

**Samenwerkingsprogramma
Institutionele Versterking
en Bestuurskracht (IVB)**

**Sint Eustatius
2008**

Sint Eustatius, juni 2008

Inhoudsopgave

<i>Inhoudsopgave</i> -----	2
<i>Hoofdstuk 1: Inleiding</i> -----	3
1.1. Achtergrond-----	3
1.2. Leeswijzer-----	4
<i>Hoofdstuk 2: Probleemanalyse</i> -----	5
2.1. Huidige problemen en stand van zaken-----	5
<i>Hoofdstuk 3: Beleidsvoornemens</i> -----	8
3.1. Eilanddoelstelling / visie-----	8
3.2. Doelstelling IVB-----	8
3.2. Resultaten-----	8
3.3. Activiteiten-----	9
3.4. Middelen-----	12
3.5. Organisatie en uitvoering van het programma IVB-----	13
3.6. Overige thema's binnen het samenwerkingsprogramma-----	14
<i>Hoofdstuk 4: Aannames en risico's</i> -----	16
<i>Hoofdstuk 5: Objectief verifieerbare indicatoren</i> -----	17
5.1. Objectief verifieerbare indicatoren-----	18
5.2. Prestatie indicatoren voor het IVB-----	18
<i>Hoofdstuk 6: Programma uitvoering en monitoring</i> -----	21
6.1. Monitoring-----	21
<i>Uitvoeringsstructuur programma</i> -----	22
Uitgangspunten-----	22
Relevante actoren-----	22
Uitvoering-----	23
Uitvoeringsorganisatie-----	23
6.2. Evaluatie-----	24
Bijlage 1: Verbeterplan Afdeling Financiën Eilandgebied -----	26
Sint Eustatius -----	26
Bijlage 2: Begroting Verbeterplan Afdeling Financiën Eilandgebied Sint Eustatius	31

Hoofdstuk 1: Inleiding

1.1. Achtergrond

De Nederlandse Antillen vormen nu één land, dat bestaat uit vijf eilandgebieden: Curaçao, Sint Maarten, Bonaire, Sint Eustatius en Saba. Referenda wezen uit dat de Antillen toe zijn aan een andere structuur. De drie BES - eilanden (Bonaire, Sint Eustatius en Saba) krijgen in 2008 een positie binnen het Nederlands staatsbestel die sterk lijkt op een gemeente.

Nederland werkt eraan mee om deze nieuwe status te bereiken.

In het overgangsakkoord van februari 2007 is de basis gelegd voor de afspraken voortvloeiend uit de slotverklaring van de Miniconferentie van 10 en 11 oktober 2006, de referenda op de BES (2004/2005), het hoofdlijnenakkoord van oktober 2005, een voorlichting van de Raad van State d.d. 18 september 2006 en het veelvuldig bestuurlijk overleg in de periode daarna.

Het streven was de status van de BES op 15 december 2008 te hebben gewijzigd in openbare lichamen op basis van artikel 134 Grondwet. Deze datum blijkt niet haalbaar, maar de inspanningen door Nederland en Sint Eustatius blijven onverminderd doorgaan om de status van openbaar lichaam voor Sint Eustatius zo spoedig mogelijk te realiseren.

Het samenwerkingsprogramma Bestuurlijke Ontwikkeling is in 2007 afgelopen. Het nieuwe samenwerkingsprogramma voor 2008 en verder zal bestaan uit 4 thema's (Onderwijs en jongerenproblematiek, Sociaal economische ontwikkeling, Veiligheid, en Institutionele versterking en bestuurskracht).

Het doel van het IVB richt zich op de versterking van de eilandelijke overheidsorganisaties en de voorbereiding op hun nieuwe taken als openbaar lichaam. Versterking van een effectief en efficiënt bestuur is ook een voorwaarde voor ondersteuning van de overige thema's in het samenwerkingsprogramma welke voor 2008 en verder gericht zijn op Onderwijs en jongerenproblematiek, Sociaal Economische Ontwikkeling (SEI), en Veiligheid.

Het nieuwe programma met het thema Institutionele versterking en bestuurskracht (kortweg IVB) heeft de nieuwe staatkundige vernieuwing als rode draad door het programma heen verweven. De gevolgen van het wegvallen van de diverse landsdiensten als gevolg van de ontmanteling van het Land en het implementeren van nieuwe taken binnen het ambtelijk apparaat vereisen dat het apparaat voldoende toegerust is voor haar (nieuwe) taak in de nieuwe structuur. Meer dan voorheen zal worden gelet op projecten die bottom up effectief zijn. Naast de inzet van technische bijstanders uit Nederland zal ook regionaal en lokale bijstand ingezet worden waarbij capaciteitsbuilding op het eiland een grote rol zal spelen.

De uitgangspunten tijdens de transitie periode zijn¹:

¹ Toelichting stappenplan Bonaire, St. Eustatius, Saba, Nederlandse Antillen en Nederland pagina 2 en 3

- De bestaande wetgeving blijft voorlopig gelden met mogelijke uitzondering voor de terreinen waaraan prioriteit wordt gegeven door alle partijen. Te denken valt aan volksgezondheid, sociale zekerheid, onderwijs en jeugd, veiligheid en politie, en financiën;
- De taken en verantwoordelijkheden tijdens de transitieperiode zullen tot de ingang van de nieuwe staatkundige structuur volgens het Antilliaanse staatsbestel nagekomen worden;
- Tijdens de transitieperiode zal er financieel toezicht zijn zoals vastgelegd in de Algemene Maatregel van Rijksbestuur (AMvRB);
- Geleidelijk zal de Nederlandse regelgeving ingevoerd worden na de statuswijziging (afwijkende regelingen kunnen getroffen worden vanwege het bijzondere karakter van de entiteiten);
- Het subsidiariteitsbeginsel is het uitgangspunt. Dit betekent dat zoveel mogelijk taken en bevoegdheden bij de entiteiten naar draagkracht en in overleg worden neergelegd;
- Gelijk model voor de drie entiteiten van de BES eilanden;
- Deugdelijkheid van Bestuur.

Deze uitgangspunten zijn vertaald in het nieuwe samenwerkingsprogramma Institutionele Versterking en Bestuurskracht.

1.2. Leeswijzer

Veel van de problemen die in het meerjaren beleidsplan Bestuurlijke Ondersteuning 2005 – 2008 zijn beschreven zijn nog steeds, onverminderd, van kracht. Een actualisatie van deze problemen en stand van zaken na het samenwerkingsprogramma 2004 -2007 is in hoofdstuk 2 beschreven waarna in hoofdstuk 3 het te voeren beleid om de problemen en knelpunten aan te pakken, wordt uiteengezet. Hoofdstuk 4 gaat dieper in op de beschrijving van aannames en risico's van het in hoofdstuk 3 beschreven beleid op diverse niveaus waarbij ook aandacht wordt besteed aan eventuele oplossingen c.q. in werking tredende mechanismen indien de onderkende risico's zich voordoen. De indicatoren welke aangeven dat de beleidsdoelstellingen zijn bereikt worden geïnventariseerd in hoofdstuk 5. In het laatste hoofdstuk wordt nader ingegaan op het monitoren en evalueren van het programma IVB.

Hoofdstuk 2: Probleemanalyse

2.1. Huidige problemen en stand van zaken

De problemen en moeilijkheden binnen de overheid van Sint Eustatius zijn velerlei en van diverse aard. Op de diverse resultaatgebieden kunnen de volgende problemen geïnventariseerd worden:

I: Resultaatgebied bestuurders

Op bestuurlijk niveau (bestuurscollege, Eilandraadsleden, bureau eilandsecretaris en bureau Kabinet van de gezaghebber) zijn er nauwelijks zaken vastgelegd als het gaat om de taken en verantwoordelijkheden van het bestuur en het bestuurlijk handelen. Er bestaat geen gedragscode voor bestuurders evenmin een openbaar register met nevenfuncties. In het kader van integriteit is het wenselijk om richtlijnen en uitwerking van de verantwoordelijkheden uitvoeriger te formaliseren en institutionaliseren, een en ander conform de wetgeving zoals vastgelegd in de Eilandenregeling Nederlandse Antillen (ERNA).

