



**SINT EUSTATIUS  
CARIBISCH NEDERLAND**

Aan: **De staatssecretaris van BZK**  
**Mevrouw A.C. van Huffelen**  
Ministerie van Binnenlandse  
Zaken en Koninkrijksrelaties  
Turfmarkt 147  
Postbus 20011  
2500 EA Den Haag

Email:

Ons nummer: 17/23

Sint. Eustatius, 12 januari 2023

**Betreft: Voortgang op de criteria voor fase 2.2**

Geachte mevrouw Van Huffelen, beste Alexandra,

Naar aanleiding van uw gesprekken en de afspraken met het bestuurscollege Sint Eustatius en met de eilandsraad Sint Eustatius over inwerkingtreding van sub-fase 2.2 onder de Wet herstel voorzieningen Sint Eustatius ("sub-fase 2.2"), wat inhoudt dat de regeringscommissaris de financiële taken en bevoegdheden weer overdraagt aan de eilandsraad en het bestuurscollege, informeren we u over de voortgang op de criteria hiervoor.

Gezien de voortgang, afronding dan wel vervolgafspraken van de criteria van fase 2.2. stellen wij voor het inwerking zetten van de overgang naar teruggave financiële bevoegdheden aan het nieuwgekozen eilandsbestuur per de verkiezingen 15 maart 2023 in te laten gaan.

Hierbij benadrukken wij ik dat financieel support vanuit uw Ministerie voor de komende periode, op basis van een nader uitgewerkt plan voor de komende jaren, van essentieel belang is voor implementatie van de verbeterstappen.



## **SINT EUSTATIUS CARIBISCH NEDERLAND**

### *Achtergrond*

Zoals u weet heeft er in 2022 een mediation traject plaatsgevonden tussen de regeringscommissarissen en de eilandsraad. Tijdens het mediation traject is geen overeenstemming bereikt over een streefdatum voor het in werking treden van overgang naar sub-fase 2.2. Om deze reden heeft u Ernst & Young (EY) gevraagd een onafhankelijk onderzoek uit te voeren naar de administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB) van het openbaar lichaam Sint. Eustatius (OLE).

EY heeft dit onderzoek uitgevoerd en benoemt in haar eindrapport dat het OLE de afgelopen jaren grote stappen heeft gezet. Zo zijn de grote achterstanden in de jaarrekeningen ingehaald en is het proces om te komen tot de begroting en de tussentijdse rapportages verder vorm gegeven. Met deze inhaalslag is een belangrijke stap gezet om te komen tot adequaat financieel beheer. Echter, er dienen nog een aantal belangrijke verbeteringen te worden doorgevoerd. De AO/IB is nog niet toereikend geanalyseerd, uitgewerkt en ingevoerd. EY verwacht dat er nog tot minimaal september 2023 nodig is om de noodzakelijke verbeterstappen door te voeren. Dit is een ambitieuze planning, waarbij voldoende draagvlak vanuit de organisatie en interne en externe ondersteuning noodzakelijk is.

Naar aanleiding van het rapport van EY heeft u besloten om het budgetrecht zo spoedig mogelijk ná de eilandsraadsverkiezingen van 2023 terug te geven aan de eilandsraad op voorwaarde dat er middels tussentijdse afspraken flinke stappen gemaakt zullen worden: deze afspraken hebben onder andere betrekking op welke verbeterstappen moeten worden doorgevoerd in de AO/IB van het OLE. Een deel van de verbeterstappen wordt voorafgaand aan de verkiezingen afgerond onder aansturing van de regeringscommissaris. Het andere deel van de verbeterstappen zal ná de verkiezingen worden afgerond onder aansturing van het bestuurscollege.



## SINT EUSTATIUS CARIBISCH NEDERLAND

### *Voortgang criteria voor sub-fase 2.2*

Middels dit schrijven informeren we u over de voortgang op de verbeterstappen voor overgang naar sub-fase 2.2.

In de bijlage vindt u aangegeven per criteria, zoals geformuleerd in de Memorie van Toelichting bij de Wet herstel voorzieningen Sint Eustatius, de status en verwachte afronding. De aangegeven criteria zijn:

- a) Financiële processen zijn gedigitaliseerd en gecentraliseerd
- b) De planning en controlecyclus loopt conform de FinBES
- c) Alle acties uit het Plan van aanpak financieel beheer zijn gereed

Middels de bijgevoegde voortgangsinformatie ziet u dat aan de afronding van alle criteria voor overgang naar fase 2.2 is voldaan, naar verwachting wordt voldaan voor de verkiezingsdatum van 15 maart 2023 dan wel afspraken worden gemaakt met de nieuw te installeren bestuurders om de veranderplannen inclusief implementatie door te voeren. Gezien de voortgang, afronding dan wel vervolgafspraken van de criteria van fase 2.2, verzoeken wij tot het inwerking stellen van de overgang naar teruggave financiële bevoegdheden aan het nieuwgekozen eilandsbestuur per de verkiezingen 2023.

