Autonoom, Duurzaam en Samen.

In het scenario Markt staat materiële welvaarts groei centraal. De nadruk ligt op groei van consumptie en inkomen, uitbreiding van economisch kapitaal en individuele opbrengsten van onderwijs. Nederland is in dit scenario gemiddeld het rijkst, met een dynamische, internationaal georiënteerde economie en bevolkingsgroei door migratie. Daartegenover staan meer ongelijkheid en aantasting van de leefomgeving door vervuiling en ruimtedruk. Sociaal-culturele, ecologische en mondiale effecten zijn ondergeschikt aan financieel-economische doelen.

In het scenario Autonoom staan zelfvoorziening en gemeenschapszin voorop. Sociale verbinding, regionale voorzieningen en economisch kapitaal krijgen prioriteit, evenals een eigen identiteit. Door beperkte migratie groeit de bevolking nauwelijks en is er relatief meer ruimte. De overheid laat veel over aan lokale en maatschappelijke initiatieven. Keerzijdes zijn beperkte economische groei, soberdere sociale voorzieningen en het risico dat mensen zonder netwerk buitenspel raken. Sociaal-culturele waarden wegen zwaarder dan materiële welvaart; de focus ligt vooral op het binnenland.

In het scenario Duurzaam staat de leefbaarheid van de aarde, nu en later, centraal. Natuurlijk kapitaal, ruimtelijke kwaliteit en gezondheid zijn leidend. Consumptie en gedrag worden begrensd ten gunste van het collectieve welzijn op lange termijn. Huishoudens en bedrijven krijgen te maken met veel regulering en overheidssturing. Internationale samenwerking beperkt vervuilende productie en consumptie, wat leidt tot hogere prijzen. Brede welvaart voor toekomstige generaties en buiten Nederland is hierbij essentieel.

In het scenario Samen staan solidariteit en een gelijke verdeling van brede welvaart centraal. De focus ligt op het verminderen van ongelijkheid en armoede, toegankelijke zorg en onderwijs en vertrouwen in de overheid. De overheid biedt ruime collectieve voorzieningen, gefinancierd door hogere belastingen en een sneller stijgende pensioenleeftijd. De verdeling van welvaart is belangrijker dan de omvang ervan; toekomstig welvaartsbehoud is relevant, maar mag niet ten koste gaan van een egalitaire samenleving.

Zie voor meer informatie: [CPB; Kiezen voor later: vier visies voor 2050](#).

STERK SAMENSPEL

De opgaven voor Roosendaal vragen om een volwassen, stabiel en professioneel bestuur waarin raad, college en ambtelijke organisatie rolvast, transparant en op basis van wederzijds vertrouwen samenwerken. Herstel en versterking van dit samenspel begint bij heldere rolafspraken en rolvastheid, gedeelde normen met consequente handhaving en een structurele dialoog onder ethisch leiderschap. De ambtelijke organisatie moet, ondanks de krappe arbeidsmarkt, voldoende kennis, capaciteit en regie organiseren en netwerkgericht samenwerken met inwoners, ondernemers en partners in Roosendaal, in de regio en in het land. Lokale en regionale samenwerking is randvoorwaardelijk: voor uitvoering van nationaal beleid, voor maatwerk in de regio én voor het veiligstellen van (Rijks)middelen. Digitalisering en AI bieden kansen, maar vragen om strikte waarborgen voor privacy, veiligheid, transparantie en menselijke supervisie en aandacht.

Langjarige focus en consistentie zijn cruciaal om de gezamenlijke ambities waar te maken en het langetermijnperspectief van Roosendaal te borgen.





8 FINANCIËLE VERKENNINGEN: NU INVESTEREN OM LATER TE OOGSTEN

Roosendaal staat richting 2040 voor een brede fysieke, sociale en economische transformatie, waaronder verstedelijking, maatschappelijke versterking en een vernieuwingsopgave in de leefomgeving. Deze opgaven vragen om forse, maar noodzakelijke investeringen. Op langere termijn leveren zij zowel maatschappelijke meerwaarde als financiële opbrengsten op.

De transformatieperiode legt tegelijkertijd druk op de gemeentelijke financiën. Daarom is het van belang dat we doelgericht kunnen blijven investeren, met oog voor zowel maatschappelijke baten als financiële houdbaarheid. Door deze balans consistent te bewaken blijft de financiële positie solide en toekomstbestendig.

8.1 HET BELANG VAN DE LANGE TERMIJN

Gemeentefinanciën en inhoudelijke opgaven zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Financiën zijn geen doel op zich, maar bepalen wel de uitvoerbaarheid en het tempo van onze ambities. Houdbare financiën vragen daarom om een integrale benadering: oog voor het maatschappelijke doel, een sluitende meerjarenbegroting, voldoende buffers voor tegenvallers en ruimte om te blijven investeren. Deze elementen bepalen gezamenlijk de financiële ruimte van Roosendaal voor de komende jaren.

Lange termijn: zekerheid voor investeringen

De investeringen richting 2040 krijgen de komende 10 à 15 jaar hun beslag. Dit vraagt om langjarige bestuurlijke, financiële en juridische zekerheid. Medeoverheden en private partijen investeren alleen wanneer de condities duidelijk, stabiel en financieel verantwoord zijn. Ontbreekt die zekerheid, dan lopen we het risico dat rijksbijdragen en marktinitiatieven uitblijven. Vasthouden aan langjarige kaders vergroot onze regieruimte en voorkomt dat marktpartijen deze van de gemeente overnemen.

Middellange termijn: houdbare gemeentefinanciën

Om op lange termijn de vruchten te kunnen plukken van de investeringen, zijn stabiele, houdbare gemeentefinanciën nodig. Niemand is er bij gebaat als de gemeente op weg naar een mooie toekomst onderweg financieel "omvalt".

Korte tot middellange termijn: solide begrotingsbasis

Een structureel sluitende meerjarenbegroting is wettelijk verplicht en vormt het fundament van goed bestuur. Structurele uitgaven moeten gedekt zijn door structurele inkomsten, inclusief de toekomstige (kapitaal)lasten die voortkomen uit komende investeringen. Maatschappelijke waardecreatie gaat gepaard met jaarlijkse lasten; een solide begroting borgt dat deze duurzaam kunnen worden gedragen zonder afhankelijk te zijn van incidentele meevallers.

Borging van langjarige investeringen

De omvang van de opgaven vraagt om stevige financiële, bestuurlijke en contractuele borging. Dat betekent: voldoende middelen reserveren om verplichtingen langdurig na te komen. Dit vraagt van raad en college "staatsmanschap": de keuzes van nu leveren niet direct in de komende bestuursperiode de grootste opbrengst op, maar leggen wel het fundament voor een toekomstbestendig Roosendaal.