II: Resultaatgebied cruciale taken en functies

Het tekort aan human resources om alle posities te bemensen is een terugkerend probleem. Op dit moment heeft de overheid geen invulling kunnen geven aan een aantal cruciale taken en functies omdat de benodigde kennis en expertise niet of moeilijk te werven was of door financiële problemen. Het Bureau Eilandsecretaris kampt al jaren met een onderbezetting met als gevolg dat de taken van dit organisatie onderdeel niet optimaal worden uitgevoerd. Organisatorische problemen binnen het overheidsapparaat kunnen worden opgelost door een reorganisatie onder leiding van organisatiedeskundige die tevens de verantwoording heeft voor zaken op het gebied van personeel en ICT.

Continuïteit en follow up zijn in iedere organisatie een punt van aandacht. Actiepunten, voornemens en/of projecten volgend uit cursussen van de bestuurslaag krijgen de benodigde follow up met de aanstelling van de organisatiedeskundige als coördinator.

Het planbureau dat zich bezighoudt met het management van projecten is onderbezet en houdt zich bezig met de uitvoering van technische projecten, waardoor weinig tot geen aandacht besteed kan worden aan het benodigde programma- en projectmanagement.

Het Kabinet van de Gezaghebber is onderbemend. Juridische ondersteuning vindt inmiddels plaats via het kabinet van de gouverneur voor een periode van 2 jaar.

Daarnaast is de continuïteit van de human resources laag, met als gevolg dat veel tijd en geld besteed wordt aan werving & selectie, inwerkingperioden en weinig tot geen continuïteit te bereiken is in beleid en projecten als gevolg van kennisverlies.

III: Resultaatgebied staf- en beleidsdiensten

Organisatie

Op het gebied van organisatie heeft de overheid een chronisch tekort aan daadkrachtig management voor de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden en projecten. Soms is geen diensthoofd aanwezig of de span of control voor een diensthoofd is te groot omdat door de kleinschaligheid teveel taken en verantwoordelijkheden onder één dienst vallen.

Procesbewaking en monitoring zijn zwak wat zich uit in lange doorlooptijden van aanvragen en

verzoeken. Met de regelmaat van de klok raken brieven, aanvragen en/of verzoeken zoek omdat de diverse organisatie onderdelen verspreidt zijn over het eiland waardoor een zware druk op het manueel postregistratiesysteem ligt. Vergunningsprocedures worden niet consequent gehandhaafd. De organisatiestructuur is niet optimaal ingericht om een zorgvuldig, betrouwbaar, slagvaardig en klantvriendelijke overheidsorganisatie te ondersteunen in de uitvoering van haar taken.

Human resources

Opleiding van de bestaande personele bezetting is over het algemeen laag door gebrek aan her-, om- en bijscholingstrajecten waardoor ambtelijke adviezen en beleidsdocumenten zwak en onvoldoende uitgewerkt en toegelicht zijn om tot besluitvorming over te gaan. Een opleidingsplan is in ontwikkeling om uitvoering en follow up te geven aan de (in eigen huis en gefinancierd uit eigen middelen en menskracht) uitgevoerde cursussen en trainingen voor het overheidspersoneel in de afgelopen jaren.

Financiële problemen

Het ontbreekt het eilandgebied aan de benodigde financiële middelen waardoor de huisvesting van het overheidsapparaat in één complex nog steeds niet gerealiseerd is. Op de begroting loopt de post voor huurpenningen hoog op omdat individuele panden gehuurd moeten worden om de diensten te kunnen huisvesten.

Met betrekking tot het financieel beheer werpt de nieuwe staatkundige structuur zijn schaduwen ver vooruit met de in werkingtreding van het Besluit tijdelijk financieel toezicht BES. Er worden hoge eisen gesteld aan inhoud en tijdigheid van de documenten in de begrotingscyclus, zoals de jaarlijkse begroting en de voorstellen voor tussentijdse begrotingswijzigingen, de periodieke tussenrapportages en de jaarrekening. Er ontbreekt een beschrijving van de Administratieve Organisatie en Interne Controle. Ook de planning and controlefunctie moet worden ingevuld.

De inhoudelijke en procedurele eisen met betrekking tot de begroting- en verantwoordingscyclus worden getoetst door het College financieel toezicht, dat tegelijk een zeer belangrijke rol krijgt bij het dagelijkse liquiditeitenbeheer.

Ter verbetering van het financieel beheer dient jaarlijks een Verbeterplan financieel beheer te worden opgesteld, dat op grond van het Besluit tijdelijk financieel toezicht wordt beoordeeld door het College financieel toezicht. Voor 2008 heeft het Bestuurscollege een Financieel beheerplan vastgesteld dat dient als verbeterplan voor 2008. Dit plan is aangeboden aan het College financieel toezicht en is gevoegd als bijlage 2 bij dit Samenwerkingsprogramma IVB. Dit financieel beheerplan bevat een probleemanalyse van de Afdeling Financiën en formuleert oplossingen voor verbeteringen.

De Afdeling Financiën van het Eilandgebied Sint Eustatius kan met de huidige kwantitatieve en kwalitatieve bezetting niet voldoen aan die hoge eisen.

Het verbeterproces (zie bijlage 1 Verbeterplan Afdeling Financiën Eilandgebied Sint Eustatius) is al in gang gezet. Mede uit eigen middelen worden verbeteringen in de huisvesting en automatisering tot stand gebracht. De achterstanden in het opstellen van de jaarrekeningen is aangepakt.

Met inzet van eigen mensen en middelen en de beschikbare middelen van USONA is de aanschaf van nieuwe software bekostigd. Het (Nederlandse) Ministerie van Financiën en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten bieden ook Sint Eustatius een driejarig opleidingsprogramma aan voor (potentiële) managers en voor de medewerkers van de Afdeling Financiën .

Het Ministerie van Financiën biedt vervolgens parttime ondersteuning bij de implementatie van de noodzakelijke verbeteracties. Al deze activiteiten moeten in onderlinge samenhang worden gezien. De (eventuele) aanschaf van nieuwe software voor de eilandelijke administratie door de drie BES-eilanden gezamenlijk staat voor de deur; binnenkort wordt een advies verwacht over de keuze voor bepaalde software en adviezen over de aanschaf en implementatie daarvan. Indien inderdaad een nieuw softwarepakket zou worden gekozen, zijn opleidingen onderdeel van de aankoop. Een beschrijving van de administratieve organisatie en de interne controle vloeit daaruit voort. Het spreekt voor zich dat het College financieel toezicht ook is betrokken bij dit keuzeproces.

Informatisering en communicatie:

De problemen op dit gebied, naast technologische achterstand, zijn onder andere het ontbreken van een informatiebeleid, systeembeheerder en ICT trainingen.

Door het ontbreken van een goede interne (papieren)informatievoorziening en -organisatie wordt automatisering een moeizaam proces waarbij de aandacht te veel uitgaat naar het optimaliseren en organiseren van bedrijfsprocessen in plaats van het implementeren van een geautomatiseerd informatie systeem. De interne en externe communicatie kan aanzienlijk verbeterd worden door de afdeling protocol/GIS van het Kabinet van de Gezaghebber een communicatiebeleidsplan ten uitvoer laten brengen.

Hoofdstuk 3: Beleidsvoornemens

3.1. Eilanddoelstelling / visie

De doelstelling van het samenwerkingsprogramma voor Sint Eustatius is om binnen het kader van het samenwerkingsprogramma projecten voor te bereiden en uit te voeren, die een bijdrage leveren aan de eiland visie dat binnen 10 jaar de populatie van Sint Eustatius kan genieten van een hoger en duurzaam niveau van welvaart in een leefbare omgeving.

3.2. Doelstelling IVB

Het doel van het IVB richt zich op de versterking van de eilandelijke overheidsorganisaties en de voorbereiding op hun nieuwe taken als openbaar lichaam.