Na teruggave financiële bevoegdheden aan het nieuwgekozen bestuur per de verkiezingen 2023 loopt het implementatieproces van de doorgevoerde of de in 2023 nog door te voeren veranderingen door. Om de veranderingen te laten beklijven adviseren wij u om als ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelatie (BZK) na teruggave financiële bevoegdheden aan het nieuwgekozen bestuur afspraken te maken met het nieuwe bestuurscollege en de eilandsraad ter voortzetting van deze veranderingen.





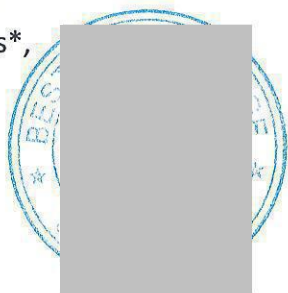
## **SINT EUSTATIUS CARIBISCH NEDERLAND**

Hierbij benadruk ik nogmaals dat financiële ondersteuning vanuit uw Ministerie voor de komende periode, op basis van een nader uitgewerkt plan voor de komende jaren, van essentieel belang is.

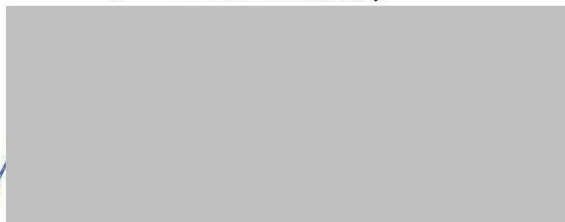
Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en zien uit naar een spoedige overgang naar fase 2.2.

Het bestuurscollege Sint Eustatius,

De plv. regeringscommissaris\*,



De plv. eilandsecretaris,



*In afschrift (cc): De directeur-generaal Koninkrijksrelaties, de directeur Caribisch Nederland (BZK/DGKR) en de eilandsraad Sint Eustatius*

## Bijlage I

### INLEIDING

In het mediatie proces tussen de Eilandsraad en de Regeringscommissarissen is overeenstemming bereikt over de afronding van Fase 2.0 en Fase 2.1, Echter was er geen overeenstemming over de afronding van Fase 2.2 (Financiën). De regeringscommissarissen hebben in dit mediatie traject aangegeven dat de implementatie van de Administratieve Organisatie/Intern Beheer (hierna te noemen AO/IB pas rond september 2023 afgerond kan zijn en ook geïmplementeerd. Het gaat dan om de beschikbaarheid van de gehele organisatie, omdat het fundament van de AO/IB is gelegen in actuele en geoptimaliseerde werkprocessen door de gehele organisatie heen, gekoppeld aan mitigerende maatregelen voor de (financiële) risico's. U heeft in het najaar van 2022 in overleg met de Eilandsraad toegezegd om de datum van september 2023 te laten onderzoeken.

Uit onafhankelijk onderzoek van Ernst en Young naar de kwaliteit van de AO/IB en de termijn waarbinnen het gewenste kwaliteitsniveau is te bereiken, blijkt dat de datum van september 2023 ambitieus en haalbaar is. Echter ook dat de uitwerking van alle werkprocessen, de implementatie van beheersmaatregelen en het werken met de hernieuwde werkprocessen de komende jaren nog zal doorlopen. Tegelijkertijd dient het proces van interne controle te worden opgezet om de kwaliteit van de AO/IB in de toekomst te kunnen waarborgen.

Deze bijlage heeft tot doel om u een uitgebreide beschrijving en indruk te geven in de stappen die zijn gezet naar een ordentelijk financieel- en personeelsbeheer voor het Openbaar Lichaam Sint-Eustatius. Met name op oog op de te bepalen datum voor overdracht van het budgetrecht naar de Eilandsraad.

Het gaat dan om de volgende criteria die onderdeel zijn van Fase 2.2:

- a) Financiële processen zijn gedigitaliseerd en gecentraliseerd;
- b) De planning en controlecyclus loopt volgens, in overeenstemming met de Wet financiën openbare lichamen Bonaire, Sint-Eustatius en Saba (hierna te noemen FinBES);
- c) Alle acties uit het Plan van aanpak financieel beheer zijn gereed.