8.2 EEN SLUITENDE MEERJARENBEGROTING

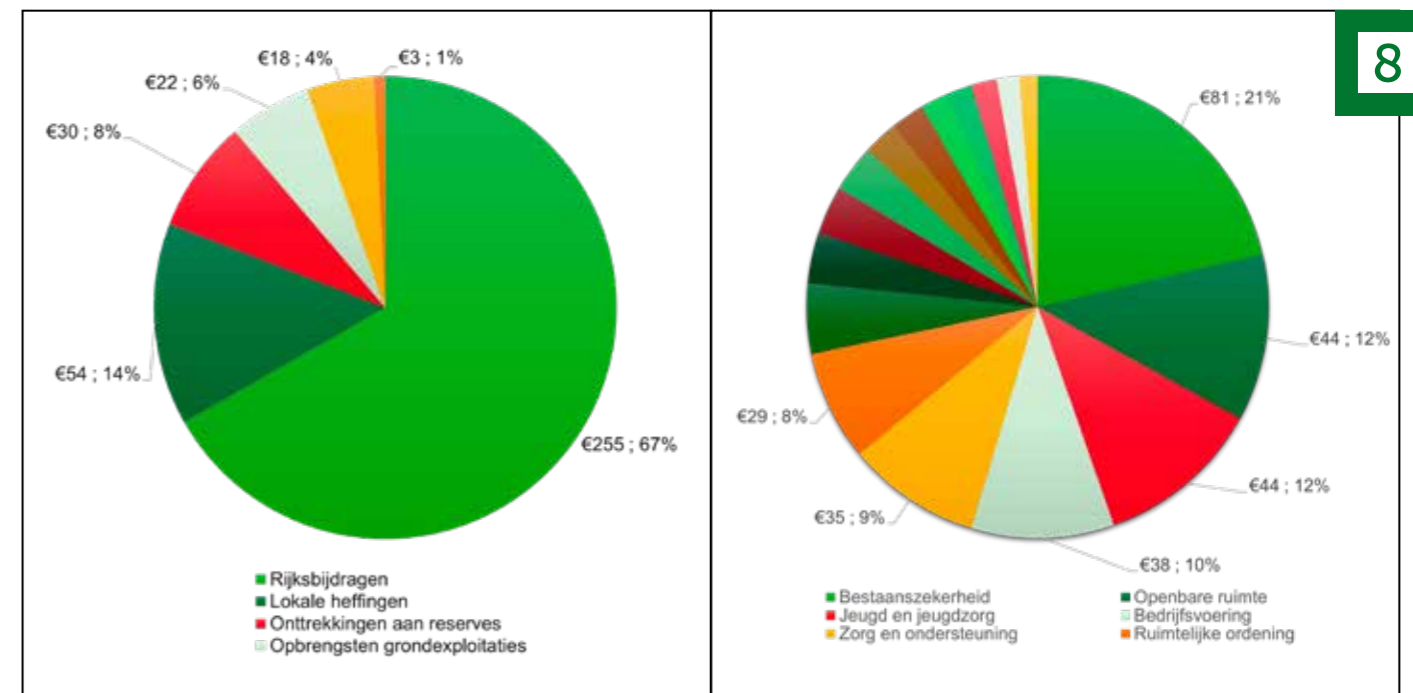
Kort na de gemeenteraadsverkiezingen leveren we, naast deze Strategische Verkenningen, het financieel meerjarenperspectief op. Dit document bevat de meest actuele cijfers en geeft inzicht in de bestedingsruimte waarover de nieuwe gemeenteraad in de komende jaren kan beschikken.

Voor de meerjarenbegroting is vooral van belang hoeveel beleidsruimte raad en college hebben om te sturen op baten en lasten. De totale begroting bedraagt 382 miljoen euro (peiljaar 2025; voor een nadere toelichting op de begrotingssystematiek en definities: zie bijlage).

Aan de batenkant is circa 14% rechtstreeks beïnvloedbaar door de gemeente, met name via de OZB. Het grootste deel van de baten, 67%, bestaat uit slecht beïnvloedbare rijksbijdragen, voornamelijk de algemene uitkering. Daarnaast wordt 8% gedekt uit reserves en zijn er overige baten, waaronder opbrengsten uit grondexploitaties. Deze mix maakt dat de gemeente beperkt directe speelruimte heeft om inkomsten te sturen.

Aan de lastenkant ligt ongeveer twee derde langdurig vast vanwege rijksregels of regionale afspraken, vooral binnen het sociaal domein en samenwerkingsverbanden zoals de Veiligheidsregio. Een groot deel van de begroting gaat naar bestaanszekerheid, jeugd, jeugdzorg en zorg en ondersteuning: samen 163 miljoen euro, ofwel 45% van het totaal. In het sociaal domein geldt een wettelijke zorgplicht: als meer inwoners recht hebben op ondersteuning, stijgen de kosten automatisch. Sturing via beleid werkt pas op de langere termijn.

Daarnaast kent de gemeente op onderdelen zoals openbare ruimte, ruimtelijke ordening, bedrijfsvoering, sport, cultuur en ondernemerschap relatief meer beleidsvrijheid. Binnen deze domeinen kan de begroting dus actiever worden beïnvloed. Deze combinatie van gebonden en vrij besteedbare middelen bepaalt de daadwerkelijke sturingsruimte van de gemeenteraad.



Figuur 18. Verdeling baten (links) en lasten (rechts) in de gemeentelijke exploitatiebegroting²

Spreiding van lasten en financiële sturingsruimte

De spreiding van de lasten laat zien dat Roosendaal een groot deel van haar budget inzet voor wettelijke taken en cruciale basisvoorzieningen. Veel gemeentelijke uitgaven liggen vast in wet- en regelgeving, waardoor de ruimte voor nieuwe ambities en intensiveringen beperkt is. Aan de batenkant wordt het grootste deel bepaald door het Rijk; de eigen belastingmiddelen, zoals de OZB, bieden slechts beperkte sturingsmogelijkheden. Cofinanciering kan projecten soms mogelijk maken, maar draagt doorgaans niet direct bij aan een betere exploitatie. Daarnaast kost het tijd voordat beleidskeuzes merkbare financiële effecten hebben.

Deze combinatie onderstreept de noodzaak van houdbare financiën en een scherpe prioritering. Het benadrukt ook het belang van vroegtijdige meerjarige strategische keuzes, zodat op termijn voldoende ruimte wordt gecreëerd voor nieuwe investeringen en ambities.

² Een aantal baten en lasten is niet in de grafieken opgenomen. Rijksbijdragen zoals specifieke uitkeringen en cofinancieringsregelingen voor gebieds- of woningbouwopgaven zijn niet direct terug te zien in de exploitatiebegroting. Ze zijn vaak projectgebonden: de inkomst is dan geen baat, maar ze verlagen wél de gemeentelijke kosten en vergroten de betaalbaarheid van investeringen. Aan de batenkant zijn de lasten opgenomen die via de exploitatie gaan. Investeringen en grondexploitaties zijn hier niet in opgenomen.

