



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Synergie creëren

Jaarverslag **2023**

Tijdelijke Werkorganisatie



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Digitalisering	4
Lennard Nijenhuis “Digitalisering gaan zien als basis waarop het functioneren van de overheid rust en niet als iets innovatiefs. Dat is het omslagpunt”	
2 Aruba	7
2.1 Aruba Fair Trade Authority (AFTA)	8
“Eerlijke concurrentie draagt bij aan betere kwaliteit van producten, diensten en prijzen voor consumenten”	
2.2 Financieel beheer	11
“Het moet realistisch en haalbaar zijn”	
3 Curaçao	14
3.1 Verbeteren ondernemersklimaat	15
“Geloof me, ook ambtenaren zijn niet blij met de ‘red tape’”	
3.2 Visie Onderwijs	17
“Misschien klinkt het cliché, maar wij geloven daadwerkelijk in het ‘samen, samen en samen’ doen”	
4 Sint Maarten	20
4.1 Bevolkingsonderzoek naar chronische aandoeningen	21
“Er worden richtlijnen ontwikkeld in de eerstelijnszorg voor screening, voorlichting en behandeling van chronische aandoeningen”	
4.2 Sociale zekerheidsstelsel en Arbeidsmarkt	23
“Altijd gepleit voor verbetering en ontwikkeling”	
5 Trainee Arum Guadeloupe	25
“Diepgewortelde verbondenheid met het Caribisch deel van het Koninkrijk”	
6 Wie ben ik in de TWO?	27
7 2023 in Financieel Perspectief	30
Uitgaven TWO voor de uitvoering van de Landspakketten	30
Programma-uitgaven voor de uitvoering van de Landspakketten	31
Apparaatsuitgaven TWO	32
Colofon	33

TWO Nieuws 2023



In 2023 zijn zowel achter de schermen als openbaar veel dingen gebeurd. Daarbij was de samenwerking tussen Aruba, Curaçao, Sint Maarten, Nederland en zelfs met de Rijksdienst Caribisch Nederland heel belangrijk. Door het jaarverslag heen verspreid, blikken we terug op een aantal noemenswaardige bijeenkomsten en onderwerpen die het afgelopen jaar plaatsvonden.

Voorwoord



Dit jaarverslag blikt terug op het derde jaar dat Aruba, Curaçao, Sint Maarten en Nederland samen werkten aan de implementatie van de Landspakketten. Een jaar dat in het teken stond van de nieuwe onderlinge regeling *Samenwerking bij Hervormingen*, de overgang van onderzoek naar implementatie en, bovenal, van synergie creëren.

Met de in april 2023 afgesloten onderlinge regeling kwam de samenwerking rondom de Landspakketten definitief in een ander vaarwater. De onderlinge regeling neemt de autonomie van de Caribische Landen als uitgangspunt. Aruba, Curaçao en Sint Maarten zijn zelf eigenaar van hun hervormingen in de Landspakketten. De TWO ondersteunt als *trusted strategic partner* met mensen en/of middelen. De monitoring van de voortgang doen we samen.

De samenwerking rondom de uitvoering van de Landspakketten is een samenwerking om trots op te zijn, omdat het meerwaarde biedt en synergie oplevert. Niet alleen tussen de Landen en Nederland, maar ook tussen de Landen onderling. Samen maakt sterk.

Voor de uitvoering van de Landspakketten betekende 2023 eveneens een omslagpunt. In 2021 en 2022 lag de focus vooral op procesinrichting, voorbereidende activiteiten en het doen van doorlichtingen en nulmetingen. Hiermee kon een brede basis worden gelegd onder de hervormingen. In 2023 vond een duidelijke overgang plaats van onderzoek naar implementatie. Dat is terug te zien in het aantal projecten dat in 2023 in uitvoering kwam en ook aan de uitgaven van de TWO, die in 2023 aanzienlijk toenamen. Waar mogelijk probeert de TWO deze middelen lokaal te besteden, door inzet en inhuur van lokale expertise en capaciteit. Dit is niet

alleen goed voor de lokale economie, maar bevordert ook de duurzaamheid van de hervormingen. De opgebouwde kennis en ervaring blijft zo immers in de Landen.

Het doorvoeren van de hervormingen uit de Landspakketten is niet eenvoudig. Ze zijn vaak ingrijpend en complex. Het zorgvuldig uitvoeren van deze hervormingen vraagt veel toewijding, vertrouwen, daadkracht en tijd. Er is in 2023 weer door heel veel mensen ontzettend hard aan gewerkt. In dit jaarverslag leest u de verhalen van een deel van hen.

Judith Jeurissen

Programmamanager Tijdelijke Werkorganisatie

1 Digitalisering

Lennard Nijenhuis

“Digitalisering gaan zien als basis waarop het functioneren van de overheid rust en niet als iets innovatiefs. Dat is het omslagpunt”



De burger raakt steeds meer gewend aan vlotte, digitale dienstverlening door de versnellende technologische ontwikkeling en toegang tot informatie. Daarom stelt de burger ook hogere eisen aan dienstverlening van de overheid. Dat betekent dat de overheid zich nu in sneller tempo moet ontwikkelen om de vraag van de burger bij te kunnen houden. “Het bureaucratische overheidsapparaat staat in sterk contrast met de snel veranderende wereld om ons heen. Dat is niet langer houdbaar. De overheid moet omgevormd worden tot een organisatie die op snel aanpassen gericht is. Tegelijkertijd is er ook een groep in de Caribische samenlevingen, die nog niet digitaal vaardig is, of toegang heeft tot ‘devices’ en internet. Die groep wil naar een balie kunnen gaan”, zegt Lennard Nijenhuis. Lennard is senior adviseur in het Landenteam Curaçao bij de TWO. Als onderdeel van zijn functie kijkt hij samen met alle drie de landen welke ondersteuning nodig is voor de hervormingen rond digitalisering.

Lennard Nijenhuis is sinds juni 2021 senior adviseur bij de TWO in het Landenteam Curaçao. Voorheen werkte hij als programmamanager en bestuursadviseur bij de Gemeente Den Haag en in de internationale samenwerking. Hij heeft ruime ervaring in het buitenland en heeft onder andere in Suriname, Kosovo en Sint Eustatius gewoond en gewerkt.

Voor het op orde brengen van de digitale overheid, moet er blijvend worden geïnvesteerd. Daar is een omslag voor nodig. Dat gaat niet zomaar: er is een mentaliteitsomslag nodig. “Digitalisering is niet iets innovatiefs of iets om mee te scoren, maar de basis waarop het functioneren van de overheid rust. Met de Landspakketten werken we programmatisch aan centrale regie op de digitale overheid, het op orde brengen van de infrastructuur, het versterken van de CIO-organisatie (een directie informatievoorziening) en het investeren in mensen. We werken ook aan het vernieuwen van de kernwaarden en doelen en architectuurprincipes voor de digitale dienstverlening in de publieke sector. We maken dit mogelijk door bijvoorbeeld te investeren in projecten, expertise en benodigde licenties”.

Uitdaging ieder Land anders, en toch kernproblemen die op elkaar lijken

De uitdagingen in Aruba, Curaçao en Sint Maarten verschillen. Toch kan van sommige oplossingen van elkaar geleerd en overgenomen worden. “Er worden bij ministeries en publieke instellingen lokale oplossingen gezocht met onvoldoende centrale coördinatie. Het digitale landschap bij de overheden is versnipperd en de digitale middelen, de infrastructuur en licenties zijn soms verouderd. Elke organisatie probeert de uitdagingen zelf het hoofd te bieden. Met het gevolg dat de



kosten relatief hoog zijn, systemen onvoldoende met elkaar kunnen communiceren en gegevens van bewoners op verschillende plekken worden bewaard”, legt Lennard uit. “Een ander voornaam punt is een schreeuwende behoefte aan capaciteit. IT professionals moeten zelf problemen met computers oplossen én tegelijkertijd verantwoordelijk zijn voor licenties en inkoop. De mensen worden overbevraagd. Hoe wordt dit probleem aangepakt? Bij de inrichting van de organisatie is de werving van de juiste mensen en de waardering van de functies onderdeel van de aanpak. Er wordt tussen de Landen ook samengewerkt, los van de Landspakketten. Sommige experts worden op alle drie de Landen ingezet, zoals de ICT-implementatie-organisatie Stichting ICTU. Waar mogelijk worden goede voorbeelden van elkaar overgenomen, zoals bij het vernieuwen van de IT-afdeling en het opleiden en vasthouden van mensen. Als het gaat om de ‘digital readiness’ kan er geleerd worden van de aanpak in Caribisch en Europees Nederland. Toegang tot goed internet en apparaten, maar ook vaardigheden en de bereidheid om langs de digitale middelen contact te zoeken met de overheid, zijn niet vanzelfsprekend.

In alle drie de landen zijn al wat stappen gezet op de route naar een gedigitaliseerde overheid. Zo wordt in Curaçao achter de schermen gewerkt aan het inrichten van een

directie informatie voorziening, een zogeheten CIO office, een moderne en efficiënte werkplek voor ambtenaren met de inzet van Microsoft365, een verbeterd zaaksysteem en digitalisering van het Vergunningenloket. Van dat laatste hebben zowel ambtenaren als burgers al de voordelen gezien. In Aruba wordt door middel van een quickscan uitgezocht welke verbetertrajecten al lopen, wordt een afwegingskader tot stand gebracht voor de digitale architectuur en wordt gekeken welke aanpak nodig is voor het realiseren van de E-government visie van Aruba. [In Sint Maarten geeft ICTU ondersteuning bij het verder professionalisering van de IT afdeling](#) door processen te stroomlijnen, kosten te verlagen en ook efficiënter te worden.

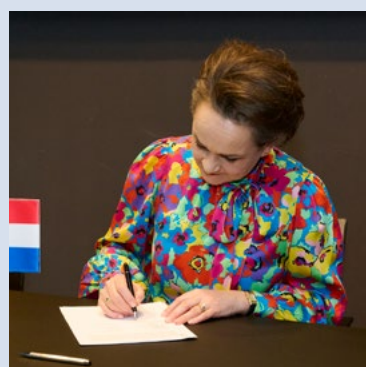
Basis op orde

Hoe ziet Lennard het eindresultaat van alle inspanningen in Aruba, Curaçao en Sint Maarten? “Ik zie een overheid die de basis op orde heeft waar het gaat om digitale dienstverlening aan burgers, beschikbaarheid en veiligheid van data, dienstverlening aan inwoners en bedrijven en het faciliteren van een moderne werkplek. Dat vraagt om projectmatig investeren in infrastructuur en organisatieontwikkeling. Daarnaast moeten we samenwerken op het vergroten van de ‘digital readiness’ van inwoners van de Caribische Landen. Dat moet samen opgaan, anders gaat het niet.”