### Aanleiding

Onder de Wet Herstel Voorzieningen Sint-Eustatius heeft Fase 2.2 als doelstelling om de financiële processen te verbeteren om een doelmatig en rechtmatig financieel beheer tot stand te brengen. In de Memorie van Toelichting Wet Herstel Voorzieningen onder paragraaf 2.2 "Toetsing van de voortgang" is hierover het volgende opgenomen":

*"Dit wil zeggen dat er in ieder geval sprake is van ordentelijk personeelsbeleid, rechtmatig en controleerbaar financieel beheer, beleidskaders waarbinnen de taken van het bestuur worden uitgevoerd en dat de ambtenaren over een redelijk niveau van kennis en kunde beschikken om hun werkzaamheden te kunnen verrichten.*

Dat is ook nodig want in 2018 blijkt, uit de eerste voortgangsrapportage van de Regeringscommissaris aan de Eerste en Tweede Kamer dat de grootste knelpunten zitten in het bestuurlijke kader in combinatie met de kracht van het ambtelijk apparaat. Administraties zijn veelal niet op orde en lijden aan (ernstige) tekortkomingen, zoals de financiële huishouding, de lokale belastingheffingen en de

bevolkingsadministratie. Er was sprake van aanzienlijke achterstanden, met name ook op het gebied van de jaarrekeningen.

De volgende voortgang is geboekt:

### **1. Financiële processen zijn gedigitaliseerd en gecentraliseerd.**

Gestart is destijds, 2018, met het in kaart brengen van alle maatregelen die noodzakelijk waren om tot een rechtmatig en controleerbaar financieel beheer te komen. Het Openbaar Lichaam heeft het systeem AFAS aangeschaft om de processen HR en Salarissen en Financiën te digitaliseren en daarmee te centraliseren. Dit proces is begin april 2020 in zijn geheel afgerond en daarmee is de digitale omgeving verbeterd met betrekking tot de controle van de jaarrekening. Dit gebeurt in een gecontroleerde en gedigitaliseerde module gecombineerd met functiescheiding.

Samen met de externe accountant (BDO) wordt er gezamenlijk gebruik gemaakt van een afgeschermd digitale omgeving waarin de controlestukken digitaal worden gedocumenteerd. Voordelen hiervan zijn:

- Verbetering van de efficiëntie en snelheid van de jaarcontrole;

*Toelichting: De Jaarcontrole betekent dat er twee momenten zijn in de controle van de Jaarrekening door de Accountant. Het eerste moment is tijdens de interim controle. Hier kijkt de accountant naar de interne beheersingsmaatregelen gericht op de onderkende risico's. De accountant kijkt in hoeverre de onderkende risico's door de interne procedures en controles worden afgedekt. Deze inschatting is bepalend voor de verdere werkzaamheden. Bij interne beheersingsmaatregelen die de risico's adequaat afdekken wordt door de accountant de werking gedurende het jaar getest. De interim controle kan op elk moment gedurende het jaar uitgevoerd worden. Het tweede moment is de eindejaar controle waar de concept jaarrekening centraal staat. De accountant besteedt vooral aandacht aan posten die niet voldoende worden afgedekt door interne beheersing en controleert of de grondslagen voor financiële verslaggeving voldoen aan wet- en regelgeving.*

- Gegevens en veranderingen in gegevens in real time kunnen inzien;
- Snellere rapportages;
- Eenvoudigere en snellere gegevensanalyse;
- Daarnaast zijn alle analoge facturen gedigitaliseerd.

De werkprocessen die gedigitaliseerd zijn in AFAS zijn:

#### **AFAS Modules HR:**

- Medewerker in dienst/uit dienst
- Aan-en afwezigheid (verzuim/verlof)
- Import van de payroll (Salarissen)

#### **AFAS Modules Finance:**

- Budgethouders
- Crediteuren
- Debiteuren
- Exploitatie

- Vaste activa
- Winst en verlies

Speciale rapportage formats zijn ontwikkeld en zijn getest op hun werking. Deze formats worden gebruikt bij het tot stand brengen van de Uitvoeringsrapportages. Wijzingen vanuit de organisatie die wenselijk zijn worden via een speciale change procedure gecontroleerd en geaccordeerd en getest en daarna pas doorgevoerd in het AFAS-systeem. Afspraken zijn met AFAS gemaakt over het IT-beheer. Een van de medewerkers van het team heeft de rol van senior Key-user toebedeeld gekregen, zodat er een goede afstemming blijft plaatsvinden tussen de behoeften van de organisatie en de ontwikkelingen van het AFAS-systeem.