MEERJARENBEGROTING: VERTREKPUNT 2026

Korte termijn: betaalbaarheid en sluitende begroting

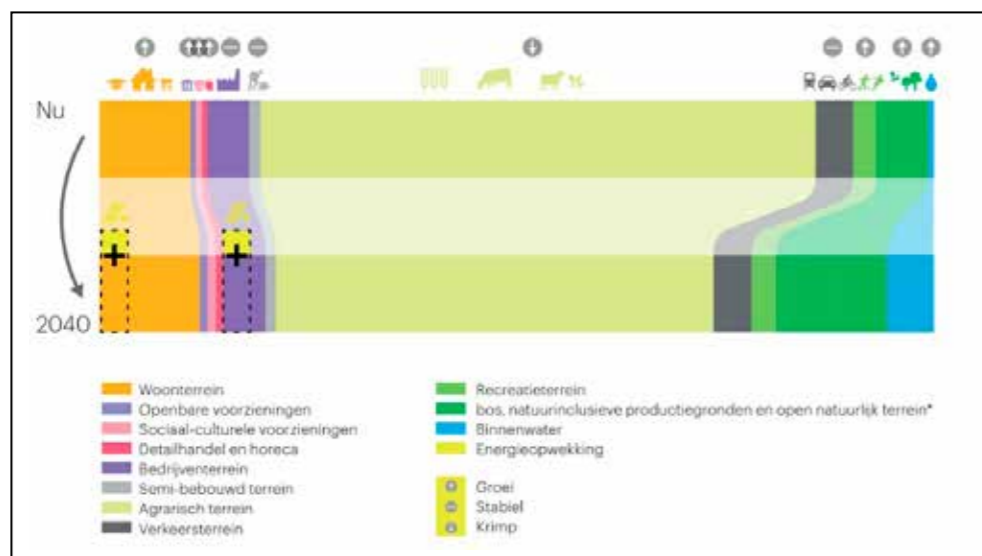
Aan het begin van een nieuwe raadsperiode staat de gemeente voor een urgente financiële opgave: het waarborgen van de betaalbaarheid van haar taken en ambities. Vooral het sociaal domein - jeugdzorg, Wmo en participatie - blijft onder druk staan. Daarbij komt dat het Rijk veelal incidentele of kortlopende financiering inzet, wat structurele zekerheid beperkt.

In de Meerjarenbegroting 2026 waren niet alle jaren sluitend; met name 2028 kent nog een tekort. Dit vraagt om scherpe keuzes en realistische begrotingsdiscipline, met als uitgangspunt een structureel sluitende begroting zonder afhankelijkheid van tijdelijke middelen.

Lange termijn: houdbare overheidsfinanciën en een forse inhoudelijke opgave

De ambities van de gemeente met betrekking tot de toekomstige opgaven in de gebiedsontwikkeling zijn hoog. Dit vraagt om strategische keuzes in ruimtelijke ontwikkeling en grondbeleid. De gemeente moet actief sturen op locatiebeschikbaarheid, woningbouwrealisatie, betaalbaarheid en duurzaamheid. Een situationeel grondbeleid - waarbij actief grondbeleid, zoals verwerving en ontwikkeling, wordt ingezet waar dat nodig en effectief is - kan daarbij zorgen voor regie en een sociale kwaliteitsimpuls.

Daarnaast zijn strategische investeringen nodig in infrastructuur, openbare ruimte en voorzieningen om de groeiende stad toekomstbestendig te houden.



Figuur 19: barcode RSD40

De financiële consequenties van deze opgaven zijn aanzienlijk. Het vraagt om voldoende financiële ruimte voor investeringen, een zorgvuldige inzet van reserves, adequaat risicomanagement en een governance die aansluit bij de schaal en impact van de opgave.

8.3 HOUBARE OVERHEIDSFINANCIËN

Kengetallen duiden de financiële positie en wendbaarheid

Financiële kengetallen - zoals schuldquote en solvabiliteit - geven inzicht in de ontwikkeling van de schuldenlast, de robuustheid van de balans en de ruimte om toekomstige opgaven te dragen. Afzonderlijk vormen deze indicatoren geen oordeel, maar in samenhang laten ze zien hoe wendbaar en veerkrachtig de gemeente financieel is.

De weerstandsratio is een belangrijke graadmeter. Een stevig weerstandsvermogen maakt het mogelijk financiële schokken op te vangen zonder direct te bezuinigen of noodzakelijke investeringen stil te zetten. Buffers voorkomen dat beleid permanent moet meebewegen met economische of operationele schommelingen. De algemene reserve is hiervoor het belangrijkste instrument.

Vertrekpunt financiële positie

Grote investeringen drukken op de begroting. De kengetallen tonen of de financiële positie zich in een veilige, neutrale of risicovollere zone bevindt. De positie van Roosendaal in de begroting 2026 is hierin rood omcirkeld.

Signaalwaarden kwalificatie kengetallen	Minst risicovol	Neutraal	Meest risicovol
A Structurele exploitatieruimte	> 0%	0%	< 0%
B Solvabiliteitsratio	> 50%	20% - 50%	< 20%
C Belastingcapaciteit	< 95%	95% - 105%	> 95%
D Grondexploitatie	< 20%	20% - 35%	> 35%
E Netto Schuldquote	< 90%	90% - 130%	> 130%

Figuur 20: Inzicht in financiële kengetallen o.b.v. jaarstukken 2024 en begroting 2026. Definities in bijlage

Naast deze ratio's is het weerstandsvermogen relevant. De duiding van de weerstandsratio is als volgt:

- < 1,0 **onvoldoende** risico's overstijgen de beschikbare buffer
- 1,0 - 2,0 **voldoende** beperkte ruimte om tegenvallers op te vangen
- > 2,0 **ruim voldoende** robuuste buffer

De weerstandsratio van Roosendaal ligt in 2026 boven de 3,0 en is daarmee ruim voldoende op basis van de huidige risico's. Tegelijkertijd vraagt de lage solvabiliteit, in het licht van toekomstige investeringsopgaven, om versterking van het eigen vermogen. Het relatief beperkte eigen vermogen maakt de balans gevoeliger voor grote investeringen en schommelingen in resultaten. Dit komt ook naar voren in de jaarlijkse BDO benchmark, waarin Roosendaal een 6,7 behaalt.

In de belastingcapaciteit is nog enige ruimte ten opzichte van vergelijkbare gemeenten. De rioolheffing is relatief hoog; de OZB voor woningen en vooral niet woningen ligt juist lager. Een nadere toelichting op kengetallen en weerstandsratio is opgenomen in de bijlage.

Financiële ratio's bepalen investeringsruimte en handelingsvrijheid

De financiële ratio's laten zien hoeveel ruimte de gemeente heeft om te investeren.

Een groeiende schuldpositie vergroot de rentelasten, zeker wanneer de kapitaalmarktrente stijgt. Een lage solvabiliteit betekent vaak kleinere buffers en meer afhankelijkheid van externe financiering en daarmee grotere rentegevoeligheid.

Kleinere buffers beperken het vermogen om tegenvallers op te vangen. Dit kan ertoe leiden dat de noodzaak tot sneller ingrijpen bij nieuwe risico's groot is, bijvoorbeeld via acute bezuinigingen of het uitstellen of faseren van projecten. Dat heeft gevolgen voor leefbaarheid, uitvoering en lokale economie.

Wanneer ratio's richting een risicovol gebied bewegen, neemt de bestuurlijke ruimte af:

- minder ruimte voor nieuwe investeringen
- minder vermogen om tegenvallers op te vangen
- grotere afhankelijkheid van cofinanciering

Kengetallen in samenhang beoordelen

Kengetallen zijn signaalinstrumenten die besluitvorming ondersteunen. Ze moeten altijd in samenhang worden beschouwd: één goed kengetal kan ineffectief beleid maskeren. Investerings uitstellen om bijvoorbeeld de solvabiliteit of schuldquote te verbeteren kan maatschappelijk ongewenst zijn en kan structurele oplossingen juist tegenhouden.