Onderlinge regeling voor gelijkwaardige samenwerking aan hervormingen op Aruba, Curaçao en Sint Maarten

Met de handtekeningen van de minister-presidenten van Aruba, Curaçao en Sint Maarten en de staatssecretaris van Koninkrijksrelaties onder een nieuwe onderlinge regeling is op 4 april 2023 de juridische basis gelegd voor duurzame samenwerking aan de hervormingen in de publieke sector van de Caribische landen van het Koninkrijk. De nieuwe onderlinge regeling Samenwerking bij hervormingen gaat uit van gelijkwaardigheid, eigenaarschap en gemeenschappelijkheid. Ook is er sprake van wederzijds

commitment. Zo committeren de regeringen van Aruba, Curaçao en Sint Maarten zich om voor vier jaar aan de uitvoering van de Landspakketten te werken. Nederland verbindt zich op haar beurt aan het bieden van de nodige ondersteuning daarbij. Dit gebeurt door het beschikbaar stellen van uitvoeringscapaciteit en financiële middelen. De onderlinge regeling is in de plaats gekomen van de (concept) consensusrijkswet COHO (Caribisch Orgaan voor Hervorming en Ontwikkeling).



2 Aruba



2.1 Aruba Fair Trade Authority (AFTA)

“Een goed functionerende markt zowel voor ondernemers als voor consumenten is zeer belangrijk voor ons bij de Directie Economische Zaken, Handel en Industrie (DEZHI). Om Aruba competitief te plaatsen op de buitenlandse markt en investeerders aan te trekken speelt de Aruba Fair Trade Authority (AFTA) dan ook een zeer cruciale rol. Eerlijke concurrentie draagt bij aan betere kwaliteit van producten en diensten en betere prijzen voor de consumenten. Het stimuleert ook bedrijvigheid en een gezond ondernemersklimaat”. Aan het woord is Maria Dijkhoff-Pita, directeur bij de DEZHI, en tevens trekker van maatregel E6 in het Landspakket van Aruba. De focus van deze maatregel is om het ondernemerschap en het investeringsklimaat van Aruba te bevorderen. Onderdeel van deze maatregel is de implementatie van de AFTA.

Maria Dijkhoff-Pita

“Eerlijke concurrentie draagt bij aan betere kwaliteit van producten, diensten en prijzen voor consumenten”



Maria Dijkhoff-Pita is 20 jaar directeur bij de Directie Economische Zaken, Handel en Industrie (DEZHI) in Aruba. DEZHI valt onder het ministerie van Economische Zaken, Communicatie en Duurzame Ontwikkeling van Aruba. Ze is tevens trekker van maatregel E6 van het landspakket, het bevorderen van ondernemerschap en investeringsklimaat, en is daarom betrokken bij de implementatie van de Aruba Fair Trade Authority (AFTA) ofwel de Autoriteit Markt en Consument van Aruba.

Mededingingen autoriteit noodzakelijk

De noodzaak voor de mededingingsautoriteit is er al jaren. De markt in Aruba is klein en concurrentie is hierdoor beperkt. “In 2011 lieten we een onderzoek doen in enkele sectoren en concludeerden dat er versturende elementen waren in de markt”. Hierna werden de eerste stappen gezet voor een mededingingsbeleid en een stappenplan voor de introductie van een autoriteit. “Gedurende het wetgevingstraject waren meerdere stakeholders in de particuliere sector als ook adviesorganen benaderd. De Aruba Trade and Industry Association (ATIA), de Kamer van Koophandel (KvK), de Sociale Economische Raad (SER) en andere branchevertegenwoordigers. Het was belangrijk om hun input te krijgen en hierdoor hun acceptatie van een mededingingsautoriteit te vergroten”. Het eerste wetsvoorstel was in 2014 al klaar, maar werd door verschillende omstandigheden pas in 2021 in de Staten van Aruba goedgekeurd.

Het verbiedt kartelvorming en machtspositie, wat uiteindelijk in het voordeel is van niet alleen de consument maar ook van kleinere ondernemers die vaak niet tegen grote ondernemers op kunnen”

Ondernemers in Aruba waren niet bekend met een dergelijke organisatie en ook niet met de voordelen van de mededingingsverordening. “Een eerlijke en transparante concurrentie heeft voordelen voor iedereen en steunt de toetreding van nieuwe ondernemers op de markt. Het verbiedt kartelvorming en machtspositie, wat uiteindelijk in het voordeel is van niet alleen de consument maar ook van kleinere ondernemers die vaak niet tegen grote ondernemers op kunnen”. Vertegenwoordigers uit verschillende branches zijn meegenomen in het traject om tot een mededingingsautoriteit te komen. “De AFTA is goed ontvangen door de ondernemers, maar moet zich nog gaan bewijzen in de komende periode om het vertrouwen op de bouwen”.

Landspakket bood mogelijkheid

Met een geldige mededingingswet werd het tijd om een autoriteit op te zetten. “Met het Landspakket is extra druk gekomen om met de implementatie te beginnen. Na de goedkeuring van de mededingingsverordening in 2021 moest de implementatie beginnen, maar er was geen specifieke kennis aanwezig op dit gebied in Aruba. Het Landpakket bood de mogelijkheid om een expert in te huren die ons met het

opzetten van de autoriteit kwam helpen. De TWO speelt een cruciale rol omdat zij ons hebben ondersteund met de besprekingen rond het verzoek en de goedkeuring. Ook het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) in Nederland heeft ons ondersteuning gegeven bij het opstellen van het plan van aanpak. We hadden een zeer positieve en vruchtbare samenwerking om de AFTA te realiseren. De AFTA is in december 2023 officieel gestart en is nu volop bezig”.

Rechten en plichten

Nu is de AFTA operationeel. Wat is de rol van de AFTA? “Een van de taken van de AFTA is om voorlichting te geven op zowel het gebied van mededinging als op het gebied van consumentenrechten. Als het goed is zullen er steeds minder overtredingen plaatsvinden en zal AFTA meer een rol van belangenbehartiging blijven hebben. Het doel van de AFTA is niet om boetes uit te delen maar ondernemers en consumenten op de hoogte te stellen van hun rechten en plichten zodat zij op een transparante manier met elkaar concurreren en de consumenten ook hiervan kunnen profiteren”.



*Van links naar rechts: Filomeno Roly Sint Jago – Voorzitter van de AFTA, Viviana Bermudez – Senior Onderzoeker, Ernesto Kross – Directeur AFTA, Emely Geerman – Medewerker, Management Ondersteuning en Armand Frank – Manager Bedrijfsvoering.
Zittend van links naar rechts: Amanda Maduro – Senior Onderzoeker en Carondina Leijdekkers – Senior Onderzoeker*



Het AFTA gebouw

AFTA: ‘Midden in de samenleving, bovenop de markt’

De Aruba Fair Trade Authority (AFTA) is sinds december 2023 de onafhankelijke mededingingsautoriteit van Aruba. De AFTA heeft als missie ‘Markten laten werken ten behoeve van consumenten en bedrijven in Aruba’ en heeft als doel de concurrentie te beschermen, wat bijdraagt aan het vergroten van de welvaart van Aruba.

In deze rol zal de autoriteit onafhankelijk en onpartijdig moeten zijn en moeten weten wat er leeft in de maatschappij. De AFTA staat daarom midden in de samenleving en zit bovenop de lokale markt. Van de mededingingsautoriteit kan verwacht worden dat het aan de hand van de Mededingingsverordening bedrijven helpt binnen de

spelregels te blijven en kwaadwillende bedrijven tegengaat. De AFTA heeft de bevoegdheid om onderzoeken uit te voeren aan de hand van concrete (anonieme) tips, concrete meldingen of openbare informatie die aanleiding geven tot onderzoek. Er zijn een aantal juridische middelen die ingezet kunnen worden als bedrijven zich niet aan de regels houden. Zo kan de AFTA boetes en dwangsommen opleggen en/of bindende aanwijzingen geven om naleving van de Mededingingsverordening te waarborgen.

Meer weten over de Aruba Fair Trade Authority?
Bezoek de website afta.aw.



2.2 Financieel beheer

Een belangrijk doel binnen het Landspakket is het op orde brengen van het financieel beheer en -toezicht van het Land Aruba. Om dit doel te bereiken zal het Land Aruba een aantal stappen nemen waaronder het verbeteren van het begrotingssysteem, ordenen van de centrale financiële administratie en het moderniseren en verbeteren van het subsidie(verlenings) proces. Twee zeer belangrijke projecten daarbinnen zijn de verbetering van het financieel verslaggevingsstelsel en de optimalisering van de financiële werkprocessen. Derrick Werleman, directeur van de Directie Financiën, en Roland Pang, directeur van de Centrale Accountantsdienst van het Land Aruba, vertellen over deze twee projecten om het financieel beheer van het Land te versterken.

“Het moet realistisch en haalbaar zijn”

Verbeteren Financieel Verslaggevingsstelsel

De Centrale Accountantsdienst is de interne accountant van de Arubaanse overheid. De dienst controleert de jaarrekening van het Land en geeft een oordeel over de betrouwbaarheid van de financiële informatie die in de jaarrekening wordt verantwoord. Een uitdaging is dat het Land Aruba kampt met capaciteitstekort, wat invloed heeft op de wijze waarop het financieel beheer wordt uitgevoerd. Een financieel verslaggevingsstelsel is heel belangrijk omdat het regels en principes bevat die betrekking hebben op de administratie van financiële transacties. Deze worden gebruikt bij de opstelling van de financiële verslaggeving, de begroting en verantwoording. De samenwerking tussen de Directie Financiën en de Centrale Accountantsdienst is voor het gehele proces heel belangrijk. Verder spelen ook de stakeholders die te maken hebben met de financiële informatie een rol in het geheel: de bestuurders, de Staten, de Algemene Rekenkamer en andere overheidsdiensten waar de financiële transacties beginnen.