Ook is er een autorisatiematrix ingericht voor toegang en muteren in de systemen. Hier zijn in de beginfase afspraken over gemaakt met de ADR en nu wordt dit uitgevoerd door AFAS. Er is ook een vaste activa module ingericht in AFAS.

Al met al kan gesteld worden dat voor de implementatie van het AFAS-systeem een structuur is opgezet om de mutaties die zich voordoen op het personele gebied controleerbaar en beheersbaar te toetsen door de accountant en andere relevante stakeholders. Als het gaat om de module financiële administratie is er een governance geïmplementeerd om implementatie en gebruik van AFAS nog verder te optimaliseren. De beschermde omgeving waarin het Openbaar Lichaam Sint-Eustatius en de accountant samenwerking biedt de gevraagde checks en balances voor een controleerbare financiële huishouding.

**Conclusie is dat hier aan de vereisten is voldaan.**

## **2. De planning en controlecyclus loopt volgens, in overeenstemming met de FinBES**

De achterstanden in de Jaarrekeningen (2017, 2018, 2019, 2020 en 2021) zijn ingehaald en de Jaarlijkse rapportage loopt nu weer in het reguliere ritme mee. Datzelfde geldt voor de Begroting en de Uitvoeringsrapportages per kwartaal.

Er heeft een ook kwaliteitsverbetering plaatsgevonden in de rapportages. Adviezen van het CFT zijn verder geïmplementeerd en er is een begroting 2023-2026 gepresenteerd die over meerdere jaren toewerkt naar een sluitende begroting.

Daar waar al deze producten bij het begin van de interventie nog met behulp van externe inhuur werd verricht heeft de Unit financieel beheer dat nu volledig in eigen hand en uitvoering. De afdeling is de afgelopen twee jaar gecoacht in het zelfstandig tot stand brengen van deze producten.

Ook is er geïnvesteerd in kennis. De Businessunit Financiën heeft in 2022 gezamenlijk de BBV-opleiding succesvol afgerond. Hiermee is de kennis op peil gebracht en geborgd voor de toekomst.

Al deze producten uit de P&C cyclus voldoen aan de richtlijnen van de richtlijn Besluitvorming Begroting en Verantwoording Openbaar Lichamen BES.

Een deel van 2021 en geheel 2022 heeft de organisatie bewezen dat alle gevraagde onderdelen uit de Planning & Control cyclus, juist en tijdig en conform de richtlijnen vanuit de BBV-BES worden opgeleverd. De bevestiging hiervan is te toetsen bij het CFT.

Sinds overgang naar Fase 2.0 Wet Herstel Voorzieningen Sint- Eustatius is ondanks de beperking in bevoegdheden (financieel en personeel) zoveel mogelijk al gewerkt in de situatie zoals die zich voordoet na het afronden van Fase 2.2.

De bevoegdheden zoals vastgelegd in de uitgesloten artikelen onder de Wet Herstel Voorzieningen Sint-Eustatius (artikelen 8, 9 10, 18 – 36, 38, 39 van de FINBES) kunnen worden hersteld. Zoals geformuleerd in de Memorie van Toelichting Wet Herstel Voorzieningen Sint-Eustatius betekent dit concreet dat taken/bevoegdheden van de eilandsraad en het bestuurscollege o.g.v. FinBES hersteld kunnen worden. De rol van de regeringscommissaris wordt hiermee beperkt tot goedkeuring van alle besluiten o.g.v. FinBES, i.p.v. Rijksvertegenwoordiger (artikel 10).

**Conclusie is dat aan de vereisten is voldaan.**

### **3. Alle acties uit het Plan van aanpak financieel beheer zijn gereed**

Een belangrijk onderwerp, dat onderdeel was van het mediationproces, is de AO/IB. Beschrijving van de processen de implementatie van de administratieve Organisatie/Intern Beheer/Control) is van groot belang. Dit project heeft een langere doorlooptijd en impact op de organisatie en zal doorlopen na aanstelling van het nieuwe bestuur.

De volgende adviezen uit het rapport van EY worden voor 15 maart 2023 uitgewerkt:

- 1) Inventarisatie Normenkader;
- 2) Operationaliseren Normenkader;
- 3) Beschrijving van het werkproces Salarissen en sociale lasten (afgerond voor 15/3/2023) en starten met de implementatie van dit proces;
- 4) Beschrijving van het werkproces Inkoop en Aanbesteding (afgerond voor 15/3/2023) en starten met de implementatie van dit proces;
- 5) Beschrijving van het proces Subsidies (afgerond voor 15/3/2023) en starten met de implementatie van dit proces.

Zoals beschreven in Paragraaf 2 van het rapport van EY is de vervolgstap om na 15 maart 2023 de volgende kritiek bedrijfsprocessen te beschrijven en te implementeren. Dit zijn processen die een impact op de Jaarrekening of de Begroting.