8.4 MEERJARIG EFFECT VAN GROTE OPGAVEN

Investeren én financiële veerkracht bewaken

De omvang van de investeringsopgaven - onder meer vanuit NPR, het Masterplan Roosendaal en andere programma's - vraagt om een zorgvuldig financiële koers. De gemeente moet noodzakelijke investeringen realiseren én tegelijkertijd de financiële veerkracht bewaken. Naar verwachting zullen financiële kengetallen de komende jaren richting risicovollere waarden bewegen. Dat is niet per definitie problematisch: de kost gaat voor de baat. Wel vraagt het om duidelijke kaders, actief risicomanagement en tijdige sturing, zodat tegenvallers de realisatie van de ambities niet frustreren en de gemeente bestuurlijke ruimte behoudt.

Financiële uitgangspositie: ruimte, maar met aandachtspunten

Roosendaal heeft op dit moment voldoende financiële ruimte om investeringen te doen, maar de lage solvabiliteit toont aan dat het eigen vermogen structurele aandacht vraagt. Een robuust eigen vermogen is essentieel om ook bij toekomstige opgaven en economische schommelingen financieel weerbaar te blijven.

Dit speelt des te meer omdat de gemeente voornemens is een actiever grondbeleid te voeren³. Een hogere inzet op grondposities kan leiden tot een stijgende grondexploitatie (hogere risico's), een hogere schuldquote en daarmee mogelijk een lagere weerstands-ratio. Het is daarom van belang om bij toekomstige keuzes niet alleen naar investeringsruimte te kijken, maar ook naar de structurele weerbaarheid van de financiële positie. Het vergroten van het eigen vermogen én het behouden van voldoende structurele begrotingsruimte zijn hierbij sleutelvoorwaarden.

³ Zie de bijlage voor een nadere toelichting op de financiële impact van investeringen en actief grondbeleid

De financiële opgave op basis van een meerjaren-doorkijk

De komende jaren zijn aanzienlijke onrendabele⁴ investeringen benodigd. Onrendabele investeringen zijn in dit verband investeringen met minder financiële baten dan lasten. Belangrijk hierbij is te beseffen dat bredere maatschappelijke opbrengsten buiten beschouwing blijven - terwijl juist deze vaak de belangrijkste motieven zijn om te investeren, zoals gezondheidswinst, vermeden zorgkosten, veiligheid of een aantrekkelijk woon- en studieklimaat. Deze baten zijn moeilijk financieel meetbaar, maar dragen substantieel bij aan brede welvaart.

Voor een meerjaren-doorkijk is uitgegaan van het huidige basispad (begroting 2026 en tweede bestuursrapportage 2025). Daarbovenop zijn twee varianten doorgerekend met jaarlijks gelijkmatig verdeelde financieel onrendabele investeringen⁵ van € 15 miljoen en € 30 miljoen over vijf jaar. Het betreft gemeentelijke investeringen bovenop bijdragen van rijk, provincie, EU en private partijen.

De uitkomsten van de meerjaren-doorkijk (ceteris paribus) zijn als volgt:

- **Grondexploitatie:** de ratio neemt stapsgewijs toe. Afhankelijk van het tempo en de eigen investeringen kan de boekwaarde van bouwgronden oplopen naar circa 20% van de jaarlijkse baten. Dat is risicovoller dan nu, maar nog binnen de neutrale zone⁶.
- **Weerstands-ratio:** daalt door hogere risico's en inzet van reserves richting de ondergrens van 1,0.
- **Schuldquote:** blijft naar verwachting in de minst risicovolle categorie.
- **Solvabiliteit:** blijft in de meest risicovolle zone en kan verder teruglopen tot circa 9% (waar 20% als neutraal geldt).

Voor de grafieken van de vier bovenstaande uitkomsten: zie pagina 102 en 103.

Zie pagina 108 voor de definities.

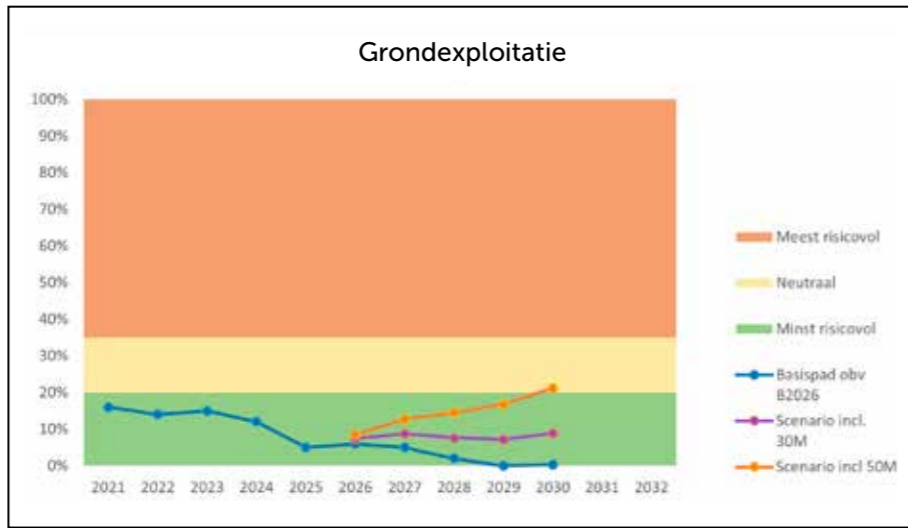
Conclusie: een strategische opgave voor financiële toekomstbestendigheid

De gemeente staat voor structurele lasten die nog niet volledig zichtbaar zijn en waarvoor de komende jaren aanvullende ruimte moet worden gemaakt. Tegelijkertijd nemen financiële risico's op termijn toe. Dit vraagt om versterking van de buffers - in het bijzonder de Algemene Reserve - en aandacht voor de ontwikkeling van het eigen vermogen, dat verder onder druk komt naarmate meer geleend wordt. De strategische opgave is: investeren in de kwaliteitsimpuls, maar binnen een financieel kader dat structurele weerbaarheid waarborgt.