Het uitgangspunt van het Landspakket is het op orde krijgen van het financieel beheer zodat de overheid ‘in control’ is. Het Landspakket heeft het vernieuwingsproces van het Financieel Verslaggevingsstelsel versneld.

Een belangrijke randvoorwaarde bij het opstellen van het Financieel Verslaggevingsstelsel is niet alleen dat het een kwalitatieve verbetering moet inhouden op de financiële informatiewaarde, maar ook dat het stelsel uitvoerbaar moet zijn met de beperkte capaciteit die op dit moment werkzaam is binnen de financiële kolom. De financiële kolom is het geheel van alle aaneengeschakelde (deel)processen en ondersteunende processen vanaf de start van een financiële transactie tot en met de financiële verantwoording van de gezamenlijke financiële transacties in/met de jaarrekening. Hoe beter elk (deel)proces of ondersteunende proces wordt uitgevoerd, hoe sterker de gehele financiële kolom wordt. “Het moet dus realistisch en haalbaar zijn. Ook hier geldt het adagium ‘de ketting is zo sterk als de zwakste schakel!’”. Het Land moet zichzelf geen normen opleggen die niet gehaald kunnen worden. Dan zijn we verkeerd en demotiverend bezig. Het structureel verbeterd krijgen van de financiële jaarverslaggeving is overigens een ontwikkelingsproces en geen 'big bang'. In het proces moeten geleidelijk aan steeds grotere stappen worden gezet”.

Comptabiliteitsverordening

Relevant voor het versterken van het financieel beheer is de Comptabiliteitsverordening. De Comptabiliteitsverordening heeft grote invloed op de financiële boekhouding van de overheid. Er is behoefte om het stelsel te moderniseren. “De Comptabiliteitsverordening en de daaruit voortvloeiende regelgeving is het kader dat de spelregels bevat voor de diverse onderwerpen binnen de financiële kolom. Het regelt bijvoorbeeld hoe de begroting opgesteld en goedgekeurd moet worden en hoe verhoudingen daarbij zijn tussen ministers en de Staten, maar ook tussen de diensthoofden en de Directie Financiën en de ministers. Het bevat ook aparte bepalingen die aanvullend gelden voor wanneer de overheid zich op privaatrechtelijk gebied begeeft, bijvoorbeeld bij het inkopen van goederen en diensten. De Comptabiliteitsverordening bevat ook bepalingen voor het opstellen van de jaarrekening en de controle door de Centrale Accountantsdienst en door de Algemene Rekenkamer”. Doordat de verordening verouderd is, ontbreken er diverse zaken die tegenwoordig beter en eenduidiger geregeld

moeten zijn. Door het tekort aan mankracht is besloten om de moderniseringsslag in stappen te doen. “Het onderwerp met de hoogste prioriteit is de modernisering van de aanbestedingsregels, zodat aanbestedingen voldoen aan de (moderne) beginselen van transparantie, proportionaliteit, gelijke en niet discriminerende behandeling. Maar ook aan betere rechtsbescherming voor partijen die aan een aanbesteding deelnemen. De nieuwe aanbestedingsregels treden naar verwachting in 2024 in werking”.

Deze maatregelen en projecten richten zich vooral op de interne (financiële) organisatie van de overheid van Aruba en hebben niet direct invloed op de burgers en bedrijven, maar ze zijn wel essentieel. “Veel zal voor een inwoner niet zichtbaar zijn; het is niet even tastbaar als bijvoorbeeld het bouwen van een nieuw overheidsgebouw, dat is heel zichtbaar. Met deze maatregelen wordt de overheid evenwel in staat gesteld goede financiële verantwoording af te leggen en kan het gestructureerd sturen”. En dat raakt op indirecte wijze wel degelijk de bewoner.



Derrick Werleman (links) is directeur van de Directie Financiën van het Land Aruba. Naast leiding geven aan de directie is hij adviseur voor het Landsbestuur voor financiële aangelegenheden. Samen met zijn team zorgt hij ervoor dat de financiële verantwoording van het Land voorzien wordt van een goedkeurende accountantsverklaring. Naast hem staat Roland Pang. Roland is directeur van de Centrale Accountantsdienst, de interne auditdienst van het Land Aruba. Hij is al 27 jaar werkzaam bij de dienst en heeft verschillende functies bekleed. De Centrale Accountantsdienst is onder andere verantwoordelijk voor het controleren van de jaarrekening van Aruba geeft een oordeel over de betrouwbaarheid van de financiële informatie die in de jaarrekening wordt verantwoord.

Counterpartdagen 2023: Synergie creëren

De TWO heeft voor de tweede keer de zogenaamde counterpartdagen georganiseerd. Gedurende drie dagen waren vertegenwoordigers van Aruba, Curaçao, Sint Maarten en Nederland in Den Haag met elkaar in gesprek over de Landspakketten en de onderlinge samenwerking. De sessies boden de gelegenheid om inzichten te delen en van elkaar te leren, rekening houdend met de onderlinge verschillen. Rode draad tijdens de dagen was 'synergie creëren'.

Judith Jeurissen, programmamanager TWO: "Op 4 april 2023 is de onderlinge regeling 'samenwerking bij hervormingen' getekend tussen Nederland en de drie Caribische landen. Het is mooi om te zien hoe de

centrale uitgangspunten van de onderlinge regeling, eigenaarschap, gelijkwaardigheid en gemeenschappelijkheid, terugkomen in de kwaliteit van de gesprekken die we gevoerd hebben. Heel open en inspirerend. Het mag soms best een beetje schuren, zolang dat gebeurt vanuit respect en een diepgevoelde behoefte naar elkaar te luisteren en elkaar te begrijpen. De gemeenschappelijkheid in de uitdagingen waar we met elkaar voor staan, was voor mij de grote eye-opener dit jaar. Voor de TWO betekent dit dat we de uitwisseling tussen de vier landen nóg meer moeten faciliteren."



3 Curaçao





Tamira La Cruz is bedrijfseconoom en heeft in haar carrière als zelfstandig adviseur voornamelijk lokale, regionale en internationale bedrijven geadviseerd. De afgelopen 10 jaar heeft ze in de Caribische regio aan meerdere door de Europese Ontwikkelingsbank en Inter American Development Bank gefinancierde projecten gewerkt die als doel hebben het concurrentie- en exportvermogen te verhogen.

Tamira La Cruz

“Geloof me, ook ambtenaren zijn niet blij met de ‘red tape’”

3.1 Verbeteren ondernemersklimaat

Het Landspakket heeft onder andere als doel een weerbare, dynamische en veerkrachtige economie te realiseren. Daarvoor is uiteraard veel nodig, maar een belangrijk onderdeel is het ondernemersklimaat en het ondernemerschap aantrekkelijk maken. Tamira La Cruz is programmamanager van het onderdeel ‘Verbeteren ondernemersklimaat’. Samen met collega’s van het Ministerie van Economische Ontwikkeling (MEO) werkt ze aan de hervormingen, gericht op het Midden- en Kleinbedrijf. Deze vormen 85% van alle lokale ondernemingen en ervaren grote concurrentie met buitenlandse bedrijven die door hun grote schaal meer middelen tot hun beschikking hebben.

Uit meerdere rapporten blijkt dat de obstakels (‘red tape’) en kosten (‘cost of doing business’) voor ondernemers hoog zijn. In 2021 is een nulmeting gedaan met gebruik van de World Bank Doing Business methode. “De urgentie om verbetering te brengen is hoog, vooral na de crisis in buurland Venezuela, de sluiting van de raffinaderij, de Covid-19 pandemie en de Oekraïne-crisis”, aldus Tamira. In 2023 is het ministerie in samenwerking met Tamira begonnen aan een aantal projecten die op korte termijn kunnen worden uitgevoerd. “Het is laaghangend fruit waar MEO medewerkers ook al mee bezig waren, die in principe alle ondernemers raken, en dus veel impact kunnen hebben. Door deze aanpak sluit de maatregel in het Landspakket om ondernemingsklimaat te verbeteren aan bij de plannen van het ministerie en wordt het eigenaarschap bij MEO gelaten. Hierdoor wordt duurzame inbedding mogelijk”.

Red Tape

Om de ‘red tape’ te verminderen is een vijftal projecten uitgekozen. Zo wordt de ondernemer onder andere beter geïnformeerd door correcte, complete en transparante

informatie met betrekking tot de handelingen die zij moeten uitvoeren richting de overheid. Denk aan vergunningen, notariële aktes en belastingen. Alle informatie komt digitaal bij elkaar op een website. Interne en externe processen worden gestroomlijnd, gedigitaliseerd en geautomatiseerd om de efficiëntie te verhogen. Maar ook het proces om kennismigranten op de arbeidsmarkt toe te laten wordt versneld om zo de export sectoren te ondersteunen. “Als ondernemers een verlaging van ‘red tape’ ervaren, betekent het dat intern (op de werkvloer) de efficiëntie is verhoogd. Geloof me, ook ambtenaren zijn niet blij met de ‘red tape’”.

Cost of doing business

Ondernemers ontkomen er niet aan: kosten die zij moeten betalen om hun bedrijf te kunnen draaien. Ondernemers streven er daarom naar om deze kosten te verlagen en, waar mogelijk, de kwaliteit van hun dienstverlening te verhogen. Dit kan onder anderen door te verduurzamen, te digitaliseren, de bedrijfsprocessen efficiënter te maken en medewerkers beter te trainen. Ook door samenwerking om de schaal te vergroten. Dit stimuleert niet alleen het verminderen van fragmentatie en duplicatie van initiatieven tussen lokale bedrijven, maar ook tussen andere landen en eilanden binnen het Koninkrijk, andere Landen en Gebieden Overzee (LGO) en de Caribische CARICOM landen. De TWO geeft, door middel van financiële steun, expertise om MEO bij te staan bij het uitvoeren van deze projecten.