3.2. Resultaten

Ter realisering van het programma onderdeel Institutionele Versterking en Bestuurskracht (IVB) van het Samenwerkingsprogramma 2008 zijn 3 aandachtsgebieden te onderscheiden:

1. Bestuurders: het bestuur (bestuurscollege en eilandsraad) en de ambtelijke ondersteuning (bureau eilandsecretaris en bureau Kabinet van de gezaghebber) wordt door cursussen en voorlichting toegerust op adequaat bestuurlijk handelen, dat efficiënt en integer is. Een en ander gericht op de nieuwe status als openbaar lichaam Sint Eustatius.
2. Invulling cruciale taken en functies, waaronder prioriteit gegeven wordt aan de invulling van een aantal essentiële taken, namelijk:
 - a. uitvoering van de Algemene Maatregel van Rijksbestuur op het gebied van het financieel toezicht waaronder opstellen van een juiste en tijdige begroting, jaarrekeningen en verantwoording en de begeleiding van de implementatie van een geüpgrade geautomatiseerd systeem en on-the-job trainingen van het personeel;
 - b. de uitvoering van taken en werkzaamheden op het gebied van het bureau Eilandsecretaris. Er dient onder andere zorg gedragen te worden voor de aansturing van de diensthoofden en hen voor te bereiden op de taken in de nieuwe structuur alsook ondersteuning verlenen aan het BC inzake procesbewaking, monitoring en toetsingen aan regel- en wetgeving;
 - c. juridische werkzaamheden zodat tijdige en juiste adviezen door het bestuurscollege gebruikt kunnen worden in belangrijke beslissingsprocessen in de dagelijkse werkzaamheden en in de voorbereiding op de nieuwe staatkundige structuur;
 - d. indienen, uitvoeren en monitoren van de samenwerkingsprogramma's en projecten zoals het SEI / IVB / Quick Wins. Indien dit onderdeel goed ingevuld wordt zullen de diverse samenwerkingsprogramma's, en de projecten daarbinnen, volgens de door Usona gehanteerde richtlijnen tijdig en efficiënt uitgevoerd worden en zullen de diverse betrokken actoren en ambtenaren kennis en ervaring opdoen in projectmanagement
 - e. initiëren van het Integral Development Policy / masterplan om de ontwikkeling van Sint Eustatius naar een hoger en duurzaam niveau van welvaart in een leefbare omgeving te tillen;

- f. doorvoeren van een reorganisatie waaronder ook privatiseringstrajecten voor een slankere en efficiëntere overheid;
 - g. coördineren van de actiepunten/ voornemens/projecten volgend uit cursussen van de bestuurslaag;
 - h. opzetten van de afdeling Economische zaken die verantwoordelijk is voor de uitvoering van het op te stellen economische beleid alsook procedures en vergunningen;
 - i. juridische ondersteuning voor het kabinet van de gezaghebber;
 - j. beleidswerkzaamheden voor de politie.
3. Upgrading staf- en beleidsdiensten: upgrading van alle diensthoofden met als doel het verbeteren van de dienstverlening en voorbereiding op verandering als gevolg van de nieuwe staatkundige structuur en upgrading tot het schrijven van beleid, twinningprojecten opzetten en investeringen in ICT.

Met de invulling van mensen en projecten op de bovenstaande aandachtsgebieden wil het BC van het eilandgebied Sint Eustatius bereiken dat de voorbereidingen in gang worden gezet voor een nieuwe staatkundige structuur. Doordat er onvoldoende middelen beschikbaar waren voor het eilandgebied Sint Eustatius op onderhavig gebied in het verleden, zijn er geen projecten uitgevoerd uit het vorige bestuurlijke ontwikkelingsprogramma.

Een groot knelpunt blijft bestaan, waar wederom in dit programma geen enkele ruimte voor bestaat, welke de slechte staat van huisvesting van overheidsdiensten betreft. Het bestuurscollege hecht veel belang aan een adequate huisvesting dat uiteraard een randvoorwaarde voor het functioneren van het openbaar bestuur vormt. Naast het programma IVB is het Bestuurscollege voornemens om follow up te geven aan de (in eigen huis) uitgevoerde cursussen en trainingen voor het overheidspersoneel in de afgelopen jaren. Deze cursussen en trainingen zullen uit eigen middelen en met interne capaciteit uitgevoerd worden.

3.3. Activiteiten

Gezien het huidige gereserveerde budget van het IVB en de wensen van het eilandgebied Sint Eustatius zal een scherpe prioritering plaats moeten vinden voor wat betreft de uit te voeren activiteiten. De prioriteit komt te liggen op de eerste 5 punten (A1 t/m A5) in de volgende opsomming. Indien de kosten van de uitvoering van deze activiteiten gunstig uitvallen zal een aanvullende prioriteitstelling besproken worden met Nederland op basis van de dan geldende wensen en beschikbare budget door het Bestuurscollege van het Eilandgebied Sint Eustatius.

Gebaseerd op de te bereiken resultaten kunnen de volgende activiteiten onderscheiden worden met prioriteitstelling van hoog (A1) naar laagste (C3):

- A. Aandachtsgebied cruciale functies²(met prioriteitstelling):
 - 1. Assistentie Afdeling Financiën;
 - 2. Aanstelling (interim) Eilandsecretaris voor het Bureau Eilandsecretaris;

² Bij de aanstelling van externen die gefinancierd worden via het IVB zal een (lokale) counterpart geworven worden zodat kennisoverdracht kan plaatsvinden van de externe bijstander naar het lokale ambtenarenapparaat.

3. Traject integriteit;
 4. Versterking planbureau (o.a. door aantrekking programma manager SEI / IVB / Quick Wins en projectleider van het Integral Development Policy / masterplan welke laatste via het SEI gefinancierd zal worden);
 5. Hoofd afdeling Economische Zaken;
 6. Organisatiedeskundige (voor zaken op het gebied van reorganisatie, personeel, organisatie, ICT, privatisering en coördinator van de actiepunten/voornemens/projecten volgend uit cursussen van de bestuurslaag);
 7. Assistentie Afdeling DROB
 8. Versterking juridische zaken (JAZ);
 9. Juridische ondersteuning van het Kabinet van de Gezaghebber: via het kabinet van de gouverneur vindt voor een periode van 2 jaar ondersteuning plaats;
 10. Aanstelling politiesecretaris ter versterking Kabinet van de Gezaghebber
- B. Op het aandachtsgebied voor bestuurders:
1. Diverse voorlichtingscursussen voor de bestuurslaag op o.a. de volgende gebieden:
 - a. taken en verantwoordelijkheden van bestuurders en de eilandsraad in het kader van optimaliseren van het functioneren
 - b. bestuurlijk handelen(macromanagement)
 - c. (nieuwe) staatkundige inrichting, Nederlandse Gemeente wet en dualisme;
 2. Inhuren van adviseurs ter ondersteuning van het bestuurscollege in de onderhandelingsprocessen
- C. Aandachtsgebied staf- en beleidsdiensten:
1. Upgrading diensthooften:
 - a. Voorlichting en scholing op het gebied van verandering en modernisering met als doel het verbeteren van de dienstverlening en voorbereiding op verandering als gevolg van de nieuwe staatkundige structuur
 - b. upgrading tot het schrijven van beleid (e.e.a. samen met de uitvoering van het strategische plan);
 2. Opzetten twinningprojecten waarbij een prioriteitstelling van diensten een vereiste is. Begonnen wordt met de afdeling voorlichting en PR (protocol/GIS). Een communicatiebeleidsplan wordt opgesteld met de volgende aandachtsgebieden: interne communicatie tussen bestuurders/ diensthooften/ambtenaren en publieke voorlichting over de ontwikkelingen met betrekking tot de nieuwe staatkundige structuur middels radio, televisie (kabelkrant en interviews), folders, spreekuren en email/internet (website) waarna assistentie in de uitvoering van het plan gezocht wordt bij bijvoorbeeld de Nederlandse persvoorlichtingsdienst middels twinning;
 3. ICT project: nieuwe of upgrading hardware en software-infrastructuur.

De looptijd van het samenwerkingsprogramma onderdeel IVB is in beginsel voor één jaar: vanaf nu tot aan de ingang van de nieuwe status van openbaar lichaam. Dit betekent niet dat alle opgenomen activiteiten op de begroting voor IVB ook per 15 december 2008 afgerond zullen zijn. Dit heeft te maken met de transitie periode naar een openbaar lichaam. Het planbureau (PB) is daar een voorbeeld. Het planbureau is in het leven geroepen om het overheidsapparaat

te versterken en de coördinatie van de voorbereiding-, en uitvoeringsfase naar een nieuwe staatkundige structuur te verzorgen.