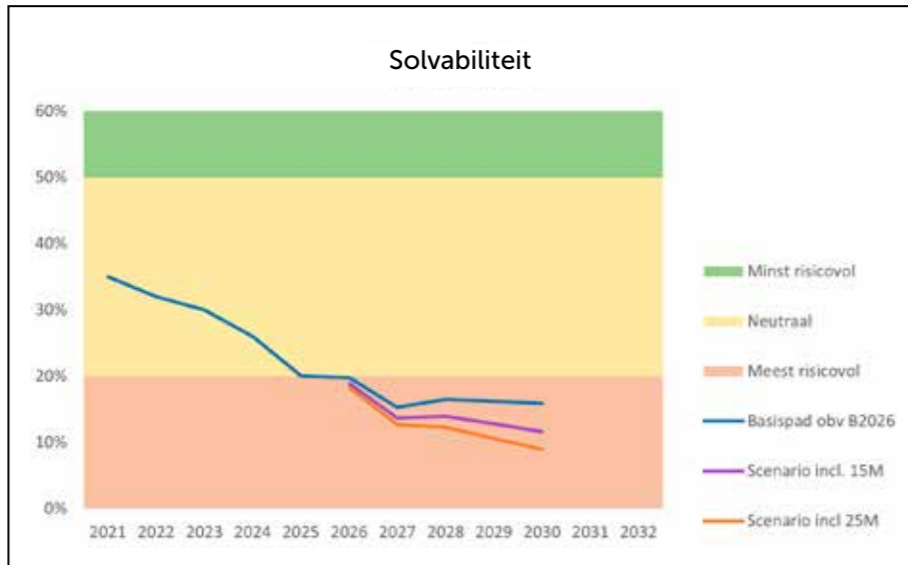
⁴ Hiermee worden bijvoorbeeld verlieslatende grondexploitaties of investeringen in infrastructuur bedoeld. Deze genereren wel diverse niet-financiële baten zoals gezondheidsbaten en klimaateffecten.

⁵ Met onrendabel wordt bedoeld dat er niet direct financiële inkomsten tegenover de investering staan. In de meerjarendoorkijk is gerekend met twee scenario's. 1: 30 miljoen totale aanvullende investering, waarvan 15 miljoen onrendabel en 2: 50 miljoen totale aanvullende investering, waarvan 25 miljoen onrendabel. Voor de ratio grondexploitatie en schuldquote wordt gerekend met het totale bedrag.

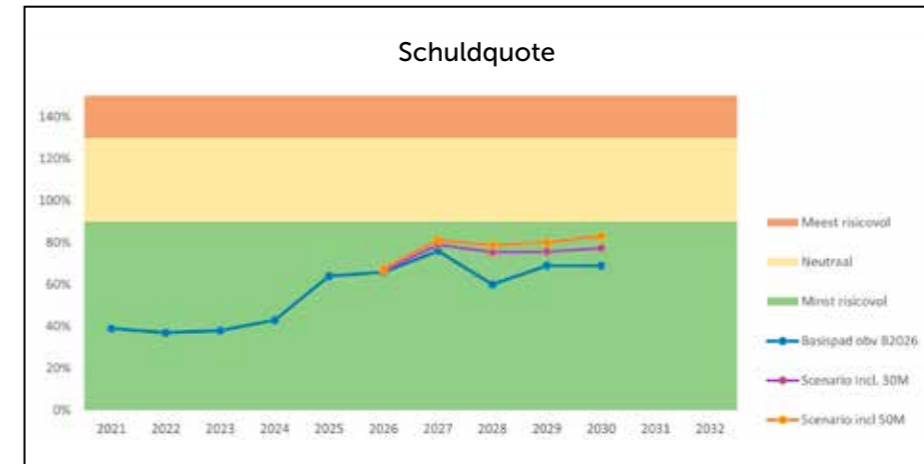
⁶ Op basis van de huidige plannen zijn de grootste grondverwervingen (aankopen) gepland tussen 2030 - 2035. De ratio zal in dat geval wel naar meer risicovolle waarden stijgen. Dat vraagt dat hier de komende bestuursperiode op wordt geanticipeerd.



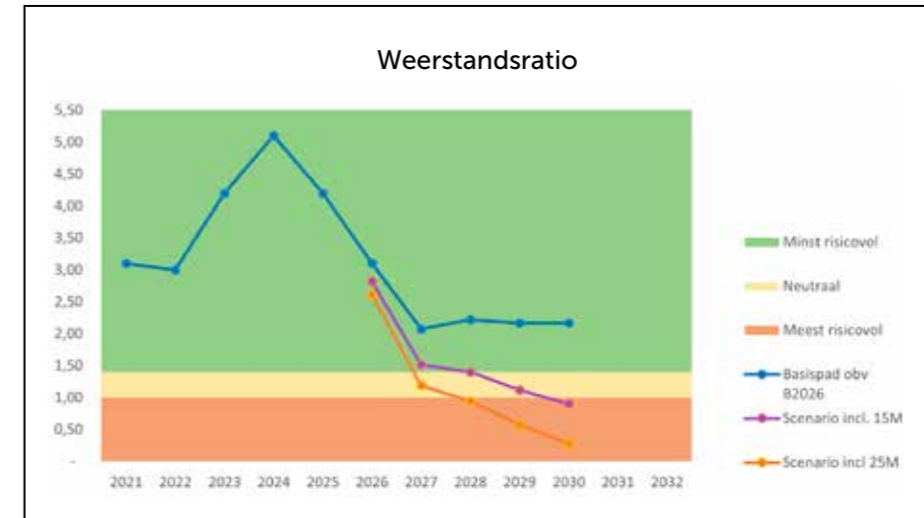
Figuur 21: grondexploitatie (voor de kengetallen: zie pagina 108)



Figuur 22: solvabiliteit (voor de kengetallen: zie pagina 108)



Figuur 23: schuldquote (voor de kengetallen: zie pagina 108)



Figuur 24: weerstandsratio (voor de kengetallen: zie pagina 108)

8.5 STURINGSINSTRUMENTEN

Een houdbaar financieel beleid vraagt om voldoende buffers, een gezonde solvabiliteit en tijdige dekking van structurele lasten. Daarmee kan de gemeente schokken opvangen zonder dat er ingrijpende of ongewenste maatregelen nodig zijn. Hiervoor kunnen de volgende sturingsinstrumenten worden ingezet of ontwikkeld:

- Versterken van de Algemene Reserve
- Verhogen van baten
- Verlagen van lasten
- Versterken van governance

Versterken van de Algemene Reserve

Het versterken van de Algemene Reserve (AR) zorgt voor een solide buffer. De AR vormt de kern van het weerstandsvermogen. Een hogere reserve vergroot het eigen vermogen, verbetert de solvabiliteit en creëert ruimte om risico's te dragen. Het benodigde niveau en het tempo van groei hangen samen met de ontwikkeling van risico's en financiële kengetallen. Twee routes zijn mogelijk: een gefaseerde opbouw over meerdere jaren of een directe aanvullende storting. Een gefaseerde opbouw is budgettair minder ingrijpend. Dit is onder andere uit te voeren via:

- Terugstorten van (enkele) bestemmingsreserves in de Algemene Reserve.
Door bestemmingsreserves die niet langer noodzakelijk zijn of waarvan de doelstelling inmiddels is gerealiseerd, vrij te laten vallen naar de Algemene Reserve, kan het eigen vermogen in één keer worden versterkt. Het gaat hier om middelen die al beschikbaar zijn op de balans, waardoor deze stap geen druk legt op de exploitatie. Dit vraagt wel om een kritische beoordeling van de bestemmingsreserves (verplichtingen/beleid onder deze bestemmingreserves). De uitgaven die nu nog gedekt worden uit de bestemmingsreserve dienen dan wel op andere wijze binnen de bestaande begroting gedekt te worden.
- Versnellen van verkoop van panden en dotatie van de opbrengsten aan de Algemene Reserve. Door verkoop van gemeentelijk vastgoed te versnellen (bijvoorbeeld panden met hoge onderhoudslasten, strategisch niet langer gewenst bezit of panden met beperkte publieke functie), komen er middelen vrij die direct aan de Algemene Reserve kunnen worden toegevoegd.
- Toekomstige voordelige jaarrekeningresultaten niet bestemmen totdat de Algemene Reserve het gewenste niveau heeft bereikt. Door positieve jaarrekeningresultaten niet direct te bestemmen voor nieuw beleid of specifieke doelen, maar volledig toe te voegen aan de Algemene Reserve, groeit het eigen vermogen.