Stakeholders

“De medewerkers van MEO zijn belangrijk. Alleen zij kunnen de noodzakelijke hervormingen uitwerken en invoeren. Hen

de tools geven en te coachen om deze doelen te behalen, is wellicht mijn grootste doel”, zegt Tamira. Ze benadrukt verder dat ook andere partners belangrijk zijn: brancheorganisaties en vertegenwoordigers van de publieke en private sector. Het is belangrijk om goed samen te werken met andere ministeries van Curaçao. Zoals het ministerie van Bestuur, Planning en Dienstverlening voor het digitaliseringstraject en ministerie van Sociale Ontwikkeling, Arbeid en Welzijn met betrekking tot kennismigranten.

Voor vrijwel alle projecten is samenwerking met de particuliere sector nodig. Zij kunnen als geen ander de behoeftes en knelpunten die zij ervaren, zoals bij het aanvragen van vergunningen, aangeven. “We hebben regelmatig formeel én informeel contact met de ketenpartners. Ondernemers spreken mij ook aan tijdens sociale evenementen. Een van mijn persoonlijke doelen is te faciliteren dat MEO medewerkers structureler contact onderhouden, ook met de partners op de andere eilanden, ten behoeve van de uitwisseling van kennis en ervaring”. Dit is ook de indruk die Tamira hoopt achter te laten: het besef dat samenwerking en kennisuitwisseling tussen landen binnen en buiten het Koninkrijk nodig is om hervormingen duurzaam te implementeren. Deze landen hebben vaak dezelfde uitdagingen.

Maar heeft de ondernemer al verandering gemerkt? “Jazeker, de directievergunning voor aspirant bestuurders en commissarissen, is afgeschaft en de afhandeling van de vestigingsvergunningen gaat sneller. Dit laatste wordt ook door ondernemers beaamd”.



Een aantal projectleiders en werkgroepsleden van MEO. V.l.n.r. achter: Vanessa Toré, Eunice Eisdén, Gwido Jansen, Mariella Olaria en Shermaine Isenia V.l.n.r. voor: Christina van der Biezen, Maartje Rojer-Vroemen, Tamira La Cruz en Julisa Albertoe

3.2 Visie Onderwijs

Wladimir Kleinmoedig

“Misschien klinkt het cliché, maar wij geloven daadwerkelijk in het ‘samen, samen en samen’ doen”

Het onderwijs moet worden afgestemd op een snel veranderende wereld. Daarom wordt gewerkt aan verdere ontwikkeling met het ‘Programa Mehorashon di Enseñansa Kòrsou’ (Programma Verbeteren Onderwijs Curaçao). Dit programma vloeit voort uit de nulmeting van het onderwijs en is de basis voor het maken van onderwijsbeleid door het ministerie van Onderwijs, Wetenschap, Cultuur en Sport (OWCS) en wijzigingen in de onderwijswetten. Er zijn vijf kernverbeteringen: digitalisering, onderwijsaanbod, onderwijssysteem, onderwijskwaliteit en onderwijshuisvesting.

Het ministerie moet vooruitkijken

“Door het tempo van technologische ontwikkelingen beseft iedereen binnen het ministerie dat je met de wind van gisteren vandaag niet meer kunt zeilen. Sterker nog, wij dienen vooruit te kijken naar wat voor winden er nodig zijn om in de juiste richting de toekomst in te zeilen. Je begrijpt dat met de huidige uitrusting het moeilijk is om onze kinderen voor te bereiden op de samenleving van morgen”, zegt Wladimir Kleinmoedig, sectordirecteur Onderwijs en Wetenschap bij het ministerie OWCS. “Hervorming van het onderwijs gericht op een goed leefklimaat met kansen voor iedereen, met een bijdrage aan de sociaaleconomische



Wladimir Kleinmoedig is al zeven jaar sectordirecteur Onderwijs en Wetenschap. In het traject om tot een visie en hervormingen van het onderwijs te komen is hij het aanspreekpunt voor de TWO. Daarbij is het behartigen van het onderwijsbelang zeer belangrijk.

ontwikkeling, demografische groei en diversificatie in leerlingen. En hierbij is een systeem noodzakelijk om periodiek data binnen het onderwijs te registreren bij te blijven houden”. Het Landspakket biedt steun bij het realiseren hiervan.

Onderwijs duurzaam maken

Om tot een duurzame hervorming te komen, is de input van verschillende stakeholders als jongeren, onderwijsfunctionarissen, leraren én andere sectoren nodig. “Misschien klinkt het cliché, maar wij geloven daadwerkelijk in het ‘samen, samen en samen’ doen”.

In 2023 zijn de verschillende belanghebbenden bij elkaar gekomen. De input van jongeren was belangrijk, want zij zijn immers de toekomst. Jongeren kunnen het beste vertellen hoe zij het onderwijs ervaren, wat goed gaat en wat beter moet. Zo deelden zij met ons dat zij meer behoefte hebben aan betere visualisering van de leerstof in de echte wereld,

meer ruimte voor praktische leeractiviteiten en meer aandacht voor het thema duurzaamheid. De input van zowel stakeholders alsook van de jongeren resulteerde in de Theory of Change (ToC), waarin alle gezamenlijke ambities en wensen zijn verwerkt. De resultaten van de ToC werden geprioriteerd en in de tijd uitgezet, afgestemd op het Programa Mehorashon di Enseñansa. De belangrijkste mijlpalen zijn onder andere: kansengelijkheid, basiskwaliteit van het onderwijs, digitalisering en achterstallig onderhoud van de onderwijshuisvesting.

Wladimir geeft aan dat momenteel de Raad voor Onderwijs en Arbeidsmarkt wettelijk het enige platform is waar onderwijs en economie elkaar ontmoeten. Dit beperkt zich tot revisie van de eindtermen in het secundair beroepsonderwijs. “Mijn droom is om de planning van het onderwijs te verheffen naar het niveau van een soort centraal planbureau. Alleen zo kunnen wij beleid en de uitvoering hiervan een duurzaam karakter geven”. Hiervoor is capaciteit nodig. En dat is de grootste uitdaging voor het ministerie. “Wij willen erg veel als land, maar komen handen tekort. Wij zijn in het leerproces om keuzes te maken en voorrang te geven aan de prioriteiten”.

Financieel draagbaar

Maar hoe maakt het Land Curaçao het onderwijs financieel draagbaar? “Investeren in onderwijs kost geld. Onderwijs wordt financieel draagbaar als wij het samen doen. Het is zeer belangrijk om het beheer en de aansturing van het onderwijs bedrijfskundig te benaderen. Het kan niet losgekoppeld worden van de economie van het land. Dit vergt dat alle stakeholders samen nadenken over wat en hoeveel het land nodig heeft, met in het achterhoofd continue onderhoud en vernieuwing. In dit kader is onderzoek en opzet van een spreidingsplan voor het Onderwijs op Curaçao één van de belangrijke activiteiten opgenomen in de roadmap. Wij zijn erg blij dat OWCS mag rekenen op betrokkenheid en financiële bijdrage van de TWO in deze trajecten. Op basis van dialoog en opzet van een gezamenlijke agenda plannen OWCS en de TWO diverse trajecten ter verbetering van het onderwijs”.

Op de vraag wanneer sprake is van succes is het antwoord van Wladimir: “Voor mij is er sprake van succes als wij, onderwijsveld, ministerie, bestuurders en alle andere relevante stakeholders, samen afspreken wat de basiskwaliteit is en het onderwijs hieraan voldoet. Als het onderwijs toegankelijk, veilig en eigentijds is. Verder beschouw ik het programma succesvol als er sprake is van duidelijke kansengelijkheid, alle partijen in dialoog blijven en er sprake is van continue kwaliteitszorg binnen en vernieuwing van het onderwijs”.

Rode draden

In 2022 heeft het Nederlandse Onderwijsinspectie samen met de Onderwijsinspecties in Aruba, Curaçao en Sint Maarten doorlichtingen uitgevoerd in het onderwijsbestel van de Landen. Hieruit kwamen rapportages van elk land uit met aanbevelingen om het onderwijs in de Caribische Landen te versterken. In het Ministerieel Vierlandenoverleg Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (M4LO) onderschreven de vier onderwijsministers in het Koninkrijk het nut van een gezamenlijke aanpak bij gelijksoortige aanbevelingen, de zogenoemde ‘rode draden’. De ministers hebben een werkgroep, bestaande uit ambtelijke vertegenwoordiging uit de vier landen, opdracht gegeven om te inventariseren wat de gemeenschappelijke rode draden zijn in de aanbevelingen. De werkgroep Rode Draden heeft haar bevindingen vervolgens met een voorstel voor verdere uitvoeringsmaatregelen in het digitale M4LO in juni 2023 gepresenteerd. De geïdentificeerde gebieden voor een gezamenlijke aanpak hebben betrekking op het ontwikkelen van een curriculum voor professionalisering van schoolbestuurders en schoolleiders in het bijzonder op het gebied van governance structuur. Ook wordt er een structuur van het netwerken opgericht ter bevordering van kennisdelingen uitwisseling van ervaringen voor de volgende thema’s: registratiesysteem kengetallen, kwaliteit onderwijs/leraren, aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt, voorschoolse educatie waarbij specifiek de wetgeving kinderopvang en doorstroom.

Belastingdiensten vinden elkaar in tweedaagse werkseminar

Vertegenwoordigers van de Belastingdiensten van Aruba, Curaçao, Sint Maarten en Caribisch Nederland kwamen op 31 oktober en 1 november op Bonaire bij elkaar voor kennisuitwisseling in een werkseminar. Dit werkseminar was een gezamenlijk evenement van de TWO en de Belastingdienst Caribisch Nederland (BCN). Doel van het werkseminar was de voortgang, successen en knelpunten in de ontwikkelingen van de belastingdiensten te delen en samenwerking te

stimuleren. De presentaties van de landen maakten duidelijk hoeveel raakvlakken er zijn in de uitdagingen. Denk aan de digitalisering en beveiliging van systemen en het werven van geschikte. Ter plekke werden de eerste stappen gezet om elkaar te versterken door middel van onder andere gezamenlijke vakgroep overleggen, opleidingsmogelijkheden en uitwisselingen van ervaringen.



