Deloitte.

Bestuursrapportage

Reflectie op de 2e bestuursrapportage

Provincie Noord-Brabant



1. Inleiding

- De bestuursrapportage vindt zijn grondslag in de '*Verordening financieel beleid, beheer en organisatie Noord-Brabant*'
- Afgesproken is, dat de bestuursrapportage het volgende bevat:

> **4.** De bestuursrapportage bevat:
>
> **a.** een afwijkingenrapportage over de uitvoering van de begroting;
>
> **b.** een geactualiseerd investeringsschema;
>
> **c.** een voorstel tot wijziging van de begroting;
>
> **d.** een rapportage over de voortgang van specifieke onderwerpen waarover Gedeputeerde Staten nadere afspraken hebben gemaakt met Provinciale Staten.

- De 2e bestuursrapportage voldoet aan de hieraan gestelde voorwaarden.
  - Met als kanttekening bij lid 4a; de Burap is inmiddels een voortgangsrapportage geworden in tegenstelling tot een afwijkingenraportage. Dat is naar aanleiding van een motie in het verleden.
- De wijze van rapporteren is overeenkomstig voorgaande bestuursrapportages.
- U heeft ons gevraagd te reflecteren op deze rapportage.

© Deloitte 2026

2. Reflectie op de opbouw van de voortgangsmonitor

Hoofdboodschap: De huidige rapportages zijn compleet, maar complex en daardoor moeilijk te volgen.

Wat maakt het document complex:

Omvang van de documenten | Burap 136 pagina's en toelichting begrotingswijzigingen 75 pagina's

- Twee omvangrijke documenten (Burap + Begrotingswijziging) die niet intuïtief/vanzelfsprekend op elkaar aansluiten
- Dit leidt tot veel informatie waardoor de strategische hoofdlijnen soms moeilijk zijn te volgen.

De documenten zijn vrij technisch

- De taal en structuur is meer geschikt voor financiële experts dan voor statenleden. Echter ook voor financiële experts vormen de documenten een complex geheel.
- Statenleden moeten zelf verbanden leggen tussen de twee documenten.

© Deloitte 2026

3. Wat valt op?

De resultatenketen:

- **Input (Geld):** We zien de budgetten. → Soms wel zoeken (in de samenvatting ontbreken bedragen)
- **Prestatie-indicatoren:** We meten wat we doen: "aantal bijeenkomsten", "aantal projecten", "opstellen van plannen". Dit zijn vaak de 'groene' stoplichten.
- **Doelstellingen:** De verbinding naar het maatschappelijk effect is soms zwak. Wordt de waterkwaliteit écht beter? Wordt de economie concurrerender? Juist hier staan de stoplichten op 'oranje' of 'rood'.

Soort	Omschrijving	Kleur
Doelstelling	Brabant is een vooraanstaande speler in het Europese innovatiesysteem. • *Toelichting afwijking: Noord-Brabant behoort weliswaar nog steeds tot de zogenaamde 'Innovation leaders' van Europa, maar we beginnen ons wel zorgen te maken of we een top-15 notering in 2030 gaan behalen. We moeten blijven investeren en inzetten op de randvoorwaarden voor ons vestigingsklimaat en in technologievelden waarin we uitblinken.*	
Prestatie	Stimuleren en faciliteren van het Brabantse MKB om innovatieve producten op de markt te brengen die bijdragen aan (een van de) vijf missies of de ontwikkeling van sleuteltechnologieën.	
Prestatie	Mogelijk maken en stimuleren van doorbraken en toepassingen van nieuwe technologieën door de ontwikkeling van nieuwe Brabantse coalities en de uitbouw van bestaande coalities.	
Prestatie	We organiseren internationale innovatie samenwerkingen.	

- Relatief veel doelen zijn kwalitatief en moeilijk meetbaar.

© Deloitte 2026

3. Wat valt op?

Wijzigingen reserves:

- Er wordt in het besluit ca. € 120 mln toegevoegd aan de reserves.
- Daar staat een onttrekking van ca. € 20 mln tegenover
- De 'Toelichting Begrotingswijziging' is een lange lijst van transacties.
    - Wat was de beginstand van een reserve? Wat gaat eruit? Wat komt erbij? En wat is de eindstand?

Gevolg: De controlerende rol op de reserves is complex. Het is lastig om een beeld te krijgen van de voortgang van uitgaven en de reden daarachter, op basis van dit P&C document.

4e begrotingswijziging 2026 - Bestuursrapportage II 2026

Bedragen x € 1.000

Overzicht van baten en lasten	Begroting 2026 vóór wijziging (t/m. 3e wijz.)		Begr. 2026 wijziging 4 (Burap II)		Begroting 2026 na wijziging (t/m. 4e wijz.)	
	Lasten a	Baten b	Lasten c	Baten d	Lasten a + c	Baten b + d
1 Programma Bestuur en Veiligheid	29.439	42	-870	78	28.568	120
Programma-lasten/programma-baten	20.788	42	-734	78	20.054	120
Toegerekende organisatiekosten/bijdrage in organis	8.650	-	-136	-	8.514	-
2 Programma Ruimte en Wonen	42.364	3.459	-3.243	337	39.121	3.795
Programma-lasten/programma-baten	25.459	3.459	-3.319	337	22.140	3.795
Toegerekende organisatiekosten/bijdrage in organis	16.905	-	76	-	16.981	-
3 Programma Water en Bodem	81.356	36.597	-29.446	-6.932	51.910	29.666
Programma-lasten/programma-baten	73.186	36.597	-29.338	-6.932	43.848	29.666
Toegerekende organisatiekosten/bijdrage in organis	8.170	-	-108	-	8.062	-
4 Programma Natuur en Milieu	232.891	70.676	-12.103	-14.907	220.788	55.768
Programma-lasten/programma-baten	211.797	70.676	-12.572	-14.907	199.225	55.768
Toegerekende organisatiekosten/bijdrage in organis	21.094	-	470	-	21.563	-
5 Programma Economie, Kennis en Talentontwikke	74.223	14.208	24.428	16.094	98.651	30.303
Programma-lasten/programma-baten	64.412	14.208	24.587	16.094	88.999	30.303
Toegerekende organisatiekosten/bijdrage in organis	9.811	-	-159	-	9.652	-
6 Programma Energie	27.929	10.502	-1.646	957	26.283	11.459
Programma-lasten/programma-baten	20.737	10.449	-1.557	957	19.180	11.406
Toegerekende organisatiekosten/bijdrage in organis	7.192	53	-89	-	7.103	53
7 Programma Landbouw en Voedsel	30.286	18.232	1.606	397	31.891	18.629
Programma-lasten/programma-baten	25.054	18.232	440	397	25.493	18.629
Toegerekende organisatiekosten/bijdrage in organis	5.232	-	1.166	-	6.398	-
8 Basis infrastructuur Mobiliteit	257.384	11.415	-2.894	-722	254.489	10.693
Programma-lasten/programma-baten	234.465	11.415	-2.591	-722	231.874	10.693
Toegerekende organisatiekosten/bijdrage in organis	22.918	-	-303	-	22.615	-
9 Programma Mobiliteitsontwikkeling	135.194	3.483	3.817	-983	139.011	2.500
Programma-lasten/programma-baten	124.594	3.483	3.298	-983	127.892	2.500
Toegerekende organisatiekosten/bijdrage in organis	10.601	-	519	-	11.119	-
10 Programma Cultuur, Erfgoed, Sport en Vrijetijd	57.497	1.504	2.744	40	60.241	1.544
Programma-lasten/programma-baten	53.520	1.504	2.854	40	56.374	1.544
Toegerekende organisatiekosten/bijdrage in organis	3.977	-	-110	-	3.867	-
Algemeen financieel beleid	163.810	879.044	-47.089	40.945	116.721	919.988
Algemene dekkingsmiddelen	6.733	878.399	2.649	41.589	9.382	919.988
Overhead, Vpb en stelposten	157.076	644	-49.738	-644	107.338	-
A: Totaal baten en lasten	1.132.371	1.049.162	-64.697	35.303	1.067.674	1.084.465
B: Mutaties in reserves (Lasten = Storting / Baten = Onttrekking)	556.133	639.341	119.568	19.568	675.700	658.909
	-	-				
	-	-				
C. Totaal generaal (A+B)	1.688.503	1.688.503	54.870	54.870	1.743.374	1.743.374
D. Bedrijfsvoering	220.493	220.493	3.219	3.219	223.713	223.713

© Deloitte 2026

3. Wat valt op?

De uitvoering stokt waardoor resultaten ontstaan

1. Externe afhankelijkheid:
- Wisselvallig Rijksbeleid (stikstof, financiën).
- De provincie is een 'schakelstation' en kan niet autonoom handelen.

2. Gebrek aan uitvoeringskracht:
- Niet alleen bij de provincie zelf, maar vooral bij partners (gemeenten, waterschappen, marktpartijen).

3. Onvoorspelbare markt:
- Netcongestie, stijgende bouwkosten en grondprijzen.

4. Juridische complexiteit:
- Langdurige procedures (Raad van State) en ingewikkelde wetgeving (Omgevingswet).

- De provincie bouwt een aanzienlijke “pot” met geld op, voornamelijk omdat de uitvoering van beleid vertraagt. Dit geeft de volgende Staten een financiële startbuffer, maar het is een buffer die (deels) ontstaat uit het niet kunnen realiseren van ambities.

Niet alleen vragen: "Wat kost het?"

Maar vooral vragen: "Wat kan ons belemmeren en hoe sturen wij hierop?"

- Het is belangrijk de schaarse middelen (mensen, ruimte, juridische risico’s) net zo scherp te monitoren als nu de euro’s gemonitord worden.