1. Lokale heffingen en belastingen
2. Beheer Activa
3. Planning en Control cyclus (het werkproces om tot de producten te komen)
4. Beheer deelnemingen
5. Overige processen

**Conclusie is dat de eerste aanzet voor een effectief AO/IB voor 15 maart 2023 gerealiseerd is.**



De overige werkprocessen zoals hierboven beschreven, moeten na maart 2023 voortgezet worden. Hiervoor is het van belang dat er voldoende financiële middelen beschikbaar gesteld worden voor dit verander en implementatievraagstuk. Veel processen raken de gehele organisatie en het is noodzakelijk dat daar de benodigde kennis en kunde voor wordt ingezet, welke nu binnen het Openbaar Lichaam ontbreekt. De komende periode zal het Openbaar Lichaam Sint-Eustatius dan ook komen met een verzoek voor financiële bijstand op basis van een onderbouwd plan van aanpak met bijbehorende planning.

### **Andere onderdelen uit het verbeterplan**

In detail vindt u in de bijlage een overzicht van de 7 hoofdthema's die uit het in 2018 opgestelde verbeterplan zijn opgesteld. Er zijn kaders gesteld, het fundament is gelegd, concrete verbeteracties zijn doorgevoerd. De werkprocessen van financieel beheer zijn niet statisch, dat betekent dat de komende jaren er continue gewerkt dient te worden aan eventuele optimalisatie van deze werkprocessen. Om die reden is een doorkijk gegeven naar punten die nog verder opgepakt moeten worden.

Vanuit het verbeterplan financieel beheer zijn er nog de volgende onderwerpen welke in 2023/2024 doorgevoerd dienen te worden en waarover met het nieuwe bestuur afspraken gemaakt dienen te worden:

- Digitalisering & Centralisering: Digitalisering / Automatisering van het inkoopproces door de inkoopmodule in AFAS in gebruik te nemen;
- Digitaliseren & Centralisering: AFAS-upgrades doorvoeren die impact hebben op de gebruiker op basis van een vastgestelde jaarplanning.
- Planning & Control: Het tot stand brengen van een contractregister;
- Planning & Control: Het structureel oplossen van een tweetal (historische) opmerkingen van de accountant t.a.v. de jaarrekening;
- Planning & Control: Kwaliteitsimpuls aan de heffing en inning van motorrijtuigenbelasting, toeristenbelasting, afvalstoffenheffing, en erfpacht;
- Planning & Control: per beleidsveld waarop gesubsidieerde instellingen actief zijn concrete doelstellingen te worden geformuleerd.
- Planning & Control: Strategisch Personeelsplan onderhouden en implementeren.
- Algemene Verbetermaatregelen: Het aanstellen (en formaliseren) van een inspecteur aangesteld volgens, in overeenstemming met de FINBES;
- Algemene Verbetermaatregelen: Contracten deurwaarder voor privaatrechtelijke dwanginvordering;
- Algemene Verbetermaatregelen: Contracten deurwaarder voor publiekrechtelijke dwanginvordering;

### **Tenslotte:**

De opgave lag de afgelopen jaren in het opleiden van de medewerkers van de afdeling Financiën in dit nieuwe systeem en daarmee ook gepaard gaande wijzigingen in werkprocessen. Daarmee is er gehoor

gegeven aan het doorvoeren van de noodzakelijke verbetering op het gebied van personeelsbeleid en financieel beheer. De praktijk blijft ambigue. Voor de rol van business unitmanager Financiën blijkt het ondoenlijk om afgelopen jaren continuïteit te waarborgen. Deze functies zijn tot nu toe lokaal en regionaal lastig in te vullen. Reden is de salariëring vastgesteld in het functieboek, gerelateerd aan de grootte en de complexiteit van de veranderopdracht. Op dit moment werkt het Openbaar Lichaam Sint-Eustatius nog steeds met een interim hoofd (externe inhuur) business unitmanager Financiën. En is er actie genomen om het functieboek en de salarisschalen te actualiseren en deze worden in het eerste kwartaal van 2023 opnieuw vastgesteld.

Voor de rol van de businessunit manager Financiën is het van belang om de komende jaren voldoende financiering te hebben om continuïteit te kunnen waarborgen in deze rol. En daarmee ook tijd en ruimte te creëren voor een ontwikkeltraject voor een gekwalificeerde lokale of regionale kandidaat voor de toekomst.