Baten verhogen

De gemeente ontvangt twee derde van haar inkomsten uit het gemeentefonds - maar kan daarnaast meerdere bronnen inzetten om structurele baten te versterken:

- **Lokale belastingen (OZB)**
Het verhogen van de OZB richting landelijk gemiddelde biedt directe structurele opbrengsten:
 - woningen: € 900.000 per jaar
 - niet woningen: € 6.000.000 per jaar

- **Kostendekkendheid leges**

De kostendekkendheid is momenteel 71%. Jaarlijks blijven € 2 miljoen aan kosten ongedekt. Door tarieven beter af te stemmen op werkelijke kosten worden algemene middelen ontlast.

- **Groei algemene uitkering**

Door de woningbouwopgave stijgt de algemene uitkering. Door deze groei tijdig in te boeken en te reserveren kan zij structurele lasten van investeringen (die nu nog niet volledig in de begroting zijn opgenomen) dekken.

- **Benutten van externe bijdragen**

Cofinanciering door rijk, provincie, EU en marktpartijen maakt investeringen betaalbaar en spreidt risico's. Ook versterking van kostenverhaal - waarbij ontwikkelaars meer bijdragen aan publieke voorzieningen - draagt bij aan structurele dekking.

Lasten verlagen

Hoewel veel lasten gekoppeld zijn aan wettelijke taken, biedt de begroting ruimte om te sturen:

- **Prioritering en fasering van investeringen**

Door projecten te faseren of te herprioriteren kunnen lasten worden gespreid en piekfinanciering worden voorkomen. De gemeente kent een omvangrijke projectopgave, die bij voorkeur in een hoog tempo tot uitvoering wordt gebracht. Dat is alleen niet mogelijk, vanwege beperkte middelen (tijd en geld) bij partners en de gemeente. Door hier aanvullende scenario's op te maken en te prioriteren en faseren op basis van kaders zijn de financiële effecten te sturen. Daarbij kan winstgevendheid van projecten een onderdeel zijn. Welke projecten leveren middelen op en welke leiden tot tekorten? Binnen de woningbouwprogramma's is mogelijk nog te kijken naar samenstelling en bebouwingsdichtheid om lasten te verlagen of opbrengsten te verhogen. Uitstel van een investering van € 1 miljoen levert jaarlijks circa € 25.000 op (bij 40 jaar afschrijving). Het jaarlijkse investeringsvolume is gemiddeld € 31 miljoen.

- **Efficiëntie en kostenbeheersing**

Digitalisering, procesoptimalisatie en samenwerking met andere gemeenten kunnen structurele besparingen opleveren.

- **Beperken nieuw beleid**

Afspreken dat geen nieuwe structurele lasten worden aangegaan zolang de solvabiliteit onder de norm zit. Nieuwe beleidsuitgaven worden gekoppeld aan concrete dekking ("nieuw beleid voor oud beleid"). Dat betekent keuzes maken: alleen door elders te besparen wordt ruimte gecreëerd voor wat nog meer impact kan maken.

- **Herprioritering binnen de bestaande begroting**

Verminderen of beëindigen van minder urgente activiteiten, of binnen programma's verschuiven van middelen richting prioritaire opgaven. Dit kan worden ondersteund met een stapsgewijze zero based opbouw van de begroting.

Versterken van governance

Sterke governance op financiën en projecten versterkt het inzicht in de financiële positie en ondersteunt effectieve sturing, tijdige risicosignalering en integrale afweging van investeringen.

- **Besluitvormingskaders**

Stel nadere spelregels op voor projecten, investeringen en grondaankopen in relatie tot de financiële ruimte en kengetallen. Breng daarin ruimtelijke, maatschappelijke en financiële belangen samen. Deze integrale benadering wordt betrokken bij de voorbereiding van de Nota Grondbeleid (najaar 2026).

- **Risicomanagement en scenario's**

Structurele gesprekken over risico's, inclusief scenario's voor renteontwikkeling, vertragingen in bouwopgaven of stijgende kosten. Inzet op projectcontrol en -coördinatie.

- **Versterking van planning & control**

Focus op maatschappelijke impact, duidelijke criteria voor prioritering en nadrukkelijke integratie van kengetallen, risico's en investeringsruimte in de P&C cyclus. Dit vergroot de strategische stuurkracht.

Strategische inzet voor solide financiën

Het beschikbare sturingsinstrumentarium stelt de gemeente Roosendaal in staat om de financiële positie geleidelijk te versterken en beter in balans te brengen met de omvang van de opgaven. Hoewel directe interventies op dit moment niet vereist zijn, vraagt de huidige financiële context wel om tijdige, consistente en integrale besluitvorming.

De omvang en complexiteit van de opgaven maken bovendien een stevige financiële, bestuurlijke en contractuele borging noodzakelijk. Dit houdt in dat er voldoende middelen moeten worden gereserveerd om verplichtingen duurzaam en betrouwbaar na te komen. Dit vraagt van zowel raad als college een vorm van "staatsmanschap": de besluiten die nu worden genomen leveren mogelijk niet direct de grootste zichtbare opbrengsten op binnen de komende bestuursperiode, maar zijn wél essentieel om het fundament te leggen voor een financieel toekomstbestendig Roosendaal.

Door nu gericht en zorgvuldig te sturen, behoudt de gemeente de ruimte om noodzakelijke investeringen te blijven doen die bijdragen aan een krachtige, duurzame en toekomstbestendige ontwikkeling van Roosendaal.

BIJLAGE 1: GEMEENTEFINANCIËN NADER UITGELEGD

GEMEENTEN WERKEN MET TWEE VERSCHILLENDE MANIEREN VAN KIJKEN NAAR GELD

De Gemeentewet bepaalt dat lasten moeten worden geboekt in het jaar waarop zij betrekking hebben. Daarom werkt de gemeente met het baten lastenstelsel voor de exploitatie. Dit stelsel maakt duidelijk welke lasten en baten bij welk jaar horen. De exploitatiebegroting laat het structurele, jaarlijkse financiële beeld zien. Hiermee wordt inzicht gegeven in de vraag of de begroting in evenwicht is.

Daarnaast werkt de gemeente ook met inkomsten en uitgaven om de kasstromen te volgen: wanneer wordt een betaling gedaan en wanneer wordt geld ontvangen? Deze informatie is van belang voor de planning van de liquide middelen en voor het bepalen of extra financiering nodig is (geld lenen).

De provincie controleert bij de begroting en de accountant bij de jaarrekening of de gemeente de lasten aan het juiste jaar heeft toegerekend.