© Deloitte 2026

3. Wat valt op?

Bijlage 4 bestuursrapportage

Investeringsschema 2026-2031

Investeringsschema Burap-II 2026

Bedragen x € 1.000

	2026	2027	2028	2029	2030	2031	totaal
1. Provinciale investeringen							
Bedrijfsvoering en Financiën							
Provinciehuis (Doorontwikkeling)	2.067	0	0	0	0	0	2.067
Verduurzaming Museumkwartier	138	187	641	498	1.169	0	2.633
ICT en Automatisering	1.560	885	1.005	1.635	885	1.907	7.877
Subtotaal Bedrijfsvoering en Financiën	*3.765*	*1.072*	*1.646*	*2.133*	*2.054*	*1.907*	*12.577*
Strategie en beleid							
N-261	3.100	0	0	0	0	0	3.100
Wegeninvesteringen	-8.566	97.691	105.086	34.959	57.859	33.859	320.888
Steunpunten en districtskantoren	531	400	400	2.900	400	400	5.031
Materieel provinciale wegen	1	0	0	200	200	200	601
LED verlichting Wegeninvestering	35	0	0	2.500	0	0	2.535
Wegeninvesteringen	60.510	33.953	4.000	34.300	0	0	132.763
Wegeninvesteringen	347	0	9.000	0	0	0	9.347
Wegeninvesteringen	293	0	0	0	0	0	293
Wegeninvesteringen	1.140	15.842	10.996	199.748	0	0	227.726
Wegeninvesteringen Busremise (perceel)	3.785	10.200	7.540	0	0	0	21.525
Wegeninvesteringen Busremise (Ontwikkeling)	41	0	0	0	0	0	41
Hub-Locaties	302	0	0	0	0	0	302
Subtotaal Strategie en beleid	*61.519*	*158.086*	*137.022*	*274.607*	*58.459*	*34.459*	*724.152*
Projecten en vastgoed							
Gronden Ontwikkelbedrijf	0	0	0	0	0	0	0
Totaal provinciale investeringen	**65.284**	**159.158**	**138.668**	**276.740**	**60.513**	**36.366**	**736.729**

Begroting 2026

Investeringsschema 2025-2029

Bedragen x € 1.000

	2025	2026	2027	2028	2029
1. Provinciale investeringen					
Bedrijfsvoering en Financiën					
Doorontwikkeling HvB	3.775	0	0	0	0
Verduurzaming Nieuwbouw	0	1.140	0	0	0
ICT en Automatisering	750	750	2.250	850	2.350
Subtotaal Middelen	*4.525*	*1.890*	*2.250*	*850*	*2.350*
Strategie en beleid					
N-261	0	3.100	0	0	0
Wegeninvesteringen	1.930	7.951	89.225	109.480	33.925
Steunpunten en districtskantoren	188	400	400	400	2.900
Materieel provinciale wegen	1	0	0	0	200
LED verlichting Wegeninvestering	540	0	0	0	2.500
Wegeninvesteringen	48.073	63.110	28.595	0	34.300
Wegeninvesteringen	453	9.000	0	0	0
Wegeninvesteringen	296	0	0	0	0
Wegeninvesteringen	4.371	23.000	16.343	0	190.000
Wegeninvesteringen Busremise Breda (perceel)	414	0	0	0	0
Wegeninvesteringen Busremise Breda (Ontwikkeling)	7.249	0	0	0	0
Hub-Locaties	1.470	0	0	0	0
Verduurzaming Museumkwartier	112	138	187	641	498
Subtotaal E&M	65.097	106.699	134.750	110.521	264.323
Totaal provinciale investeringen	**69.622**	**108.589**	**137.000**	**111.371**	**266.673**

- De (verwachte) realisatie in 2026 blijft achter op de primaire begroting (zie groene vlakjes).
- Er zijn verschillende investeringen ‘Wegeninvesteringen’, het onderscheid blijkt niet uit de bovenstaande tabellen
- In de bestuursrapportage is een negatieve wegeninvestering opgenomen van € 8,5 miljoen (?)

© Deloitte 2026

4. Kansen

Verduidelijken & Vereenvoudigen!

Belangrijke vraag voor statenleden: Wat hebben wij nodig om onze rol goed uit te kunnen voeren?

Korte termijn

- Probeer rapportages minder (financieel) technisch vorm te geven
- Breng de details terug en focus op de hoofdlijnen waardoor documenten compacter worden
- Verbind financiën (incl. mutaties reserves) sterker aan de doelstellingen in de bestuursrapportage
- Geef de schaarse middelen (mensen, ruimte, juridische zekerheid) meer aandacht in de besluitvorming

Lange termijn

- Probeer doelstellingen in de toekomst concreet te maken
- Meetbaarheid realisatie doelstellingen
- Voer het gesprek wanneer prestaties gerealiseerd worden maar doelstellingen achter blijven.

© Deloitte 2026