Een belangrijke rol en functie bleek ook die van Directeur Bedrijfsvoering, welke lange tijd niet was ingevuld. Echter in de periode daarna bleek voor de integrale aanpak van personele en financiële administratie en de ondersteuning van de organisatie op de herijking van werkprocessen (met een financieel risico), dat invulling noodzakelijk was. Deze vacature is per 1 januari 2023 opgevuld met een regionale kandidaat. Daarmee komt het Openbaar Lichaam tegemoet aan een van de opmerkingen van het CFT. *“Het financieel beheer van het openbaar lichaam Sint-Eustatius moet worden verbeterd. Hierbij zijn de functies van directeur Bedrijfsvoeringen hoofd Financiën van essentieel belang”*.

EY constateert in haar rapport dat de rol van Concerncontroller ook van essentieel belang is. Deze functie is bij de reorganisatie van 2018 vervallen. Het is van belang deze functie weer op te nemen in de Personeelsbegroting.

## **Gedetailleerde toelichting Verbetermaatregelen financieel beheer**

In 2018 is door de Regeringscommissaris een verbeterset van meer dan 100 maatregelen financieel beheer in kaart gebracht. Deze maatregelen richtten zich op de volgende hoofdonderwerpen:

1. Digitalisering financiële processen
2. P&C cyclus
3. Opzet Administratieve Organisatie/Interne Controle
4. Inkoop- en betaalproces
5. Opbrengsten en Invorderingsproces;
  - Debiteuren
  - Privaatrechtelijke invordering
6. Personeels- en salarisadministratie
7. Overig/Algemeen

### **Digitalisering financiële processen**

Het Openbaar Lichaam heeft het systeem AFAS aangeschaft om de processen HR en Salarissen en Financiën te digitaliseren. Dit proces is begin april 2020 in zijn geheel afgerond en daarmee is de digitale omgeving verbeterd met betrekking tot de controle van de jaarrekening. Samen met de externe accountant (BDO) wordt er gezamenlijk gebruik gemaakt van een afgeschermd digitale omgeving waarin de controlestukken digitaal worden gedocumenteerd. Dit wordt ook wel controledocumentatie genoemd. De vastlegging van de uitgevoerde controlewerkzaamheden, de verkregen relevante controle-informatie en de conclusies die de accountant heeft.

Voordelen hiervan zijn:

- Verbetering van de efficiëntie en snelheid van de jaarcontrole
- Gegevens en veranderingen in gegevens in real time kunnen inzien
- Snellere rapportages
- Eenvoudigere en snellere gegevensanalyse
- Daarnaast zijn alle analoge facturen gedigitaliseerd
- In 2022 is de budgetbewaking verder doorontwikkeld. Maandelijks vinden er afsluitingen plaats in het financiële systeem en worden er gesprekken gevoerd met de budgethouders.

Speciale rapportage formats zijn ontwikkeld en zijn getest op hun werking. Deze formats worden gebruikt bij het tot stand brengen van de Uitvoeringsrapportages. Wijzingen vanuit de organisatie die wenselijk zijn worden via een speciale change procedure gecontroleerd en geaccordeerd en getest en daarna pas doorgevoerd in het AFAS-systeem. Afspraken zijn met AFAS gemaakt over het IT-beheer. Een van de medewerkers van het team heeft de rol van senior Key-user toebedeeld gekregen, zodat er een goede afstemming blijft plaatsvinden tussen de behoeften van de organisatie en de ontwikkelingen van het AFAS-systeem.

Ook is er een autorisatiematrix ingericht voor toegang en muteren in de systemen. Hier zijn in de beginfase afspraken over gemaakt met de ADR en nu wordt dit uitgevoerd door AFAS. Er is ook een vaste activa module ingericht in AFAS.

## **P&C cyclus**

De achterstanden in de Jaarrekeningen zijn ingehaald en de Jaarlijkse rapportage loopt nu weer in het reguliere ritme mee. Datzelfde geldt voor de Begroting en de Uitvoeringsrapportages per kwartaal. *Veranderingen in het budget worden doorgevoerd in e 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> begrotingswijziging. In 2022 is er een meerjarige sluitende begroting gepresenteerd.*

Er heeft een ook kwaliteitsverbetering plaatsgevonden in de rapportages. In 2022 is een nieuwe rapportage ontwikkeld om de voortgang van de projecten te monitoren in de zogenaamde “Stoplichten rapportage”. Deze rapportage wordt per kwartaal samengesteld en vormt een onderdeel van de Uitvoeringsrapportage.

Adviezen van het CFT zijn verder geïmplementeerd en er is een meerjarig sluitende begroting 2023-2026 gepresenteerd.