4 Sint Maarten



4.1 Bevolkingsonderzoek naar chronische aandoeningen

In 2023 is Sint Maarten begonnen met een bevolkingsonderzoek naar chronische aandoeningen en risicofactoren. Denk hierbij aan niet overdraagbare ziektes als hart- en vaatziekten, diabetes, kanker en chronische longziekten. Het onderzoek is onderdeel van de Nationale Ontwikkelingsvisie: het verbeteren van de toegang tot goede gezondheid, onderwijs en sport. Van de resultaten worden beleid, bewustwordingscampagnes en programma's ontwikkeld voor de preventie van chronische aandoeningen. Fenna Arnell (projectleider), Sharine Duncan (beleidsadviseur chronische aandoeningen) en Sanne van Kampen (Coördinator Project STEPS Enquête) bundelen de krachten samen in dit interview om een kijkje achter de schermen te nemen van het onderzoek.

“Er worden richtlijnen ontwikkeld in de eerstelijnszorg voor screening, voorlichting en behandeling van chronische aandoeningen”



Sanne van Kampen is projectleider Chronische Aandoeningen bij de afdeling Gezondheid van het ministerie van Gezondheid, Sociale Ontwikkeling en Arbeid. Dit doet Sanne sinds 2021.



Sharine Duncan is beleidsadviseur Chronische aandoeningen bij het ministerie van Gezondheid, Sociale Ontwikkeling en Arbeid.



Fenna Arnell is sinds 2010 afdelingshoofd van de afdeling Gezondheid bij het ministerie van Gezondheid, Sociale Ontwikkeling en Arbeid.

Hoge prioriteit

Het bevolkingsonderzoek naar chronische aandoeningen heeft hoge prioriteit voor het Land Sint Maarten. Er is behoefte naar meer data en informatie over de prevalentie van chronische ziekten. In 2021 stelde de overheid van Sint Maarten een 10-jarig strategisch plan op om de chronische aandoeningen aan te pakken, genaamd 'National Multisectoral Action Plan for the Prevention and Control of Non-communicable Diseases 2021-2030'. Hieruit vloeide de prioriteit voort om een bevolkingsonderzoek te doen naar chronische aandoeningen. De TMO heeft door middel van het Landpakket financiële middelen beschikbaar gesteld om het onderzoek uit te voeren.

“De meeste respondenten willen wel meedoen aan de enquête, wanneer ze begrijpen dat het om een gezondheidsonderzoek gaat dat ook een gratis screening inhoudt”.

Levensstijl factoren

De enquêtes zijn in juli 2023 van start gegaan en lopen door tot en met augustus 2024. Het doel is om 3546 huishoudens te bezoeken. Doelgroep: 18 tot 69 jaar. “In het onderzoek krijgen respondenten vragen over hun levensstijl factoren, zoals voeding, beweging, roken en alcoholgebruik, alsmede hun ervaring met preventieve zorg, zoals voorlichting over gezonde levensstijl, medicijngebruik en kankerscreenings. Ook worden BMI, bloeddruk, glucose en cholesterollevels gemeten”. Er moeten tenminste 2.305 (65%) huishoudens meedoen aan de enquête om bruikbare informatie te kunnen krijgen. “De meeste respondenten willen wel meedoen aan de enquête, wanneer ze begrijpen dat het om een gezondheidsonderzoek gaat dat ook een gratis screening inhoudt”.

Resultaten één-op-één vergelijken

Voor het onderzoek is gebruik gemaakt van de Pan-American Health Organization/World Health Organization (PAHO/WHO) regionale enquête naar niet-overdraagbare ziekten, genaamd STEPS. “De STEPS enquête is ontwikkeld door de WHO en volgt een standaard vragenlijst en methodologie, die al in meer dan 120 landen is uitgevoerd. Het grote voordeel is dat Sint Maarten de resultaten van de enquête straks één-op-één kan vergelijken met die van andere landen. Zo kunnen we bijvoorbeeld de percentages hart- en vaatziekten en diabetes in Sint Maarten vergelijken met die van bijvoorbeeld Aruba of de Kaaimaneilanden, die de enquête ook recentelijk hebben gedaan”.

Met de resultaten worden gezondheidspreventie- en promotieprogramma's ontwikkeld. “De promotiecampagnes en evenementen die gericht zijn op het stimuleren van een gezondere levensstijl worden uitgebreid. Er worden mogelijkheden voor het invoeren van nationale bevolkingsprogramma's voor kankerscreening geïnventariseerd. Ook worden de resultaten gebruikt om bij beleidsmakers in andere ministeries te lobbyen voor de prioritering van specifieke preventieprogramma's en -beleid”. Tenslotte worden er aan de hand van de resultaten richtlijnen ontwikkeld in de eerstelijnszorg voor screening, voorlichting en behandeling van chronische aandoeningen. Hiervoor staat de proefimplementatie gepland voor 2024/2025. Om dit een succes te maken is personeel en budget nodig. Indien nodig, wordt ondersteuning uit Aruba of Nederland gehaald. Ook wordt gewerkt aan de bewustmaking van stakeholders en het trainen van deze groep om de nieuwe programma's en beleid te implementeren. De bevolking wordt in 2024 met bewustmakingscampagnes bekend gemaakt met de nieuwe richtlijnen. En aantal huisartsenpraktijken beginnen met proefimplementatie van de nieuwe richtlijnen rondom preventie van hart- en vaatziekten.

Duurzaam waarborgen

Om dit alles duurzaam te waarborgen zijn een aantal belangrijke dingen nodig. “Er is een Nationale Werkgroep Preventie opgezet met huisartsen, specialisten, farmaceuten, fysiotherapeuten, diëtisten en verpleegsters met als doel om de richtlijnen rondom preventie van chronische aandoeningen in de eerstelijnszorg te verbeteren. De werkgroep wordt geleid door de afdeling Volksgezondheid van Sint Maarten en zorgt voor draagvlak voor de ontwikkeling en uitvoering van de richtlijnen. Daarnaast heeft de afdeling Volksgezondheid nauwe afstemming met de sociale zorgverzekeraar (SZV) in preventieprojecten waarin samen wordt gewerkt aan een Nationale Strategie voor Preventie van chronische aandoeningen waarin de projecten zijn verankerd”.

4.2 Sociale zekerheidsstelsel en Arbeidsmarkt

“Altijd gepleit voor verbetering en ontwikkeling”

“De Arbeidsmarkt- en sociale zekerheidshervormingen uit het Landspakket zijn van essentieel belang voor Sint Maarten, omdat ze cruciale ondersteuning bieden voor de sociaaleconomische ontwikkeling van het Land. Bovendien dienen ze als het fundament waarop Sint Maarten kan voortbouwen om te blijven voldoen aan de internationaal vastgestelde minimumnormen of om deze te overtreffen.” Aan het woord zijn Tatia Brunings, Selby Philip en Sharilyn Bryson van het ministerie van Volksgezondheid, Sociale Ontwikkeling en Arbeid (VSA) van Sint Maarten. Tatia werkt als projectleider en beleidsadviseur binnen de afdeling Stafbureau van het ministerie, Selby is beleidsadviseur bij de afdeling Arbeid en Sharilyn vervult de functie van beleidsadviseur binnen de afdeling Sociale Ontwikkeling. Samen werken zij aan de projecten die voortvloeien uit de initiatieven E1 tot en met E5 in de Uitvoeringsagenda, lage E-nummers genoemd op de werkvloer. In hun functie schakelen zij met projectleiders, consultants en de TWO en geven advies en ondersteuning.

Sociale Zekerheidsstelsel

In 2022 is het onderzoeksrapport ‘Social Security in Sint Maarten’ afgerond. Hierin belichten de onderzoekers knelpunten en hebben ze aan de hand van de conclusies een aantal aanbevelingen gedaan. Het was belangrijk om deze informatie in kaart te brengen. “Sint Maarten heeft over het algemeen altijd actief gewerkt aan de meeste maatregelen die in het Landspakket worden genoemd. Echter, vanwege diverse economische uitdagingen, natuurrampen en een gebrek aan financiering en arbeidskrachten werden aanzienlijke stappen in de ontwikkeling gestagneerd of vertraagd. Desondanks hebben we altijd gepleit voor verbetering en ontwikkeling”. Knelpunten die in het rapport



Tatia Brunings werkt sinds september 2022 als projectleider en beleidsadviseur binnen de afdeling Stafbureau van het ministerie. Met de afdeling Stafbureau heeft Tatia een overkoepelend perspectief vanuit drie beleidsafdelingen en uitvoeringsorganen binnen het ministerie.

Selby Philip is beleidsadviseur binnen het departement van Arbeid van het ministerie. Hij draagt bij met zijn kennis en ervaring dat hij van 2011 tot nu toe heeft opgedaan door te werken aan diverse belangrijke zaken, zoals het actualiseren en opstellen van arbeidsbeleid en wetgeving, het verstrekken van input over arbeidsovereenkomsten, en heeft algemene kennis van de meeste aspecten binnen de drie afdelingen van het ministerie.

Sharilyn Bryson vervult sinds juli 2022 de rol van beleidsadviseur binnen het departement Sociale Ontwikkeling. Ze houdt zich dagelijks bezig met diverse onderwerpen op het gebied van sociale zekerheid, zoals armoedebestrijding, vroegtijdige kinderopvoeding, maatschappelijke zorg, en het indexeren van algemene ouderdoms-, weduwen- en wezenverzekeringen.

worden belicht: onvoldoende bestuurlijke handhaving, gebrek aan regelmatige en gestructureerde sociale dialoog, niet genoeg investering in het menselijke kapitaal en gebrek aan informatie.

Er werden ook specifieke problemen vastgesteld in het functioneren van de arbeidsmarkt en het sociale zekerheidssysteem. “Er is onevenwichtigheid tussen de jongeren op de arbeidsmarkt en ouderen die met pensioen gaan, wat voor ‘braindrain’ zorgt. En als we de werkloosheid en arbeidsongeschiktheid hierbij betrekken wordt de onevenwichtigheid nog groter. Verder moet de financiële duurzaamheid van de AOV hervormd worden”.