3.4. Middelen

De beschikbare middelen ter uitvoering van het onderdeel IVB van het samenwerkingsbeleid is 20% x naf. 2.945.000,- = Naf. 589.000,-. De activiteiten en middelen worden op basis van prioriteit als volgt weergegeven

<i>Mensen³</i>	<i>Financieringsbron</i>	<i>Begroot bedrag in Naf.</i>
A1. Assistentie Afdeling Financiën	USONA/EG	433.000
A2. Aanstelling Eilandsecretaris voor het Bureau Eilandsecretaris	USONA/EG	170.000
A3. Traject Integriteit	USONA/EG	50.000
A4. Technische ondersteuning Planbureau	USONA	212.000
A5. Hoofd afdeling Economische Zaken	USONA	200.000 +/-
		<hr/>
		1.065.000

A6. Organisatiedeskundige		
A7. Assistentie Afdeling DROB	nog niet bepaald	150.000
A8. Versterking juridische zaken (JAZ)	nog niet bepaald	125.000
A9. Juridische ondersteuning van het Kabinet van de Gezaghebber	BZK	125.000
A10. Aanstelling politiesecretaris voor het Kabinet van de Gezaghebber	nog niet bepaald	-
	nog niet bepaald	70.000
		<hr/>
		+/-
		1.535.000

Vanuit de totale beschikbare middelen ter uitvoering van het samenwerkingsprogramma zal een aanvullende bijdrage worden geleverd aan het IVB. Tevens zal het Eilandgebied Sint Eustatius een eigen bijdrage leveren om de diverse activiteiten te realiseren. Eén en ander zal in overleg met Nederland en USONA bepaald worden hoe het eilandgebied deze middelen beschikbaar zal stellen aan USONA om ervoor te zorgen dat de middelen uit één pot komen ter financiering van het programma. Mocht de eigen bijdrage onverhoopt niet gematerialiseerd kunnen worden, dan zal in overleg met Nederland bekeken worden op welke wijze dit programma wordt aangepast. Hieronder volgt een kort overzicht:

Financiering:

20% IVB	Naf. 589.000,-
Bijdrage uit de post 'Overige'	Naf. 230.000,-
Eigen bijdrage van het Eilandgebied	<u>Naf. 246.000,-</u>
Totaal	Naf. 1.065.000,-

De eigen bijdrage van het Eilandgebied Sint Eustatius is opgebouwd uit de volgende posten in de begroting van 2008:

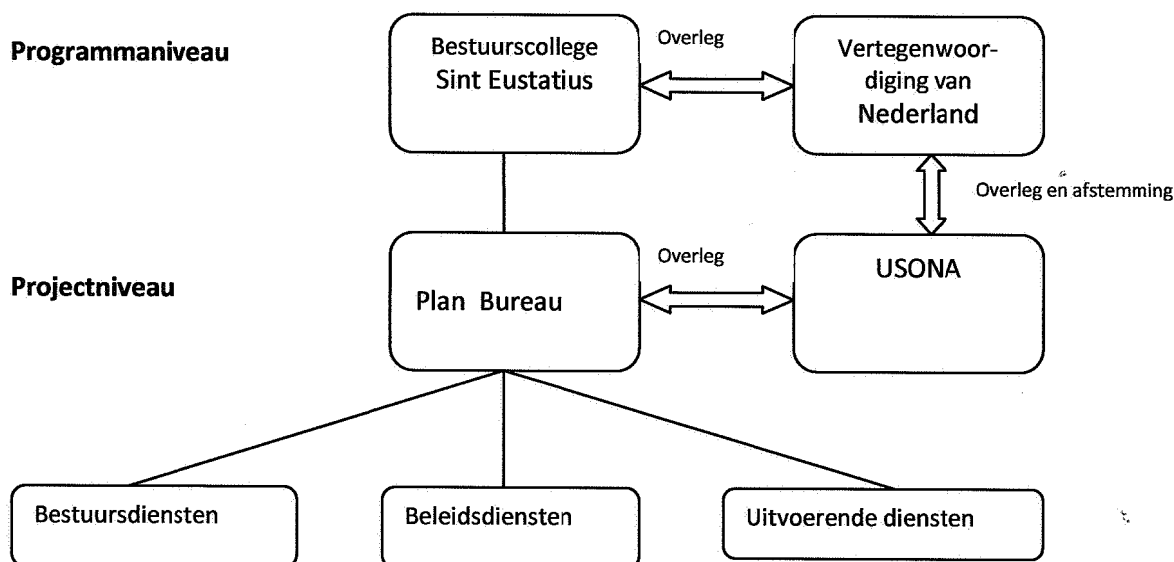
- Hoofd Financiën:	Naf. 67.000,-
--------------------	---------------

³ Gezien het beschikbare budget worden de activiteiten vallend onder A1 t/m A5 prioriteit gegeven.

- Eilandsecretaris:	Naf. 112.000,-
- Diensthoofd Economische zaken:	Naf. <u>67.000,-</u> +
Totaal	Naf. 246.000,-

Middelen	Financieringsbron
kantoorruimtes, kantoormiddelen- en meubilair en kantoorartikelen	EGB Sint Eustatius
ICT middelen	EGB Sint Eustatius/USONA
Operationele kosten (water, elektra en telefoon)	EGB Sint Eustatius

3.5. Organisatie en uitvoering van het programma IVB



Het tijdschema is krap en er moet voortdurend overeenstemming zijn (met Nederland) over de inhoud van de te bereiken nieuwe situatie. Onenigheid leidt tot vertraging van het staatkundige hervormingsproces. Dit kan dan weer van invloed zijn op vertraging van het lopende samenwerkingsprogramma. Op programmaniveau is om die reden regelmatig overleg nodig voor de richting en voortgang van de samenwerkingsprogramma's.

Het planbureau is primair verantwoordelijk voor de voorbereiding, implementatie, coördinatie en evaluatie van het programma IVB. Het planbureau ressorteert direct onder het bestuurscollege. Het planbureau coördineert de activiteiten met betrekking tot het samenwerkingsprogramma tussen het bestuurscollege, USONA en de uitvoerende diensten.

Het coördineert de uitvoering door de uitvoerende diensten van de verschillende programma's en activiteiten, waaronder het SEI en de Quick Wins, die in 2008 lopen of gaan lopen en coördineert deze.

USONA is verantwoordelijk voor de beoordeling van de ingediende projecten en toetsing binnen het samenwerkingsprogramma (IVB), beheer van de goedgekeurde projecten en de rapportage over de voortgang van de programma's aan het ministerie van BZK.

3.6. Overige thema's binnen het samenwerkingsprogramma

Programma
<p><u>Sociaal Economisch Initiatief:</u></p> <p>Tourism development:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ontwikkeling van minimum standaarden en dwingende regelgeving voor hotel en restaurants; ▪ Aanstelling investment officer (2 jaar)/project coordinator Venus bay development; <p>Small and Medium sized Enterprises (SME's):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aanstelling privatization officer; ▪ Verbetering van de procedure tot het verkrijgen van vestigingsvergunningen (via Economische Zaken); <p>Infrastructure and logistics:</p> <ul style="list-style-type: none"> • The upgrade of the ports and also access (via DROB) <p>Spatial planning and protection of nature:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Development of a master plan and spacial development vision and plan (via DROB).
<p><u>Plan Veiligheid</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aanstelling politiesecretaresse in het Kabinet van de Gezaghebber.
<p><u>Onderwijs</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Upgrading en cursussen van het onderwijzend personeel ▪ Ontwikkeling van een leerlingenzorgsysteem
<p><u>Quick Wins (van het Kabinet van de Gezaghebber)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Juridische ondersteuning van het Kabinet van de Gezaghebber;
<p><u>Quick Wins (van de afdeling Personeel en Organisatie)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cursus correspondentie zakelijk Nederlands/Engels; ▪ Cursus opstellen adviezen; ▪ Beschrijven/definiëren bedrijfsprocessen binnen de organisatie; ▪ Management training (effectief leiden voor diensthoofden); ▪ Oriënterende stage voor de afdeling Protocol/GIS (gericht op protocollair gebied); ▪ Opzetten mediatheek; ▪ Cursus bestuurlijke/juridische ontwikkelingen;

- Twinningprojecten tussen Nederlandse gemeenten en St. Eustatius;
- Cursus eilandsraadsleden;
- Cursussen voor midden en hoger kader.

Hoofdstuk 4: Aannames en risico's

De aannames die betrekking hebben op externe factoren en externe gebeurtenissen die de voortgang en het succes van het programma zouden kunnen beïnvloeden, laten zich als in de tabel hieronder vermeld categoriseren. Met de indiening van de projectaanvragen zal helder worden aangegeven op welke wijze de risico's op projectniveau beheerst gaan worden:

<i>Niveau</i>	<i>Aannames</i>	<i>Risico</i>
Algemene programma doelstelling	<ul style="list-style-type: none"> • Het programma IVB heeft de volledige steun van het bestuurlijke en ambtelijke apparaat. • Samenwerking tussen ambtelijke, bestuurlijke en politieke leiding verloopt goed, gestructureerd en heeft continuïteit • Vertraging of afbreking van de staatkundige hervormingen • Vlotte doorlooptijden in geval van besluitvormingsprocedures • Tijdig en voldoende samenwerkingsmiddelen ter beschikking voor het Eilandgebied Sint Eustatius • Geen sterke afname van het aantal economische activiteiten door wereldpolitieke factoren (terreurdreigingen, sterke toename olieprijs) • Geen natuurlijke rampen (Tropische stormen of orkanen, 	<p>Laag: Het programma is formeel goedgekeurd door het Bestuurscollege en Nederland.</p> <p>Laag: alle stakeholders zijn zich bewust van de noodzaak tot samenwerking om het IVB programma succesvol te laten verlopen.</p> <p>Laag-middelgroot: Het tijdschema is krap er moet voortdurend overeenstemming zijn (met Nederland) over de inhoud van te bereiken nieuwe situatie. Onenigheid l tot vertraging of zelfs stopzetting van het proces</p> <p>Middelgroot: het risico op vertraging ligt voornamelijk bij het eilandelijke besluitvormingsproces (vanaf registratie van verzoeken en adviesinwinning tot akkoordering) .</p> <p>Laag- middelgroot: de USONA organisatie is gestructureerd en de opgezette procedures zorgen voor de redelijk vlotte beschikking over geldmiddelen indien overeenstemming is bereikt over de uit te voeren projecten</p> <p>Laag: de tijdspanne van het programma IVB is kort waardoor de trends zoals die zich nu voordoen minimaal op hetzelfde niveau blijven gehandhaafd.</p> <p>Middelgroot: statistisch gezien wordt het eiland om de 5 jaar geteisterd door een orkaan. Meeste gebouwen zijn</p>

	Milieu rampen)	'hurricane proof' en een rampenplan is aanwezig.
Verwachte resultaten	<ul style="list-style-type: none"> • Voldoende institutionele en management capaciteit en expertise om het programma uit te voeren • Meetinformatie beschikbaar • exploitatiekosten opnemen in de begroting 	<p>Middelgroot: op diverse posities zijn onvoldoende gekwalificeerde werknemers aanwezig. Dit wordt dmv bijstand opgelost.</p> <p>Middelgroot: officiële instanties beschikken over gegevens maar zijn onderling niet op elkaar afgestemd en niet altijd up date. Gegevens zullen zelf verzameld moeten worden.</p> <p>Middelgroot: de financiële middelen van eilandgebied zijn niet toereikend en aanvullingen vanuit andere bronnen/fondsen moeten zorgen voor continuïteit.</p>
Uit te voeren activiteiten	<ul style="list-style-type: none"> • Voldoende bestuurlijke, ambtelijke, collegiale medewerking en continuïteit daarin • Invulling openstaande vacatures • Verloop van gekwalificeerde werknemers zonder overdracht van kennis waardoor de noodzakelijke expertise verloren raakt 	<p>Laag: alle stakeholders zijn zich bewust van de noodzaak tot samenwerking om het IVB programma succesvol te laten verlopen</p> <p>Middelgroot: werving en selectie voor gekwalificeerd personeel is moeilijk gezien de kleinschaligheid. Een gespecialiseerd bureau kan uitkomst bieden.</p> <p>Middelgroot: gezien de economische vooruitzichten ligt het in de verwachting dat werknemers zich voor een langere periode zullen vestigen.</p>

Hoofdstuk 5: Objectief verifieerbare indicatoren

Dit hoofdstuk is opgenomen om aan te geven dat het Bestuurscollege de uitvoering van het IVB meetbaar en doelgericht wenst uit te voeren. Als zodanig heeft dit hoofdstuk een informatief karakter en zal dit gedachtegoed aangepast aan de omstandigheden van elk project worden ingevuld. Aangezien het hier een kortlopend programma betreft, zal het hier op programmaniveau en in de gezamenlijke programmasturing met Nederland geen rol van betekenis spelen.

5.1. Objectief verifieerbare indicatoren

Objectief verifieerbare indicatoren hebben de volgende voordelen:

1. Ze maken het beleid toetsbaar: ze zijn een instrument om te meten of de met het beleid nagestreefde doelen werkelijk worden gehaald.
2. Ze hebben een motiverende functie; ze dwingen tot het maken van keuzes en geven de organisatie een gezamenlijk doel om aan te werken en kunnen zo ook draagvlak voor het beleid creëren.
3. Ze bieden de mogelijkheid achteraf rekenschap af te leggen aan de burger en de raad over het gevoerde beleid: ze leggen vast wat we beloven te doen, en maken meetbaar of we het daadwerkelijk hebben gedaan en of we de beoogde resultaten hebben bereikt.

Daarnaast wordt een aantal nadelen onderkend:

- Beschikbaarheid van kwalitatief hoogwaardige gegevens en data om de meetbare aspecten te evalueren;
- Verzameling van gegevens door onafhankelijke instituten of centrale gegevensverzamelingen door de afwezigheid van een Centraal Bureau voor de Statistiek of een ander centraal registratie organisatie;
- Dat doelen minder ambitieus worden gesteld dan haalbaar is bij echt optimaal functioneren;
- Dat mensen er niet de maximale motivatie uit putten omdat er onvoldoende uitdaging in zit;
- Dat doelen laag worden gesteld, iedereen wil er zeker van zijn dat hij ze haalt en voorkomen dat hij volgend jaar aan nog hogere eisen moet voldoen;
- Dat mensen gedemotiveerd raken als het doel (door onverwachte en onbeïnvloedbare omstandigheden) niet wordt gehaald. Het doel was immers acceptabel en realistisch, men moet wel sterk hebben gefaald als zelfs dat niveau niet eens bereikt werd.

[Bij het opstellen van hieronder opgenomen indicatoren voor het programmadoel en de resultaten worden het SMART principe naar de geest, niet naar de letter gehanteerd..]

5.2 Prestatie indicatoren voor het IVB

Op basis van het beschreven programmadoel en de resultaten worden de volgende indicatoren⁴ gehanteerd:

1. **Indicatoren voor het aandachtsgebied bestuurders:**
 - A.1. Aanwezigheid van een gedragscode voor bestuurders
 - A.2. Gebruik van ambtelijke ondersteuning bij de totstandkoming van beleid
 - A.2.1. Percentage van besluiten dat wordt onderbouwd door een ambtelijk advies
 - A.2.2. Percentage van besluiten die tot stand zijn gekomen op initiatief van de bestuurder
 - A.3. Vastleggen en naleving van politiek-bestuurlijke besluiten
 - A.3.1. Is er een monitoringsysteem m.b.t. de uitvoering van besluiten?

⁴ Dit betreft een selectie van zoals deze geformuleerd staan in de baselinestudy Bestuurlijke Ontwikkeling voor Sint Eustatius, blz 65-78

- A.3.2. Percentage van de besluiten dat niet in uitvoering is genomen.
 - A.4. Vastleggen van taken, verantwoordelijkheden en activiteiten van bestuurders
 - A.4.1. Zijn taken, verantwoordelijkheden en activiteiten van bestuurders vastgelegd in een regeer- of bestuursakkoord dat wordt gepubliceerd?
 - A.5. Vastleggen en naleving van procedures voor het politiek-bestuurlijke handelen
 - A.5.1. Zijn er handboeken of andere richtlijnen, geschreven procedures met beschrijving van de administratieve organisatie en komen hier duidelijk tot uitdrukking taak en verantwoordelijkheden van de bestuurder?
 - A.6. Openbaarheid van nevenfuncties
 - A.6.1. Is er een openbare registratie van nevenfuncties van bestuurders?
 - A.6.2. Hebben alle bestuurders bij aantreden hun nevenfuncties vermeld?
 - D.1. Inspanningen om besluiten, bepalingen etc. actief bekend te maken, voorlichting te geven en beleid te motiveren
 - D.1.1. Aantal schriftelijke en mondelinge publicaties die in de afgelopen 12 maanden zijn verschenen in beheer van betreffende entiteit
 - D.1.2. Beoordeling kwaliteit van de informatie en voorlichting aan de burger
 - D.5. Vergunningverlening en handhaving
 - D.5.1. Is de vergunningverlening vastgelegd in een procedure?
 - D.5.2. Wordt de vergunningprocedure consequent gehandhaafd?
- 2. Indicatoren voor het aandachtsgebied cruciale taken en functies:**
- C.2. Aanwezigheid van jaarrekeningen met accountantsverklaringen
 - C.2.1. Is de goedkeurende accountantsverklaring aanwezig?
 - C.4. Toepassing interne controle bij diensten en departementen
 - C.4.1. Vindt er structureel interne controle plaats binnen diensten/directies?
 - C.4.2. Beoordeling kwaliteit van de interne controle
 - C.5.2. Zijn er sancties uit die onregelmatigheden gevolgd?
 - E.1. Omvang financieringstekort en begrotingstekort
 - E.1.1. Omvang financieringstekort als percentage van het BBP
 - E.1.2. Omvang schuldenlast als percentage van het BBP
 - E.2. Kwaliteit en tijdigheid van de uitvoering van de begrotingscyclus
 - E.2.1. Is de begroting tijdig behandeld door de Staten/Eilandsraad?
 - E.2.2. Is de begroting afgestemd op beleidsplannen
 - E.3. Tijdig opleggen van belastingaanslagen en innen van belastinggelden
 - E.3.1. Zijn er achterstanden bij het opleggen van belastingaanslagen en innen belastinggeld?
 - E.3.2. Percentage belastingplichtigen dat niet / te laat betaalt
 - G.1. Invulling van de vacante posities
 - G.1.1. Zijn de vacante posities ingevuld?
 - G.2. Uitvoering van de cruciale taken/functies
 - G.2.1. Zijn de cruciale functies van:
 1. Assistentie Afdeling Financiën;
 2. Eilandsecretaris voor het Bureau Eilandsecretaris;
 3. Versterking juridische zaken (JAZ);
 4. Programma manager planbureau;
 5. Organisatiedeskundige;
 6. Hoofd afdeling Economische Zaken;
 7. Juridische ondersteuning van het Kabinet van de Gezaghebber:

8. Aanstelling politiesecretaris ter versterking Kabinet van de Gezaghebber
Ingevuld?

3. Indicatoren die de upgradering van staf- en beleidsdiensten meten:

B.1. De aanwezigheid van gekwalificeerd en gemotiveerd personeel

B.1.1. Aanwezigheid van een organisatieboek met organisatiestructuur, aantal fte's, functiebeschrijvingen, functiewaarderingen, beloning- en promotiesysteem

B.1.2. Worden er systematisch functionering- en beoordelingsgesprekken gehouden?

B.1.3. Aantal vacatures

B.1.4. Aantal functies dat wordt uitgevoerd door een medewerker die niet voldoet aan het vereiste opleidingsniveau en/of ervaring

B.1.5. Soort training/opleidingen die in de afgelopen 12 maanden zijn aangeboden

B.1.6. Aantal training-/opleidingsdagen die in de afgelopen 12 maanden zijn aangeboden

B.1.8. Ziekteverzuimpercentage

B.1.9. Bestaat er een ziekteverzuimbeleid

B.2. Bekendheid met en naleving van de gedragscode voor Ambtenaren (LMA)

B.2.1. Percentage ambtenaren die bekend zijn met de gedragscode in de LMA

E.4. Mogelijkheden van diensten/departementen om een efficiënt financieel beheer te voeren

E.4.1. Worden er per departement, dienst, hoofdafdeling jaarplannen en werkplannen opgesteld met duidelijk herkenbare doelen en financiële consequenties?

E.4.2. Bestaat er een mandateringsregeling?

F.1. Bestaat er een informatiseringbeleid?

F.1.1. Bestaat er een informatiseringbeleid?

F.2. Aanwezigheid en gebruik van elektronische informatiesystemen

F.2.1. Bieden de aanwezige elektronische informatiesystemen de gebruikers voldoende ondersteuning?

F.2.2. Bestaat er een ICT onderhoud- en beveiligingsorganisatie?

F.3. Investerings in ICT, middelen en beheer

F.3.1. Worden er trainingen aangeboden op het terrein van ICT?

F.3.2. Percentage van de totale begroting per dienst dat in ICT is geïnvesteerd

Hoofdstuk 6: Programma uitvoering en monitoring

6.1. Monitoring

Meetbare doelen hebben pas nut als deze ook gemonitord worden door middel van het verzamelen en registreren van gegevens. Voor een klein eiland als Sint Eustatius is dit op zich al een kunst aangezien de gegevens vaak niet voorhanden zijn.

Het monitoringsysteem zal ook de voortgang van de projecten moeten monitoren. Aan de hand van die gegevens kunnen ook evaluaties worden uitgevoerd. Een belangrijk element hiervan is dat doelen en resultaten verifieerbaar zijn en dat er ook over die verifieerbare doelen/resultaten wordt gerapporteerd.

Het programma IVB beslaat een korte termijn, namelijk 1 jaar. Om een goed beeld te vormen omtrent de voortgang, efficiëntie en effectiviteit zal iedere 4 maanden een programmavoortgangsverslag geproduceerd worden door het planbureau. Belangrijke elementen in de rapportage zijn:

- Programmaplanning: toetsing aan de tijdsplanning
- Programmabudget: toetsing aan het programmabudget en financiële overzichten
- Invulling van indicatoren zoals geformuleerd voor de programmadoelen en resultaten
- Bereikte resultaten en programmadoelen
- Opsomming van problemen, knelpunten, afwijkingen en de voorgestelde oplossingen en uitwerking

Daarnaast zullen naar gelang de behoefte maar minimaal om de 6 maanden op operationeel / ambtelijke niveau besprekingen met USONA gehouden worden omtrent de projecten. De politieke besprekingen tussen het eilandgebied Sint Eustatius en BZK/VNW vinden 2x per jaar plaats.

Uitvoeringsstructuur programma

Uitgangspunten

Ten aanzien van de uitvoerings- en evaluatiesystematiek van het IVB-programma worden de volgende punten gehanteerd:

- Daar waar mogelijk worden de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de structuur gelegd. De eilandsecretaris in nauwe samenwerking met het Planningbureau, behoudt hierbij altijd een controlerende en sturende rol.
- Contacten betreffende het programma, waaronder ook de ontvankelijkheid van projecten en activiteiten, worden via de uitvoerder programmacoördinatie geleid.
- De criteria en richtlijnen voor besluitvorming dienen voor betrokkenen geëxpliciteerd en duidelijk te zijn.
- Het bestuurscollege van Sint Eustatius en de Vertegenwoordiging van Nederland in de Nederlandse Antillen (VNW) evalueren de voortgang van het samenwerkingsprogramma op regelmatige basis (minimaal tweemaal per jaar) en volgens vooraf overeengekomen formaten.

Relevante actoren

Rol	Actor	Verantwoordelijkheden / acties
Financier	Ministerie van BZK i.c. de Directie Koninkrijksrelaties en de Vertegenwoordiging van Nederland in de Nederlandse Antillen (VNW)	- beschikbaar stellen middelen - accorderen programma IVB - organisatie voortgangsoverleg - besluitvorming samen met programma coördinator op programmaniveau
Programma coördinator	Bestuurscollege Sint Eustatius	- opstellen programma IVB - interne toetsing financieringsverzoeken - indiening financieringsverzoeken bij Usona - controle voortgang programma - tezamen met VNW/KR besluitvorming op programmaniveau
Uitvoering programma coördinatie	Bureau Eilandsecretaris ism Planbureau	- toetsing financieringsverzoeken - monitoring programma - monitoring projecten / activiteiten - onderhoud contacten met BZK en USONA namens de programmacoördinator - ondersteuning projecteigenaren en – uitvoerders
Programma beheerder	USONA	- toetsing van financieringsverzoeken aan programma IVB;