Daar waar al deze producten bij het begin van de interventie nog met behulp van externe inhuur werd verricht heeft de Unit financieel beheer dat nu volledig in eigen hand en uitvoering. De afdeling is de afgelopen twee jaar gecoacht in het zelfstandig tot stand brengen van deze producten.

*Ook is er geïnvesteerd in kennis. De businessunit Financiën heeft in 2022 gezamenlijk de BBV-opleiding succesvol afgerond. Hiermee is de kennis op peil gebracht en geborgd voor de toekomst.*

Al deze producten uit de P&C cyclus voldoen aan de richtlijnen van de richtlijn Besluitvorming Begroting en Verantwoording Openbaar Lichamen BES. Vooralsnog is het de Unit Financiën vrijwel binnen de gestelde wettelijke deadlines de producten op te leveren, daar waar dat niet lukte waren exogene factoren aan de orde (bijvoorbeeld het wachten op de resultaten Jaarrekening als Aandeelhouder Stuco).

Voor de toekomst is het belangrijk om de enkel structurele opmerkingen uit het verleden in de Jaarrekening op te lossen. Hier is al actie op ondernomen door EY in te huren.

## **Opzet Administratieve Organisatie/Interne Controle**

Een goed functionerende AO/IB is een minimale voorwaarde voor een goedkeurende verklaring van de externe accountant bij de jaarrekening van OLE. Er zijn echter andere factoren die van invloed zijn op het type verklaring bij de jaarrekening. Een stap tussen een oordeelsonthouding (huidige situatie) en een goedkeurende verklaring (gewenste situatie) is een verklaring met een beperking. Dit is een belangrijk gegeven omdat er een situatie kan ontstaan waarin het financieel beheer, waaronder de AO/IB, op orde is maar er onzekerheid blijft bestaan over bepaalde posten in de jaarrekening die vervolgens kunnen leiden tot een verklaring met een beperking i.p.v. een goedkeurende verklaring.

De Verordening Financieel Beheer (A.B. 2020, no.1) creëert een kader voor het voeren van goed financieel beheer waar het risicomanagement, de administratieve organisatie en de interne controle onderdeel van uit maken. Ook de subsidieverordening, het inkoopbeleid en andere wet-en regelgeving vormen het kader voor de AO/IB.

Deze verordening vormt daarmee een belangrijk uitgangspunt voor het inrichten en beschrijven van de AO/IB. Deze verordening is vastgesteld op 21 januari 2020. De subsidieverordening is vastgesteld op 14 juli 2020 en het inkoopbeleid op 27 augustus 2019.

In de aanloop naar het ontwikkelen van het normenkader en het beschrijven en implementeren van de werkprocessen is een autorisatietabel ontwikkeld binnen AFAS. Echter het mandaatsbesluit/procuratieschema, moet nog door de Eilandsraad vastgesteld worden.

Budgetten zijn gekoppeld aan Budgethouders en budgethouders hebben (mede naar aanleiding van het begrotingsproces) meer zicht op de bij hen horende budgetten.

Daarnaast is de handtekening en parafenlijst voor het betaalbaarstelling van facturen actueel. Eerder heeft de Windward Island Bank bevestigd dat alleen de drie bekende bankrekeningen van het OLE in de administratie bij WIB zitten en dit is opnieuw bevestigd door de Maduro Curriel Bank.

### **Inkoop- en betaalproces**

Onderdeel van de interventie is dat de Inkooprol apart is ingebed binnen het OLE. Het streven is om deze te laten stroomlijnen met de Unit Financiën. De nieuwe rol/ (nog formeel in te bedden) afdeling Inkoop functioneert zelfstandig binnen de organisatie en heeft in het afgelopen jaar handen en voeten gekregen. Alle inkopen zijn centraal vastgelegd en audit waardig. De afdeling inkoop heeft als voorname taak de lokale economie te stimuleren en daartoe heeft zij de focus gelegd om Raamovereenkomsten tot stand te brengen, waaronder bijvoorbeeld het uitzendcontract. De afdeling Inkoop is een zelfstandige unit welke nauw samenwerkt met het Programma en Projectbureau. Deze onderdeel PPMO zorgt voor de praktische uitvoering van alle grote projecten op het eiland.

Het inkoopbeleid van OLE houdt in dat vanaf >\$40,000.00 en hoger het inkoopproces moet lopen via Procureren -Inkopen. Daar begint de ondertekening van een startformulier met daarin de inkoopnummer en de budget of projectnummer en de budgethouder daarna wordt een adviesnota opgesteld met een besluit ter ondertekening van de BC.

Er is gewerkt aan het bewustzijn bij alle budgethouders dat de Businessunit Financiën voor de opdrachtverlening de toets moet kunnen uitvoeren bij opdrachten het operationele proces worden facturen door leveranciers rechtstreeks bij de Businessunit Financiën ingediend. Budgetbevoegden tekenen bij U Businessunit Financiën voor de geleverde prestatie en betaling. Bij ontvangen facturen vindt een voorregistratie plaats waarbij budgetbevoegden achter de schermen de prestatie en betaling kunnen beoordelen. Daarnaast zijn uit te geven cheques opgeborgen op een afgesloten plek.

### **Opbrengsten en Invorderingsproces**

Bij het opbrengsten- en invorderingsproces is gestart met het leggen van het fundament, de afronding van het straatnamen en huisnummerproject. En met het doorvoeren (via de afdeling Census) van de kwaliteitsverbetering van de PIA (Personeelsgegevens), dit project dient overigens ook andere belangen. Bij de reorganisatie in 2018 is daarnaast het uitgeven van de vergunningen gecentraliseerd. De focus lag in deze jaren op het implementeren van de kassiersfunctie bij Census (Burgerzaken) en de daarbij behorende scholing van de medewerkers in het AFAS Systeem. Het debiteurenbeleid is op xx vastgesteld

door het Bestuurscollege. Voor de uitvoering van de dit debiteurenbeleid zijn gesprekken met Belastingdienst Caribisch Nederland opgestart om te oriënteren of overdracht van de publiekrechtelijke heffing en inning naar BCN aan de orde is, zodra het Openbaar Lichaam de basis op orde is. Deze oriëntatie is nog niet afgerond.

### **Subsidieverlening**

Op 14 juli 2020 is de subsidieverordening vastgesteld in het Bestuurscollege.

Vanwege de grote maatschappelijke waarde van subsidieverstreking én om zoveel mogelijk impact te hebben voor de burger is het van belang dat subsidieverstreking zorgvuldig gebeurt en dat de subsidie zo goed mogelijk wordt ingezet door de betrokken organisaties. Derhalve heeft het OLE eind 2021 de Rekenkamer (Rotterdamse Rekenkamer a.i.) verzocht om onderzoek te doen naar de effectiviteit van de subsidieverstreking, als onderdeel van Fase 2.0 Wet Herstel Voorzieningen. Op basis van de aanbevelingen is het al ingang gezette verbeterproces gecontinueerd. Een subsidieregister is aangelegd en actueel gehouden. Vanaf 2019 zijn de beoordeling, de besluitvorming, de vastlegging in besluiten, brieven en prestatie-overeenkomsten geoptimaliseerd. Daarnaast is een formulier ontwikkeld waarbij Ngo's hun subsidie aanvraag kunnen opstellen en indienen. Er is een Petit Comité opgezet bestaande uit drie directies die te maken hebben met subsidieverstreking en zij komen elk kwartaal bijeen om de belangrijkste uitdagingen en oplossingen door te spreken. Dit comité zal in 2023 geformaliseerd worden. Om ook de Ngo's de gelegenheid te geven zicht te ontwikkelen en het nieuwe beleid tot zich te nemen heeft het OLE alle Ngo's in 2020 in staat gesteld om de vierdaagse de training Good Governance te volgen. Tot slot is het belangrijkste resultaat op het gebied van subsidieverlening in 2021 het besluit van het bestuurscollege geweest om voor alle stichtingen een accountant in te huren om hun jaarverslagen te evalueren en hen handvatten te geven bij het verbeteren van hun financiële administratie. In navolging hiervan staat in de nieuwe prestatieovereenkomst dat het gebruik van deze accountant verplicht wordt gesteld om in aanmerking te komen voor subsidie.

Voor de toekomst dienen, -meer dan nu het geval is-, per beleidsveld waarop gesubsidieerde instellingen actief zijn concrete doelstellingen te worden geformuleerd. De relatie tussen de subsidieverstreking door het OLE en haar beleidsdoelen dient duidelijker omschreven te zijn. Deze doelstellingen, vervat in beleidsplannen dienen aan de eilandsraad te worden voorgelegd opdat de eilandsraad beter in staat is prioriteiten te stellen.

### **Personeels- en salarisadministratie**

Met behulp van een externe organisatie is er in 2022 gestart met de ontwikkeling van een Strategisch Personeels Plan. (SPP). Dit mede op advies van het CFT. Verder hebben Businessunit Financiën en Personeelszaken de formatie opnieuw tegen het licht gehouden voor de komende jaren. Er is een doorkijk gemaakt op basis van de huidige bezetting en budget. Kosten zijn verder gespecificeerd en er is een analyse gemaakt van de bezettingscapaciteit.