In het rapport werden ook een aantal aanbevelingen gedaan. Om een scenario te schetsen: in 2040 is de levensverwachting 81 jaar en bij 2060 is dit 84,6 jaar. In 2012 was dat nog 69,7 jaar. Uit onderzoek blijkt ook dat over 30 jaar het aantal 65 plussers van Sint Maarten zal verdrievoudigen. Hoe is dat op te vangen? “Zoals in verschillende landen, wordt de pensioenleeftijd verbonden aan de levensverwachting, gezien het feit dat mensen langer leven en dus ook langer gebruikmaken van pensioenfondsen. Deze oplossing leidt niet tot grote veranderingen in de duur van de werkzame periode voordat de pensioenleeftijd wordt bereikt, maar draagt voldoende bij aan de solvabiliteit, het vermogen om aan alle financiële verplichtingen te voldoen, van de pensioenfondsen”. Verder werd in het rapport aanbevolen om de financiële bijstand, het minimumloon en AOV automatisch te indexeren.

“Structurele hervorming is een complex proces dat met de nodige zorg moet worden behandeld.”

In 2024 gaat het ministerie verder met het opstellen van een implementatieplan en aanvullend onderzoek. Er is nog een lange route te gaan met de hervormingen op dit gebied. “Op sommige terreinen is het essentieel om eerst onderzoek te doen voordat hervormingen kunnen worden doorgevoerd. Vervolgens zullen wetgeving en capaciteitsopbouw moeten volgen. Structurele hervorming is een complex proces dat met de nodige zorg moet worden behandeld.” Om de duurzaamheid van de hervormingen te garanderen is samenwerking van de ministeries zoals Justitie, Financiën, Onderwijs en Economische Zaken nodig. Daarnaast is ook onder andere investering in personeel, aangepast beleid en wetgeving nodig.

Arbeidsmarkt

“Net als de hervormingen in het sociale zekerheidsstelsel zijn hervormingen op de arbeidsmarkt hoognodig. Dit is overigens conform doelstellingen van de overheid in de afgelopen jaren. Ook vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers staan hier achter. De conclusies uit het rapport Labor Market Sint Maarten zijn dus weinig verrassend; ze bevestigen juist eerder genoemde aanbevelingen. Het gaat om adequate controle en handhaving, afschaffen van de ‘cessantia’ en werkloosheidsverzekering invoeren, data verzameling voor beleidsvorming en verbeterde procedures voor werkvergunningen en verblijfsvergunningen”. Zonder adequate aanpak zullen de problemen verergeren door bijvoorbeeld meer werkloosheid en illegale arbeid. Daarom zijn adequate richtlijnen nodig. Een ander punt is wetgeving in het Engels publiceren en toegankelijker maken.

De hervormingen nemen tijd, maar in 2023 waren de eerste veranderingen al zichtbaar. “Het minimumloon is verhoogt naar het bedrag dat het behoort te zijn als het sinds 2016 regelmatig zou zijn geïndexeerd. De wet om het minimumloon jaarlijks automatisch te indexeren is onlangs aangepast”. Sint Maarten werkt de komende jaren hard aan de hervormingen om meer tastbare resultaten te blijven behalen.

5 Trainee Arum Guadeloupe

“Diepgewortelde verbondenheid met het Caribisch deel van het Koninkrijk”



“In september 2023 begon mijn avontuur als trainee bij de TWO, waarbij ik de kans kreeg om bij het Departement of Public Health van het ministerie van Volksgezondheid Sociale Ontwikkeling en Arbeid in Sint Maarten twee projecten aan te pakken. Deze ervaring heeft niet alleen mijn professionele groei bevorderd, maar heeft ook een diepgeworteld gevoel van verbondenheid met het Caribisch deel van het Koninkrijk der Nederlanden in mij opgeroepen. Mijn band met Sint Maarten gaat terug tot mijn jeugd, en het was dan ook met grote dankbaarheid dat ik de kans kreeg om daar tijdens mijn traineeship een verschil te maken. Het voelde als thuiskomen, met de toegevoegde dimensie van het bijdragen aan de gemeenschap die mij zo dierbaar is.

Arum is geboren in Nederland, maar zijn jeugd jaren tussen zijn geboorte en zijn zevende levensjaar bracht hij door op zowel Nederland als Sint Maarten. Halverwege groep 4 besloten zijn ouders definitief naar Nederland te verhuizen. Arum studeerde sociologie aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam, en is sinds 2022 rijkstraineer bij het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

“Mijn reis voor de TWO heeft niet alleen mijn professionele horizon verbreed, maar heeft ook mijn band met Sint Maarten verdiept”

“Het merendeel van mijn werktijd bracht ik door in de Government Building op Pond Island, waar ik een dieper inzicht kreeg in de lokale dynamiek en uitdagingen. Het was een unieke kans om de werkwijze en processen van dichtbij te ervaren, en om de complexiteit van de handhaving van wetgeving en procedures op de eilanden te begrijpen. Ik ben onder de indruk geraakt van de toewijding van mijn collega's, die vaak onder moeilijke omstandigheden ervoor zorgen dat het zorgstelsel blijft functioneren, ondanks beperkte middelen.

“Gedurende mijn verblijf heb ik mij gericht op twee belangrijke projecten. Het eerste project richtte zich op de verwerking van medisch afval, een cruciale kwestie voor zowel mens als milieu. Hoewel dit project nog niet is afgerond, ben ik trots op het concrete juridische product dat in de laatste fase van ontwikkeling verkeert. Het was inspirerend om samen te werken met de Franse kant van Sint Maarten (Saint Martin) en te streven naar een gezamenlijke aanpak ter bescherming van de bevolking.

“Mijn tweede project richtte zich op crisisbeheersing, waarbij we in Koninkrijksverband samenwerkten aan een plan voor het omgaan met rampen op de SSS-eilanden. Een van de meest waardevolle aspecten van werken op een eiland was de persoonlijke benadering en de kleinschaligheid. Ik had de eer om in contact te komen met vooraanstaande functionarissen, zoals de premier, iets wat in Nederland niet snel zou voorkomen.



“Naast mijn professionele inzet, genoot ik intens van de kostbare tijd met mijn familie en de ontspannen dagen op het strand. Deze ervaring heeft mijn passie voor koninkrijksrelaties alleen maar versterkt. Hoewel mijn tijd op Sint Maarten ten einde loopt en ik mijn laatste traineeship bij de VWS Directie Communicatie in Den Haag zal voltooien, kijk ik ernaar uit om mijn betrokkenheid bij het Caribisch deel van het Koninkrijk voort te zetten.

“Mijn reis voor de TWO heeft niet alleen mijn professionele horizon verbreed, maar heeft ook mijn band met Sint Maarten verdiept en mijn persoonlijke ervaring versterkt door voor het eerst als volwassene in een ander land te wonen. Het is een hoofdstuk van mijn leven dat ik voor altijd zal koesteren, en ik ben dankbaar voor de mogelijkheid om mijn steentje bij te dragen aan de ontwikkeling van Sint Maarten”.

6 Wie ben ik in de TWO?

De TWO bestaat uit 19 collega's verspreid over Nederland (14), Aruba (1), Curaçao (2) en Sint Maarten (2). Ze hebben allemaal de wil om een bijdrage te leveren aan de toekomst van de Landen. Vijf collega's stellen zich voor in 'Wie ben ik in de TWO?'

Isaura Carrilho

Landenadviseur Aruba

Isaura Carrilho is in november 2021 bij de TWO begonnen als senior adviseur in het Landenteam Aruba. "Mijn roots liggen op Curaçao en ik heb bewust ervoor gekozen om Internationale Betrekkingen te studeren in de hoop dat ik een bijdrage zou kunnen leveren aan de ontwikkelingen van de eilanden. De kans om dit daadwerkelijk te doen trok me aan in deze functie. Mijn achtergrond en culturele affiniteit voeg ik bewust toe aan mijn werk, met een extra dosis Caribische vrolijkheid en spontaniteit, zowel intern als extern. Tegelijkertijd zoek ik altijd naar een balans tussen de belangen van zowel Nederland als Aruba, en laat ik mijn eigen mening meewegen." Als *Koninkrijkskind* komt Isaura in deze functie vaak verschillen tegen. Met haar bijdrage hoopt ze dat de volgende generaties het beter zullen hebben. "Zodat de volgende *Koninkrijkskinderen* betere kansen krijgen en het beste uit het leven kunnen halen."

In de afgelopen jaren is Isaura vaak naar Aruba geweest, waar, naast de inhoud, ook veel wordt gewerkt aan de samenwerking tussen de Landen. "Ik realiseer me elke keer weer dat we helemaal niet zo ver van elkaar afstaan en eigenlijk hetzelfde willen. Die realisatie komt vaak weer tijdens de lunch met een pastechi in mijn hand!"



Michiel van der Veur

Liaison Landenteam Curaçao

Michiel van der Veur heeft sinds juni 2022 de functie liaison in het Landenteam Curaçao overgenomen. “Als liaison breng ik de kennis en ervaring die ik aan beide zijden van de oceaan heb opgedaan bij elkaar. Voor mijn Curaçaose partners en Nederlandse teamgenoten ben ik dienstbaar en heb ik een luisterend oor. Ik denk mee over mogelijke oplossingen, duid de situatie aan de andere kant van de oceaan en help ze in die situatie te navigeren.” In deze functie kan Michiel zijn passie om bij te dragen aan de vormgeving van een samenleving combineren met zijn geloof in de kracht van ons Koninkrijk. “Het feit dat ik hiermee tussen twee werelden in sta waarmee ik bekend ben en waarin ik mij thuis voel, is een enorme bonus die het extra bijzonder maakt dat ik deze functie mag vervullen.” Als Michiel terugkijkt naar 2023 heeft de ondertekening van de onderlinge regeling tussen Nederland en Curaçao de meeste impact gehad op het werk. “Hierdoor zijn gelijkwaardigheid, eigenaarschap en gemeenschappelijkheid definitief verankerd in onze manier van werken en weten wij als de TWO steeds beter waar wij wel en niet van zijn.”

Carolien de Vreeze

Landenadviseur Sint Maarten

Carolien de Vreeze werkt sinds 2023 als senior adviseur in het Landenteam Sint Maarten. Maar de band met het Land begon al veel eerder. “Ik heb van 2008 tot en met 2010 en van 2016 tot en met 2021 gewoond en gewerkt in Sint Maarten (met een kleine onderbreking van een aantal maanden op Curaçao na orkaan Irma). De eerste periode lokaal in dienst als jurist bij het eilandgebied, de tweede periode vanuit Nederland gedetacheerd bij het kabinet van de minister van Justitie.” Carolien is teruggekeerd naar Nederland, maar Sint Maarten bleef trekken. Toen kwam de vacature van Landenadviseur Sint Maarten bij de TWO voorbij. “Ik heb geen seconde getwijfeld. Hoewel het – met mijn juridische achtergrond – een hele andere functie is dan ik tot nu toe vervuld had, vind ik het heel fijn dat ik nog dagelijks mijn steentje kan bijdragen aan het eiland waar ik mijn hart aan heb verloren. Het feit dat ik daar zelf gewerkt en gewoond heb, maakt dat ik zowel de mensen als de omstandigheden ken, en dus goed in staat ben om een lokale vertaalslag te maken.”