PROVINCIAAL TOEZICHT OP STRUCTUREEL SLUITENDE EN REALISTISCHE BEGROTING

De provincie Noord-Brabant houdt toezicht op de financiën van de gemeente. Dit staat in de Gemeentewet. Daarom controleert de provincie elk jaar of de gemeentebegroting aan de regels voldoet. Een belangrijke regel is dat de begroting in dat jaar structureel sluitend moet zijn. Dat betekent dat structurele lasten worden betaald uit structurele baten. Is er tijdelijk een tekort? Dan mag dat alleen als de gemeente goed kan laten zien dat dit tekort binnen de meerjarenraming wordt opgelost.

Het is belangrijk om ver vooruit te kijken. Sommige financiële gevolgen zijn nu nog niet zichtbaar in de exploitatiebegroting. Bijvoorbeeld investeringen: de besluitvorming en de betaling gebeuren misschien nu, maar de afschrijvingslasten komen pas in latere jaren. Ook grote projecten, gebiedsontwikkelingen en grondexploitaties hebben vaak eerst financiële effecten op de balans. Pas later zorgen zij voor lasten in de exploitatie. Hierdoor kan een begroting die nu sluitend is, later toch onder druk komen te staan als toekomstige lasten nog niet zijn meegenomen. Door tijdig vooruit te kijken en ruimte te houden voor deze toekomstige lasten, blijft Roosendaal in staat om een realistische en structureel sluitende begroting te presenteren.

VOORBEELDEN VAN VERSCHILLEN TUSSEN BATEN/ LASTEN EN INKOMSTEN/UITGAVEN:

A. Jeugdhulp → uitgave én last in hetzelfde jaar

- Je betaalt een jeugdhulpfactuur: uitgave.
 - Diezelfde betaling is ook een last in de exploitatie, want zorgkosten horen bij dat jaar.
- Exploitatie geregeld, het is namelijk direct zichtbaar in de begroting en jaarrekening.

B. Investering in een weg → wél uitgave, géén last (in dat jaar)

- Aanleg van een weg kost een x bedrag.
 - Dat is een uitgave (geldstroom) in één keer.
 - Maar géén last in dat jaar: de weg wordt over 40 jaar afgeschreven.
- De last is dan elk jaar 1/40 deel van het totaal.
- Je ziet de investering niet terug als last in het investeringsjaar, maar wel als afschrijvingslast in de jaren daarna.
- De grote uitgave raakt direct de kas (stand liquide middelen) en soms de schulddpositie (als we ervoor moeten lenen), maar nog niet de exploitatie.

C. Gebiedsontwikkeling / grondexploitatie → aparte financiële boekhouding

Bij gebiedsontwikkelingen worden investeringen, opbrengsten en risico's in een grondexploitatie geregistreerd. Een losse boekhouding naast de reguliere exploitatiebegroting.

- Uitgaven voor grond, bouwrijp maken en infrastructuur: uitgave, maar géén last.
 - Opbrengsten uit verkoop: inkomsten, maar géén baat in de exploitatie.
 - Het saldo (winst of verlies) wordt verwerkt in de exploitatie via een resultaat (winst) of voorziening (verlies).
- Daarom zie je gebiedsontwikkelingen nauwelijks terug in de jaarlijkse exploitatiebegroting.
- Ze staan in de balans onder 'Voorraad gronden in exploitatie' of als voorziening, bij een negatief saldo.
- Het jaarlijkse onderhoud van wegen en groen in gebiedsontwikkeling moet later wel gedekt worden in de begroting.

Samengevat laat de exploitatie (de begroting) alleen de lasten en baten zien die in dat jaar horen, niet wanneer de gemeente daadwerkelijk geld betaalt of ontvangt. Grote investeringen en grondexploitaties komen direct op de balans, maar komen geleidelijk in de exploitatie via afschrijvingen en onderhoudslasten. Kortom, niet alles wat financieel groot is, is direct terug te zien in de jaarlijkse begrotingsbedragen.

LOKALE KADERS VOOR BEGROTING EN VERANTWOORDING

De gemeenteraad bepaalt de strategische kaders (beoogde maatschappelijke effecten, programma-indeling, autorisatieniveaus, reserves, indicatoren) en heeft daarbij het budgetrecht. De raad stelt de begroting vast en bepaalt hoeveel middelen voor welk doel beschikbaar worden gesteld. Het college voert binnen deze kaders uit en legt hier periodiek verantwoording over af.

De periodieke verantwoording vindt plaats binnen de Planning & Control-cyclus. De P&C-cyclus biedt structuur voor het tijdig en volledig rapporteren over de financiële ontwikkeling en de realisatie van beleid. De belangrijkste producten binnen de P&C-cyclus zijn: Kadernota, Programmabegroting, Bestuursrapportages en Jaarstukken.

KENGETALLEN GEVEN IN SAMENHANG INZICHT IN BREDERE FINANCIËLE POSITIE

Naast een volledige en sluitende begroting vormen de vijf financiële kengetallen een belangrijk instrument om de robuustheid van de gemeentelijke financiën te toetsen. De provincie gebruikt hiervoor signaleringswaarden. Die geven aan of de financiële positie zich in een veilige, neutrale of risicovollere zone bevindt.

De kengetallen zijn:

- **Netto schuldquote:** toont de verhouding tussen schulden en jaarlijkse baten. Bij toenemende investeringen stijgt in principe de schuldquote, wat duidt op hogere afhankelijkheid van externe financiering. Bij hoge schulden is sprake van hogere rentelasten en beperktere flexibiliteit.
- **Solvabiliteit:** geeft aan welk deel van het vermogen met eigen middelen is gefinancierd. Met voldoende eigen vermogen kunnen tegenvallers opgevangen worden en schulden worden afgelost. Een daling van de solvabiliteit wijst op verminderde weerbaarheid.
- **Grondexploitatie:** laat zien hoeveel vermogen is vastgelegd in grond. Bij actief grondbeleid neemt dit toe, wat risico's met zich meebrengt.
- **Structurele exploitatieruimte:** toont of baten structureel de lasten dekken. Investeringen leiden tot hogere rentelasten en beheerkosten, waarvoor dekking gevonden dient te worden door of de baten te verhogen of andere lasten te verlagen.
- **Belastingcapaciteit:** geeft aan in hoeverre de gemeente haar tarieven kan verhogen ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Heft de gemeente relatief minder belasting, dan is er meer ruimte om deze te verhogen.
- **Weerstandratio:** deze geeft de verhouding tussen mogelijke bestedingsruimte (zoals algemene reserves en onbenutte belastingcapaciteit) en geïdentificeerde risico's weer.

Gemeentelijke investeringen kosten vaak veel geld. Meestal worden deze betaald met leningen, omdat het om grote bedragen gaat die niet in één jaar kunnen worden opgevangen in de normale begroting. Door te lenen heeft de gemeente direct het geld om de investering uit te voeren.

Wanneer de investering wordt gedaan, stijgt de schuld van de gemeente meteen met het bedrag dat is geleend. De totale schuldenlast gaat dus direct omhoog. Het gebouw, de weg of andere voorziening die wordt gebouwd, gaat echter jarenlang mee.