		- toekenning en beheer middelen programma IVB - informatievoorziening en advisering voortgang en uitputting
Projecteigenaar	Bureau eilandsecretaris ism Planbureau	- identificeren projecten / activiteiten - opstellen financieringsverzoeken - indienen voortgangsrapportages
Projectuitvoerder	Organisaties en/of personen die namens de projecteigenaren projecten of activiteiten uitvoeren	- uitvoeren projecten en activiteiten - opstellen voortgangsrapportages

Uitvoering

Uitvoering van het samenwerkingsprogramma geschiedt volgens de hierna onderscheiden stappen en onder verantwoordelijkheid van de aangegeven instanties:

Stap	Verantwoordelijke instantie
1. Identificeren projecten of activiteiten en samenstellen financieringsverzoeken	Bureau Eilandsecretaris i.s.m. Planbureau
2. Interne toetsing financieringsverzoeken	Bureau Eilandsecretaris i.s.m. Planbureau.
3. Indienen financieringsverzoeken ter financiering USONA	Bestuurscollege
4. Toetsing en goedkeuring	USONA
5. Toekenning en beheer middelen	USONA
6. Uitvoering projecten	Projectuitvoerder
7. Monitoring	Bureau Eilandsecretaris i.s.m. Planbureau
8. Tussentijdse evaluatie en bijsturing IVB-programma	Bestuurscollege samen met VNW
9. Beeindiging projecten	Uitvoerder project
10. Evaluatie verloop IVB-programma	Bestuurscollege samen met VNW

Uitvoeringsorganisatie

Het eilandgebied Sint Eustatius heeft naast het Bestuurscollege als Programma coördinator, de uitvoering, coördinatie en monitoring van het programma IVB, bij afwezigheid van een

(interim)Eilandsecretaris, aan het Planbureau gedelegeerd. Dit Planbureau zal in ieder geval tot het moment van aantreden van een (interim) eilandsecretaris, als het ambtelijke coördinatiepunt fungeren en belast zijn met de bewaking van het verloop van het proces richting USONA, de advisering van de politici en de communicatie met BZK/VNW.

Gezien het complexe karakter van het nieuwe samenwerkingsprogramma, waarin vier thema's zijn ondergebracht (waaronder IVB) en waar sturing op elk themaprogramma en tussen de themaprogramma's kan en zal plaatsvinden door middel van het eerder genoemde overleg twee keer per jaar, heeft het versterkt Planbureau i.s.m. de (interim)Eilandsecretaris over de programma's heen een coördinerende en regisserende rol.

Gezien de wens van Sint Eustatius om openbaar lichaam van Nederland te worden, moet er in de transitiefase continu aansluiting en rekening worden gehouden met de visie, missie en mogelijkheden van zowel St Eustatius als Nederland. Terwijl de beoogde eindsituatie zich nu nog moeilijk laat definiëren, vergt het proces een intensieve communicatie tussen en gezamenlijke bijsturing door Nederland en St Eustatius. Deze samenwerking zal ook in het halfjaarlijks overleg aan de orde komen.

6.2. Evaluatie

Indien gewenst door NL en St Eustatius kan door een onafhankelijke partij het samenwerkingsprogramma IVB voor 2008 geëvalueerd worden. Het doel van de programma evaluatie is:

1. om te achterhalen of, en in hoeverre en op welke manier, de hierboven beschreven doelstellingen van het IVB programma zijn gehaald;
2. om ondersteuning te bieden aan de beleidsmakers en beleidsprocessen ten aanzien van de ontwikkeling van beleid en strategieën om op die manier bij te dragen aan het leerproces, kennisopbouw en feedback waarmee toekomstige activiteiten effectiever uitgevoerd kunnen worden;
3. om documentatie op te bouwen met betrekking tot het programma, implementatie, rapportage van activiteiten en projecten.

Op projectniveau zal de evaluatie invulling gegeven dienen te worden door:

1. de invulling van de indicatoren zoals opgenomen in het IVB voor de meting van het algemene effect van het programma op het doel;
2. een vaststelling van de uitvoeringscapaciteit, relevantie, projectaanpak, resultaten en kosten / baten analyse;
3. Aggregatie van de hiervoor genoemde projectanalyse tot programma niveau.

De evaluatie zal minimaal de volgende output opleveren:

- Individuele projectevaluaties;
- Rapportage van de uitgevoerde activiteiten op de drie aandachtsgebieden.
- Update en uitbreiding van de baseline studie

De extern aan te trekken consultant zal gekozen worden middels een openbare aanbesteding of op basis van minimaal 3 opgevraagde offertes.

De coördinatie en uitvoering van de externe evaluatie ligt bij het planbureau. Deze zal de volgende taken coördineren en uitvoeren:

- Benodigde externe expertise aantrekken;
- Beoordeling van het plan van aanpak;
- Beoordeling van de rapportage en publicatie;
- Feedback en klankbordfunctie.

**Bijlage 1: Verbeterplan Afdeling Financiën Eilandgebied
Sint Eustatius**

Verbeterplan Afdeling Financiën Eilandgebied Sint Eustatius

Huidige situatie

De Afdeling Financiën van het Eilandgebied Sint Eustatius bestaat uit acht personen plus een stagiaire en het kantoor van de Ontvanger uit vijf, tezamen dertien personen. Bijna de volledige aandacht van de Afdeling Financiën is gericht op de "dagelijkse" administratie van de ontvangsten en uitgaven, de salarisadministratie en het voorbereiden van betalingsbeslissingen door het Bestuurscollege en het eigenlijke betalingsproces.

Het Hoofd Financiën van het Eilandgebied Sint Eustatius vervult nu gedurende ruim vier jaar de functie van staatssecretaris in de regering van de Nederlandse Antillen, zodat de functie van afdelingshoofd de gehele tijd wordt waargenomen door de eerste vervangster. De eerste vervangster heeft als hoofdtaak de vervaardiging van de documenten uit de begrotingscyclus, zoals de jaarlijkse begroting, de tussentijdse begrotingswijzigingen, de jaarrekening en de periodieke rapportages. Vervanging voor haar eigenlijke functie is er niet, terwijl zij voor het grootste deel in beslag wordt genomen door de dagelijkse gang van zaken. Er is dus amper capaciteit om de stukken uit de begrotingscyclus te produceren.

De Afdeling Financiën is de laatste jaren niet toegekomen aan het opstellen van jaarrekeningen. Deze taak wordt, ook dit jaar voor 2005, 2006 en 2007, op commerciële basis uitgevoerd door de SOAB (Stichting Overheidsaccountantsbureau).

Nieuwe staatkundige structuur: zware nieuwe kwaliteitseisen

Met de staatkundige veranderingen is het Besluit tijdelijk financieel toezicht BES in werking getreden, die inhoudelijke en procedurele voorwaarden stelt aan de begroting (financiële normen). Ook worden allerlei nieuwe (begrotings)technieken en andere wijzen van verantwoording ingevoerd. Voortvloeiend uit dit Besluit zijn de verantwoordelijkheden van het Hoofd Financiën veel groter geworden.

Al die wijzigingen stellen hoge eisen aan de kwaliteit en capaciteit van de Afdeling Financiën. Een breed verbeterprogramma, dat bijdraagt aan verbetering van de kwaliteit van de mensen, van de systemen en van de procedures, is daarom dringend noodzakelijk.

Financieel verbeterplan

Het Besluit tijdelijk financieel toezicht BES verlangt maatregelen ter verbetering van het financieel beheer. Daarom dient jaarlijks een Verbeterplan financieel beheer te worden opgesteld, dat wordt beoordeeld door het College financieel toezicht. Voor 2008 heeft het Bestuurscollege een Financieel beheerplan vastgesteld dat dient als verbeterplan voor 2008.

Doel van het verbeterplan is het verhogen van de kwaliteit van de output (informatie) van de Afdeling Financiën, met inbegrip van de ontvanger, dat aan de wettelijke eisen kan worden voldaan. De Afdeling Financiën moet de door het College Financieel Toezicht op grond van het Besluit tijdelijk financieel toezicht BES verlangde documenten in eigen beheer kwalitatief goed en tijdig kunnen produceren; ook de voor de politieke besluitvorming benodigde producten moeten door de afdeling zelf worden voortgebracht.

Het verbeterplan moet dus aandacht schenken aan mensen, hulpmiddelen en procedures om de service aan de klanten en het verstrekken van informatie te verbeteren.

Het verbeterproces is al in gang gezet. Onderdeel van het Financieel beheerplan 2008 is een herstructurering van de Afdeling Financiën, met inbegrip van de Ontvangersfunctie. Er zal worden geworven voor enkele cruciale functies. Uit eigen middelen is begonnen met verbeteringen in de huisvesting en automatisering tot stand gebracht (upgrade Exact en implementatie GOS). Het (Nederlandse) Ministerie van Financiën en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten bieden ook aan Sint Eustatius een driejarig opleidingsprogramma aan voor (potentiële) managers en voor de medewerkers van de Afdeling Financiën van het Eilandgebied. Het Ministerie van Financiën biedt vervolgens part-time ondersteuning bij de implementatie van de noodzakelijke verbeteracties. Al deze activiteiten moeten in onderlinge samenhang worden gezien.

Verbeteroperatie

Alle nu nog handmatig te verrichten handelingen binnen de Afdeling Financiën en Ontvanger zullen zo spoedig mogelijk in een geautomatiseerde administratie (moeten) worden verricht. De administraties van beide functies (afdelingen) moeten zijn geïntegreerd (interface EXACT/GOS).

Personeel

Met het Financieel beheerplan 2008 is een wijziging van de structuur van de Afdeling Financiën vastgesteld. Ook zijn er wijzigingen in functies en taakbestanddelen. Er zijn ook nieuwe hoogwaardige functies gedefinieerd, waarvoor extern zal worden geworven.

De bestaande kwaliteit moet worden verhoogd door opleidingen, scholing en training, inclusief stages. Waar de noodzakelijke verbeteringen niet zullen kunnen worden gerealiseerd door c.q. met de bestaande personeelsbezetting, zal nieuw personeel moeten worden aangetrokken dat aan de te stellen eisen voldoet.

Versterking van het management en versterking van de capaciteit bij de begrotingscyclus hebben daarbij de allerhoogste prioriteit. Vanwege de continuïteit kiest het Eilandgebied Sint Eustatius daarom voor de aanstelling van lokale krachten. Het is echter duidelijk dat deze functionarissen een intensief traject van scholing en praktische opleidingen moeten volgen, zowel op Sint Eustatius als elders, bijvoorbeeld Nederland. Dat betekent onder meer de noodzaak voor goede begeleiding en training-on-the-job. Die kunnen worden geboden door technische bijstand gedurende relatief korte duur (vier maanden).

Er moet aandacht zijn voor het behouden van de kennis op het gebied van het begrotingsbeleid. Met het aannemen van een voldoende hoog opgeleide functionaris die zich voltijds moeten kunnen bezighouden met de werkzaamheden van de begrotingscyclus (begrotingen, jaarrekeningen en alle overzichten daaruit) is het voldoen aan de begrotingscyclus gewaarborgd. Daarom moet zo snel mogelijk iemand worden aangetrokken van HBO-niveau die deze begrotingsstukken kan opstellen.

Daarom wordt in dit programma gevraagd om de aanstelling voor een periode van in principe zes tot negen maanden van een ervaren kracht (technische bijstander) op het gebied van de (Nederlandse) gemeentelijke financiën met ruime c.q. voldoende inhoudelijke en managementervaring om te voorzien in ondersteuning van de leiding van de Afdeling Financiën.

Daarnaast wordt deze functionaris verantwoordelijk voor de begrotingscyclus van het Eilandgebied Sint Eustatius. Als profiel voor deze technische bijstander kan worden gedacht aan een ervaren (plv.) hoofd Afdeling Financiën of controller van een Nederlandse gemeente.

Naast de scholing van het Counterpart en Hoofd Financiën moeten natuurlijk ook de andere medewerkers van de afdeling worden bijgeschoold om aan de nieuwe kwaliteitseisen te kunnen voldoen. Voor een deel wordt daarin al voorzien door de opleidingen van de Bestuursacademie in opdracht van het (Nederlandse) Ministerie van Financiën en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten. Daarnaast zullen de overige personeelsleden specifieke vakopleidingen, inclusief applicatieopleidingen, moeten volgen.

Verdere scholing, vooral op individueel niveau en toegesneden op nieuwe (individuele) functie-eisen, is dringend gewenst c.q. noodzakelijk.

Kosten

De verbetering – upgradering – van de financiële functie van het Eilandgebied Sint Eustatius is dringend noodzakelijk. Het zal kostbaar zijn: enerzijds door het aantrekken van deskundigheid (technische bijstander) uit Nederland, anderzijds door de vele noodzakelijke opleidingen en de modernisering (= vervanging) van hardware en software. Een begroting (groot: Naf. 433.000,00) in de vorm van een tabel van wenselijkheden dat opgenomen moet worden in het IVB is bijgevoegd (Zie onderdeel: “ Update Verbeteracties Financieel Beheer Sint Eustatius”).

Conclusie

Met betrekking tot het financieel beheer werpt de nieuwe staatkundige structuur zijn schaduwen ver vooruit met de in werkingtreding van het Besluit tijdelijk financieel toezicht BES. Er worden hoge eisen gesteld aan inhoud en tijdigheid van de documenten in de begrotingscyclus, zoals de jaarlijkse begroting en de voorstellen voor tussentijdse begrotingswijzigingen, de periodieke tussenrapportages en de jaarrekening. De inhoudelijke en procedurele eisen met betrekking tot de begrotingscyclus worden getoetst door het College Financieel Toezicht, dat tegelijkertijd een zeer belangrijke rol krijgt bij het dagelijkse liquiditeitenbeheer.

De Afdeling Financiën van het Eilandgebied Sint Eustatius heeft dus met de huidige kwantitatieve en kwalitatieve bezetting ondersteuning nodig om aan de gestelde eisen te kunnen voldoen. Het verbeterproces is al in gang gezet: uit eigen middelen is begonnen met verbeteringen in de huisvesting en automatisering (upgrade Exact en implementatie GOS). Het (Nederlandse) Ministerie van Financiën en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten bieden ook aan Sint Eustatius een driejarig opleidingsprogramma aan voor (potentiële) managers en voor de medewerkers van de Afdeling Financiën van het Eilandgebied Sint Eustatius. Het Ministerie van Financiën biedt vervolgens part-time ondersteuning bij de implementatie van de noodzakelijke verbeteracties. Al deze activiteiten moeten in onderlinge samenhang worden gezien. Naar verwachting zal ook het College Financieel Toezicht bij zijn beoordelingen de kwaliteit van de Afdeling Financiën in ogenschouw nemen.

In het onderhavige Programma Integrale Verbetering en Bestuurskracht dient daarom ook de Afdeling Financiën te worden betrokken. Versterking van het management en versterking van de capaciteit bij de begrotingscyclus hebben daarbij de allerhoogste prioriteit. Er wordt dus in dit programma gevraagd voor de tijdelijk aanstelling van in principe zes tot negen maanden van

een ervaren kracht op het gebied van de (Nederlandse) gemeentelijke financiën en de aanstelling van een couterpart hoofd financiën.
Daarnaast zijn ook de nodige verbeteringen op het gebied van automatisering en het financieel pakket ook hierin in kaart gebracht.

**Bijlage 2: Begroting Verbeterplan Afdeling Financiën
Eilandgebied Sint Eustatius**

Begroting verbeteracties financieel beheer (Sint Eustatius)

t.b.v Financiering USONA / Programma IVB 2008

b. Stavaza, wat nog te doen en planning	c. Wat daarvoor benodigd aan capaciteit (€ / fte)?	d. Aard ondersteuning: structureel/tijdelijk	e. Bekostiging (zie schema rolverdeling)				
			BZK/USONA	EGB	Cft	Financiën	
-upgrading hardware, software, backup, network, server upgrade			Naf 85.000				
-training voor medewerkers voor optimaal gebruik te hunnen maken van deze GOS en EXACT.			Naf. 10.000				
-benoeming technische bijstander / benoeming counterpart Hfd Financiën, belast met begrotingszaken	1 fte gedurende 6 tot 9 maanden	Tijdelijk	Naf. 338.000				
Benoeming senior medewerker financiën belast met begrotingszaken		Structureel	Financiering via de stelpost begroting.				
Samenvattende tabel	a. Benodigde capaciteit (€ / fte)	b. Werving hoofd medewerkers op HBO niveau (EGB)	c. Totaal benodigde capaciteit (a-b)	d. Bekostiging			
				BZK/USONA	EGB	Cft	Financiën
Sint Eustatius				Naf. 433.000			
Totaal							