Simon van Loo

Controller

Simon van Loo werkt sinds 2022 bij de TWO als controller in het Stafteam. “Het leek me mooi om vanuit het financiële perspectief bij te dragen aan de hervormingen uit de Landspakketten. Ik denk dat het nut van de hervormingen evident is, maar dat alle verandering moeilijk is. Dat vinden wij in Den Haag zelf ook! Het is volgens mij vrij zeldzaam om in een financiële rol in Den Haag projecten te ondersteunen die zo een directe en tastbare verbetering in het leven van mensen beogen als de projecten uit de Landspakketten. Een goede keus dus.” Samen met de overige collega’s in het Stafteam ondersteunt hij de planning en uitvoering van projecten op verschillende manieren. Simon beheert onder andere de planning van de bestedingen van de TWO en toetst plannen van aanpak op bijvoorbeeld financiële onderbouwing en doelmatigheid. Daarnaast beheert hij de subsidies die de TWO voor de Landspakketten geeft. Als Simon terugkijkt naar 2023 ziet hij een stijgende lijn in het aantal projecten dat uit de Landspakketten voortvloeit, zeker nadat de onderlinge regeling was getekend. “Dat laat zien dat de TWO zowel inhoudelijk als qua financiering meerwaarde heeft voor de projecten, en dat is waar het vanuit financieel perspectief echt leuk wordt.”

Nydia Adam

Communicatieadviseur

In september 2021 maakte Nydia de overstap naar de TWO als communicatieadviseur. In haar eerdere functies heeft zij altijd bewust gekozen voor overheidscommunicatie. “Ik vind het belangrijk dat bestuurlijke beslissingen die worden genomen en projecten die daaruit voortvloeien op een laagdrempelige manier worden uitgelegd aan de bevolking die de consequenties ervan voelt. Dit is ook het geval met de projecten die uit de Landspakketten komen. Hoewel ik op Curaçao woon en werk, hebben Aruba en Sint Maarten al heel lang een speciale plek in mijn hart. Ik wil ze alle drie zien bloeien en weerbaarder zien worden. Dit wordt mede mogelijk gemaakt door de projecten in de Landspakketten. Ik zeg mede, omdat de Landen zelf verantwoordelijk zijn voor duurzame veranderingen.” Nydia speelt binnen de TWO een belangrijke rol: het zichtbaar maken wat vanuit de TWO wordt gedaan om de landen te ondersteunen bij de hervormingen. Dit doet ze onder andere door advies te geven over hoe we kunnen communiceren, content te creëren voor onze websites, met persberichten, social media posts en het maken van ons jaarverslag. “Ik heb dan overlegmomenten met onze counterparts in Aruba, Curaçao en Sint Maarten, want we willen zoveel mogelijk samen doen met de Landen. In 2023 vond ik het mooi om te zien dat er vanuit de vier landen de behoefte en de wil is om samen te werken op bepaalde gebieden. Dit was terug te zien bij onze counterpartdagen en de werkseminar voor belastingdiensten. En waar een wil is, is een weg. Toch?”

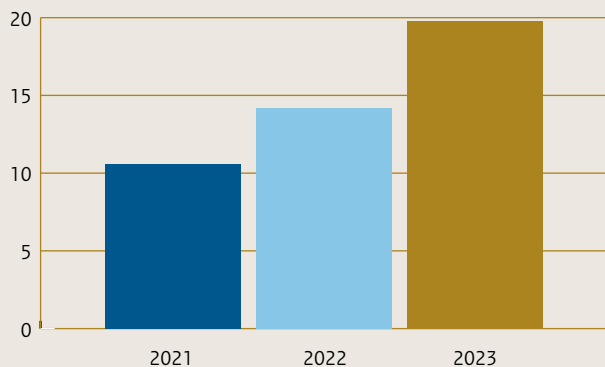


7 Jaarverslag TWO 2023 in financieel perspectief

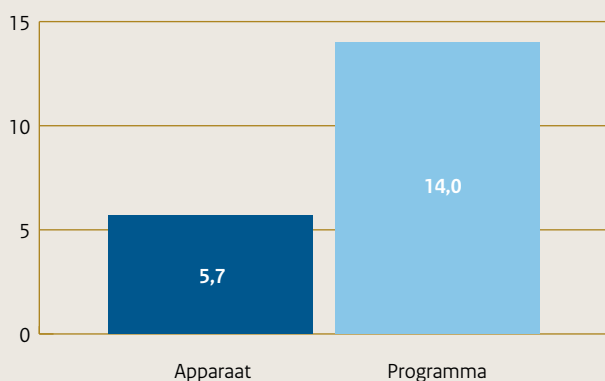
Uitgaven TWO voor de uitvoering van de Landspakketten

De TWO heeft in 2023 € 19,7 mln. uitgegeven¹ ten behoeve van de uitvoering van de Landspakketten. In 2022 was dit € 14,2 mln. en in 2021 € 10,55 mln. Dit betreft zowel financiering van projecten (programma), als kosten voor medewerkers van de TWO, andere Nederlandse vakdepartementen en experts die worden ingeleend of ingehuurd voor specifieke projecten in de Landen (apparaat). De verdeling van de bestedingen voor 2023 is € 14,0 mln. aan programma en € 5,7 mln. aan apparaat.

Uitgaven TWO 2021-2023 (x € 1 mln.)



Uitgaven TWO 2023 (x € 1 mln.)



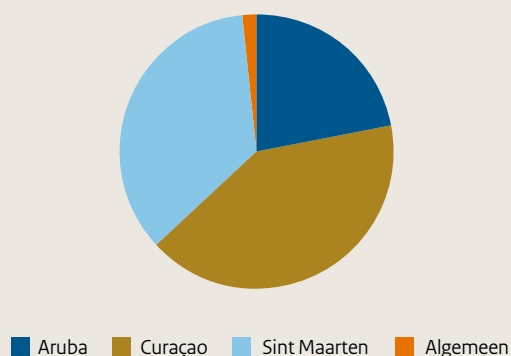
Naast de reguliere programma-uitgaven voor de Landspakketten, is er in 2023 voor € 7,3 mln. geoormerkt budget besteed aan enkele 'speciale' projecten. In 2022 was dit € 41,9 mln. en in 2021 was dit € 2,3 mln.

Daarnaast is er € 0,9 mln. beschikbaar gesteld voor de ondersteuning van de Landspakketten door VNGi, als onderdeel van het Caribisch uitwisselingsnetwerk.

Programma-uitgaven voor de uitvoering van de Landspakketten

In totaal is er in 2023 € 14,0 mln. uitgegeven aan reguliere ondersteuning bij en uitvoering van programma's en project uit de Landspakketten. Het betreft hier zowel directe subsidies aan de overheden van Aruba, Curaçao en Sint Maarten als expertise die Nederland heeft gecontracteerd om de Landen te ondersteunen. In enkele gevallen is expertise aangetrokken voor alle drie de landen gemeenschappelijk en voor meerdere thema's tegelijkertijd.

Programma-uitgaven TWO 2023 per land (x € 1 mln.)

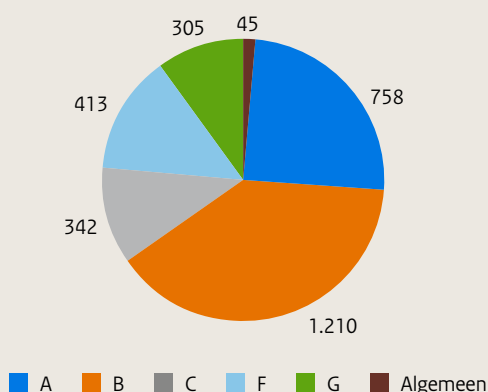


¹ Over de informatie in dit jaarverslag is geen accountantsverklaring afgegeven. Het ministerie van BZK heeft over 2022 een jaarverslag gepubliceerd waarover een goedkeurende accountantsverklaring is afgegeven. De uitgaven van TWO vindt u in begrotingsartikel 4 (programma) en artikel 6 (apparaat). Dit jaarverslag vindt u op <link wordt toegevoegd na publicatie derde woensdag in mei>.

Reguliere programma-uitgaven Aruba

Voor Aruba is in 2023 in totaal € 3,1 mln. aan reguliere programma-uitgaven gedaan. De voornaamste uitgaven waren € 0,8 mln. ter versterking van de financiële functie (thema A), € 0,7 mln. voor de doorlichting van de Arubaanse overheid (thema B), € 0,3 mln. voor het inhalen van achterstanden bij de belastingdienst (thema C), en € 0,4 mln. voor de uitbreiding van de huisartsenopleiding (thema F).

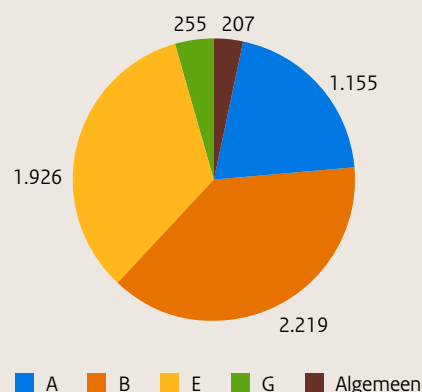
Reguliere programma-uitgaven Aruba 2024 (x € 1 mln.)



Reguliere programma-uitgaven Curaçao

Voor Curaçao is in 2023 € 5,8 mln. aan reguliere programma-uitgaven gedaan. De voornaamste uitgaven waren € 0,7 mln. voor de uitvoering van de Roadmap Financieel Beheer (Thema A), € 0,9 mln. voor de implementatie van M365 bij de Curaçaose overheid, € 0,3 mln. aan directe ondersteuning van het programma verbeteren functioneren overheid (thema B), en € 1,4 mln. voor het programma Grond en Vastgoed (thema E).