De financiële lasten van de investering komen niet in één keer. Ze worden verdeeld over meerdere jaren. Dit gebeurt via afschrijvingen (elk jaar een deel van de kosten) en soms rente over de lening. Zo worden de lasten toegerekend aan de jaren waarin de investering daadwerkelijk wordt gebruikt en waarde levert voor inwoners. Dit zorgt voor een gelijkmatig en stabiel lastenbeeld in de begroting.

Deze manier van werken zorgt ervoor dat de begroting structureel sluitend blijft, omdat de jaarlijkse lasten goed passen binnen de exploitatie. Tegelijk zorgt dit wel voor een hogere schuldquote, omdat de schuld direct toeneemt. Ook de liquiditeit en solvabiliteit nemen af, omdat er meer geleend geld nodig is en er minder eigen middelen overblijven.

NADERE TOELICHTING OP FINANCIËLE IMPACT VAN INVESTERINGEN EN GRONDBELEID

STAP 1: Strategische keuze voor investeren en actief grondbeleid

De gemeente kiest ervoor om de woningbouwopgave versneld te realiseren via situationeel grondbeleid, waar in diverse gevallen actief grondbeleid plaatsvindt. Dit betekent dat de gemeente zelf gronden verwerft, ontwikkelt en verkoopt. Tegelijkertijd wordt geïnvesteerd in infrastructuur, voorzieningen en duurzaamheid. Deze strategie biedt regie en maatschappelijke meerwaarde, maar vraagt om substantiële voorfinanciering.

STAP 2: Financiering via externe middelen

De last gaat voor de baat. Eerst dienen deze gronden aangekocht te worden. De gemeente heeft niet genoeg geld op de rekening staan om dit direct te betalen. Een groot deel van de investeringen zal gefinancierd worden via leningen. Dit leidt tot een stijging van de netto schuldquote. De schuldquote is de laatste jaren relatief stabiel en ruim onder de provinciale signaleringswaarde van 130%. Het is wel aannemelijk dat deze waarde de komende jaren zal stijgen, dat is inherent aan de keuze om actief te sturen op grondontwikkeling.

STAP 3: Effect op solvabiliteit

Door de financiering via leningen is er een toename van vreemd vermogen. Hierdoor daalt het aandeel eigen vermogen op de balans. Dit vertaalt zich in een dalende solvabiliteitsratio. Momenteel ligt de solvabiliteitsratio op begrotingsbasis rond de 15%, daar waar de provincie als streefwaarde 20% hanteert. Een lagere solvabiliteitsratio maakt de gemeente kwetsbaarder bij financiële tegenvallers, zoals rentestijgingen of lagere opbrengsten uit grondexploitaties. Het beperkt ook de ruimte om nieuwe investeringen te doen zonder verdere schuldoopbouw.

STAP 4: Toename grondexploitatie

Actief grondbeleid leidt tot een groter aandeel van het gemeentelijk vermogen dat is vastgelegd in grondexploitaties. Dit vergroot het risico bij vertragingen of tegenvallende opbrengsten. Hoe hoger dit kengetal, hoe groter het risico dat wijzigingen in grondexploitaties op de financiële positie hebben.

STAP 5: Hogere weerstandscapaciteit benodigd

De keuze voor actief grondbeleid en versneld investeren biedt de gemeente meer regie, maar brengt mogelijk tegelijkertijd hogere schulden, een dalende solvabiliteit en grotere risico's met zich mee. Vertragingen in grondverkopen, stijgende rente of tegenvallende opbrengsten kunnen leiden tot forse financiële tegenvallers.

Hierdoor groeit de behoefte aan een sterkere financiële buffer én aan structurele dekking voor toekomstige lasten. Het Rijk stimuleert gemeenten om te kiezen voor actief grondbeleid, maar gezien de huidige financiële positie van Roosendaal - met name de lage solvabiliteit en het toenemende benodigde weerstandsvermogen - wordt dit financieel steeds lastiger uitvoerbaar. De gemeente heeft hiervoor ondersteuning nodig van zowel het Rijk als de provincie. De benodigde weerstandscapaciteit, de buffer om de risico's te kunnen afdekken, lag afgelopen jaren rond de 10 miljoen, maar zal de komende jaren stapsgewijs stijgen.

STAP 6: Structurele exploitatieruimte

De structurele lasten nemen toe door rentekosten, afschrijvingen en beheerkosten van nieuwe investeringen. Hier staan wel aanvullende structurele baten zoals hogere belastingopbrengsten en rijksbijdragen tegenover. Afhankelijk van hoe deze zich tot elkaar verhouden kan zonder een heroriëntatie op de lasten (op andere terreinen budget vrijmaken) de structurele exploitatieruimte onder druk komen te staan. Anders gezegd: zonder keuzes kan de opgave leiden tot begrotingstekorten.

BRONNEN

- **BDO Nederland**, Schijn bedriegt, BDO-benchmark Nederlandse gemeenten 2026
- **Commissie Roemer** (aanjaagteam bescherming arbeidsmigranten) (2020) Geen tweederangsburgers. Aanbevelingen om misstanden bij arbeidsmigranten in Nederland tegen te gaan.
- **CPB** (2024), Kiezen voor later: vier visies voor 2050.
- **Gemeente Roosendaal** (2019), Oog voor elkaar. Sociale visie.
- **Gemeente Roosendaal** (2021), Woonzorgvisie.
- **Gemeente Roosendaal** (2024), Economische visie Roosendaal 2040: slimme doeners maken de toekomst.
- **Gemeente Roosendaal** (2025), Het Mozaïek van Roosendaal (RSD40, kwaliteitssprong)
- **Gemeente Roosendaal** (2025), Strategische Verkenningen deel 1 (Tendrapport).
- **Gemeente Roosendaal** (2025), Datafundament.
- **Gemeente Roosendaal** (2026), Masterplan Roosendaal.
- **Ministerie VWS, Zorgverzekeraars Nederland, Nederlandse Zorgautoriteit, VNG en diverse overige zorg- en welzijnspartijen** (2022), Integraal Zorgakkoord.
- **Ministerie VWS, Zorgverzekeraars Nederland, Nederlandse Zorgautoriteit, VNG en diverse overige zorg- en welzijnspartijen** (2025), Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord.
- **Nationaal Programma Roosendaal** (2023), Ambitiedocument
- **Nationaal Programma Roosendaal** (2024), Uitvoeringsprogramma Voor ons Roosendaal 2024-2026.
- **Platform 31** (2025), Trendstudie: Digitale weerbaarheid als lokale opgave: van dreiging naar samenwerking.
- **Platform 31** (2025), Keuzes maken in tijden van spanning en schaarste. Stedelijke trends en opgaven voor 2026 en verder.
- **Van de Laar** (2025), Giftig samenspel; bestuurscultuur en sociale (on)veiligheid staan de ontwikkeling van mens, organisatie en de stad Roosendaal in de weg.
- **Wennink, P.** (2025), De route naar toekomstige welvaart. Een sterk Nederland in een relevant Europa.

GEMEENTE ROSENDAAL

Alles uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt mits de bron wordt vermeld.

Bezoekadres: Stadserf 1

Telefoon: 0165 579 111

E-mail: info@roosendaal.nl

Postadres: Postbus 5000 4700 KA Roosendaal

www.roosendaal.nl