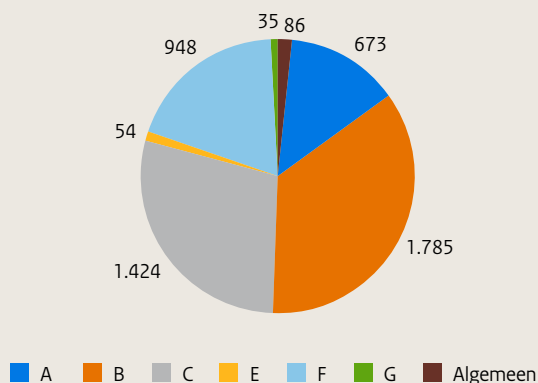
Reguliere programma-uitgaven Curaçao 2023 (x € 1 mln.)



Reguliere programma-uitgaven Sint Maarten

Voor Sint Maarten zijn in 2023 in totaal € 5,0 mln. aan reguliere programma-uitgaven gedaan. De voornaamste uitgaven waren € 0,5 mln. aan het versterken van de capaciteit van de financiële functie, € 1,6 mln. aan de versterking, vernieuwing en training van de IT department (thema B), € 0,8 mln. aan de versterking van de controle- en opsporingscapaciteit van de belastingdienst, en € 0,7 mln. voor de ontwikkeling van de General Health Insurance in 2023 en 2024.

Reguliere programma-uitgaven Sint Maarten 2023 (x € 1 mln.)



Toelichting op de thema's:

- | | |
|---|-----------------------------|
| A: Financieel beheer | E: Economische hervormingen |
| B: Kosten en effectiviteit
Publieke Sector | F: Zorg |
| C: Belastingen | G: Onderwijs |
| D: Financiële sector | H: Versterken Rechtsstaat |

Apparaatsuitgaven TWO

Er is door de TWO in 2023 in totaal voor € 5,7 mln. aan apparaatskosten gemaakt. Hiervan is € 3,4 mln. besteed aan uitgaven gerelateerd aan medewerkers werkzaam voor het ministerie van BZK en € 1,3 mln. aan experts voor de TWO werkzaam zijn op andere Nederlandse ministeries. Daarnaast is er € 0,6 mln. besteed aan detacheringen en € 0,4 mln. aan externe inhuur.

Uitgaven 'speciale' projecten

Naast het budget voor uitvoering van de Landspakketten, is er in 2023 voor € 7,3 mln. geormerkt budget besteed aan enkele 'speciale' projecten.

In het kader van het Landspakket heeft Nederland in totaal € 30 mln. toegezegd voor het onderhoud aan schoolgebouwen op Curaçao. Hier is in 2023 € 6,8 mln. van beschikbaar gesteld. In 2022 was dit € 10,5 mln. De onderhoudswerkzaamheden aan de eerste groep scholen zijn inmiddels afgerond.

Uit het trustfund voor de wederopbouw na orkaan Irma is € 15 mln. beschikbaar gesteld voor thema A en C uit het Landspakket Sint Maarten. In 2023 is hiervoor € 0,5 mln. besteed voor quick wins in het wegwerken van achterstanden en het versnellen van invordering als onderdeel van de transformatie van de belastingdienst. Ultimo 2023 is van de beschikbare € 15 mln. in totaal € 13,6 mln. besteed.

Bijlage

Lijst met door TWO betaalde projecten 2023

Overzicht door TWO gefinancierde projecten (regulier) 2023						
#	Land	Jaar	Maatregel	Instrument	Project	Bedrag (x € 1.000)
1	AUA	2023	A.1	Bijdrage/subsidie	Versterking capaciteit Directie Financiën	358
2	AUA	2023	A.1	Bijdrage/subsidie	Versterking capaciteit Centrale Accountantsdienst	175
3	AUA	2023	A.1	Bijdrage/subsidie	Programmamanager thema A: financieel beheer	159
4	AUA	2023	A.1	Opdracht	Onderzoek inrichting financiële werkprocessen	121
5	AUA	2023	A.1	Bijdrage/subsidie	Bijdrage ICTU implementatie begrotingssysteem	72
6	AUA	2023	A.1	Opdracht	Impactanalyse verslaggevingsstelsel	31
7	AUA	2023	B.1	Bijdrage/subsidie	Programmamanager thema B: kosten en effectiviteit publieke sector	159
8	AUA	2023	B.11	Bijdrage/subsidie	Quicksan overheid Aruba op het gebied van digitalisering	80
9	AUA	2023	B.4	Opdracht	Doorlichting overheid Aruba	739
10	AUA	2023	B.5	Opdracht	Onderzoek arbeidsvoorwaarden	72
11	AUA	2023	C.4	Bijdrage/subsidie	Inhalen achterstanden belastingdienst	342
12	AUA	2023	F.3	Bijdrage/subsidie	Uitbreiding huisartsenopleiding	413
13	AUA	2023	G.1	Bijdrage/subsidie	Registratiesysteem kengetallen onderwijs	305
14	AUA	2023	Algemeen	Opdracht	Leergang project- en programmamangement voor overheid Aruba	38
15	CUR	2023	Algemeen	Opdracht	Diverse kleine opdrachten AUA	6
16	CUR	2023	A.1	Opdracht	Verkortendoorlooptijd jaarrekening	143
17	CUR	2023	A.1	Bijdrage/subsidie	Roadmap financieel beheer	652
18	CUR	2023	A.1	Bijdrage/subsidie	Verkorten doorlooptijd jaarrekening	45
19	CUR	2023	A.2	Bijdrage/subsidie	Ondersteuning bij statistische gegevens	50
20	CUR	2023	A.3	Opdracht	onderzoek subsidieproces	262
21	CUR	2023	B.10	Opdracht	Ondersteuning door Rijksvastgoedbedrijf	119
22	CUR	2023	B.11	Bijdrage/subsidie	Implementatie Microsoft 365 bij overheid	860
23	CUR	2023	B.11	Bijdrage/subsidie	Inrichting directie informatievoorziening	200
24	CUR	2023	B.2	Bijdrage/subsidie	Doorlichting overheidsbedrijven	219
25	CUR	2023	B.4	Bijdrage/subsidie	Vervolg GT-project (verbetering beschikbaarheid wetteksten)	360
26	CUR	2023	B.4	Bijdrage/subsidie	Programma verbeteren overheid Curaçao	282
27	CUR	2023	B.4	Bijdrage/subsidie	Wetgevingsopleidingen University of Curaçao	130
28	CUR	2023	B.5	Opdracht	Onderzoek arbeid en mobiliteit	50
29	CUR	2023	E.3	Opdracht	Onderzoek arbeidsmarkt	44
30	CUR	2023	E.4	Opdracht	Onderzoek sociale zekerheid	192
31	CUR	2023	E.6	Bijdrage/subsidie	Aanpak red tape en cost of doing business	160
32	CUR	2023	E.6	Bijdrage/subsidie	Programmamanager Economische Ontwikkeling	110
33	CUR	2023	E.7	Bijdrage/subsidie	Vervolg programma Grond- en vastgoedbeleid	1.420
34	CUR	2023	G.1	Bijdrage/subsidie	Ondersteuning bij onderhoud scholen	168
35	CUR	2023	G.1	Opdracht	Ondersteuning bij onderhoud scholen	90
36	CUR	2023	Algemeen	Opdracht	Leergang project- en programmamangement voor overheid Curaçao	38
37	SXM	2023	Algemeen	Opdracht	Diverse kleine opdrachten CUR	169
38	SXM	2023	A.1	Bijdrage/subsidie	Capaciteit financiële functie	483
39	SXM	2023	A.1	Opdracht	Fit-Gap analyse financiële functie	58
40	SXM	2023	A.1	Opdracht	Bottleneck analysis of financial legal framework	58
41	SXM	2023	A.2	Bijdrage/subsidie	Open data tool	74
42	SXM	2023	B.11	Bijdrage/subsidie	Ondersteuning ICTU voor IT department	1.584
43	SXM	2023	B.11	Bijdrage/subsidie	Training IT department	100
44	SXM	2023	B.4	Opdracht	Doorlichting wetgevingsfunctie en knelpuntenonderzoek	26
45	SXM	2023	B.5	Opdracht	Onderzoek arbeidsvoorwaarden	70
46	SXM	2023	C.4	Bijdrage/subsidie	Controles en opleiding SBAB	792
47	SXM	2023	C.4	Bijdrage/subsidie	Implementatie ICT systemen en transformatie Belastingdienst	337
48	SXM	2023	C.4	Bijdrage/subsidie	Training en capaciteit voor transformatie belastingdienst	269
49	SXM	2023	C.4	Bijdrage/subsidie	Cursus change management	32
50	SXM	2023	E.4	Opdracht	Onderzoek arbeidsmarkt en sociale zekerheid	54
51	SXM	2023	F.3	Bijdrage/subsidie	General health Insurance (2023)	710
52	SXM	2023	F.3	Bijdrage/subsidie	General Health Insurance publiekscampagne	150
53	SXM	2023	F.3	Bijdrage/subsidie	PAHO/WHO Public Health Survey	87
54	SXM	2023	G.1	Bijdrage/subsidie	Wetgevingsjurist	35
55	Algemeen	2023	Algemeen	Opdracht	Diverse kleine opdrachten SXM	86
56	Algemeen	2023	Algemeen	Opdracht	Ondersteuning theories of change	105
57	Totaal regulier	2023	Algemeen	Opdracht	Diverse kleinere opdrachten algemeen	81
Totaal regulier						14.025



Colofon

Productie

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Tijdelijke Werkorganisatie (TWO)
Juli 2024

Vormgeving

Creativa Graphic Designs

Coördinatie/redactie

Nydia Adam

Fotografie

- Sjoerd van der Hucht Fotografie (MyEyesqu)
- Ministerie van Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelaties
- Henriette Guest
- The Zone
- Driven Media
- Carlo Wallé
- Flavio Maestroni
- Photo Gumbs

Contact

E-mail: two@minbzk.nl

Website: www.two-acis.com

Facebook: www.facebook.com/TWOACS1

LinkedIn: [Tijdelijke Werkorganisatie \(TWO\)](#)



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties