

## Consultancybeleid



Heeft de overheid zich in de periode van 2011 tot en met 2019 bij de inhuur van consultants gehouden aan het geldend consultancybeleid?

Doelmatigheid

Augustus

2021

# Inhoudsopgave

<b>Afkortingenlijst .....</b>	<b>2</b>
<b>Rapport in het kort .....</b>	<b>3</b>
<b>Rapport resumé.....</b>	<b>10</b>
<b>1. Over dit onderzoek .....</b>	<b>16</b>
1.1 Inleiding.....	16
1.2 Onderzoeksvraag .....	17
1.3 Onderzoek verantwoording.....	17
1.4 Reikwijdte van het onderzoek.....	18
1.5 Leeswijzer .....	19
<b>2. Consultancybeleid.....</b>	<b>20</b>
2.1 Inleiding.....	20
2.2 Consultancybeleid periode 2011-2015.....	20
2.3 Consultancybeleid periode 2016-2019.....	22
<b>3. Uitkomsten toetsing inhuur van consultants aan het consultancybeleid</b>	<b>27</b>
3.1 Inleiding.....	27
3.2 Ontvangen documenten ter toetsing.....	27
3.3 Uitkomsten toetsing beoordeling noodzaak aangaan consultancy opdracht.....	30
3.4 Uitkomsten toetsing vooraf waarborgen kwaliteit in te huren consultant tegen goede kwaliteit/prijsverhouding .....	32
3.5 Uitkomsten toetsing toepassing uitsluiting niet integere consultants....	37
3.6 Verklaring afwijkingen.....	38
<b>4. Conclusies en aanbevelingen .....</b>	<b>41</b>
<b>5. Ambtelijke en bestuurlijke reacties .....</b>	<b>44</b>
5.1 Ambtelijke reacties.....	44
5.2 Bestuurlijke reacties.....	45
<b>6. Nawoord .....</b>	<b>49</b>

## Afkortingenlijst

AO	Administratieve Organisatie
AZ	Ministerie van Algemene Zaken
BPD	Ministerie van Bestuur, Planning en Dienstverlening
EO	Ministerie van Economische Ontwikkeling
Financiën/FIN	Ministerie van Financiën
GMN	Ministerie van Gezondheid, Milieu en Natuur
IC	Interne Controle
Justitie/JUS	Ministerie van Justitie
Lb	Landsbesluit
Lv Fb	Landsverordening Financieel Beheer
m.b.t.	Met betrekking tot
MvT	Memorie van Toelichting
OWCS	Ministerie van Onderwijs, Wetenschap, Cultuur en Sport
PvE	Programma van Eisen
Rekenkamer	Algemene Rekenkamer Curaçao
Richtlijnen	Richtlijnen voor het omgaan met consultants
RvM	Raad van Ministers
SG	Secretaris Generaal
SOAW	Ministerie van Sociale Ontwikkeling, Arbeid en Welzijn
SVB	Sociale Verzekeringsbank
ToR	Terms of Reference
VVRP	Ministerie van Verkeer, Vervoer en Ruimtelijke Planning

## Rapport in het kort

### Samenvatting

Op verzoek van de Staten heeft de Rekenkamer in 2017 en 2018 onderzoek uitgevoerd naar het consultancybeleid in de periode 2011-2015. Gezien het tijdsverloop, en het feit dat het beleid is gewijzigd, is het onderzoek in 2020 geactualiseerd waarbij de periode 2016-2019 mede is onderzocht om na te gaan of de naleving van het beleid is verbeterd.

De onderzoeksvraag luidt:

*Heeft de overheid zich in de periode 2011-2015 en in de periode 2016-2019 bij de inhuur van consultants gehouden aan het geldend consultancybeleid en is er sprake van een verbetering van de naleving in de periode 2016-2019?*

In de periode 2011-2015 golden de Richtlijnen voor de inhuur van consultants van 1997 als consultancybeleid. Deze Richtlijnen beoogden kostenbeheersing voor het Land door niet meer dan nodig was in te huren en zowel de kwaliteit van de te leveren dienst als een optimale prijs-kwaliteitverhouding te waarborgen.

Voor de periode 2016-2019 kan het geldend consultancybeleid worden afgeleid uit de Lv Fb en het Lb aanbestedingsregels. De Lv Fb die per 1 januari 2016 in werking is getreden, beoogt enerzijds een effectieve en efficiënte inzet van de schaarse middelen wat zich vertaalt in een optimale prijs-kwaliteitverhouding bij het aangaan van opdrachten en anderzijds eerlijke concurrentie. Dit moet bereikt worden door een transparante uitvoering van het verwervingsproces. Het Lb aanbestedingsregels dat per 1 januari 2018 in werking is getreden, beoogt ook genoemde effecten en het ontmoedigen van het plegen van ernstige vormen van economische delicten door dienstverleners die zich daaraan schuldig hebben gemaakt uit te sluiten van het aanbestedingsproces. Door de regels in voornoemde Richtlijnen en wetgeving te volgen wordt uitvoering gegeven aan het aanbestedingsbeleid en wordt het realiseren van de beoogde effecten bevorderd.

De uitkomsten van het onderzoek zijn als volgt voor de periode 2011-2015:

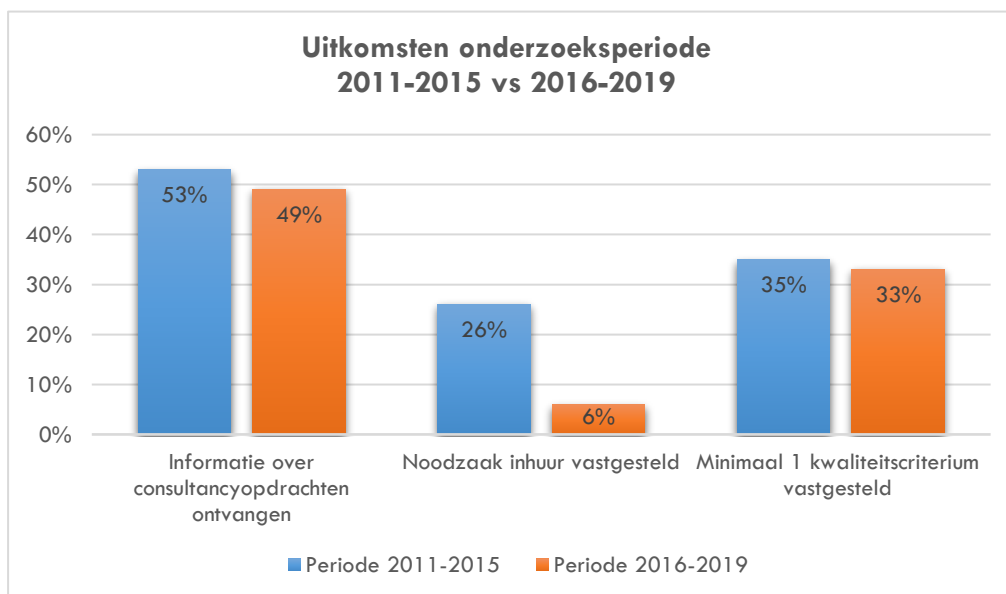
1. Van 47% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 22,3 miljoen) is helemaal geen informatie van de ministeries ontvangen over de onderliggende opdrachten. Daardoor kon niet worden getoetst of het beleid is uitgevoerd.
2. Van de overige 53% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 25,4 miljoen) is vastgesteld dat het consultancybeleid in belangrijke mate niet is uitgevoerd.
  - **Noodzaak inhuur consultant:** Van 26% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 12,5 miljoen) kon voor de onderliggende opdrachten worden vastgesteld dat de noodzaak vooraf is beoordeeld. Van 27% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 12,9 miljoen) kon dit dus niet worden vastgesteld.
  - **Kwalitatieve inhuur en optimale prijs-kwaliteitverhouding:** Van 35% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 16,9 miljoen) is vastgesteld dat de onderliggende opdrachten hebben voldaan aan 1 of meer criteria die een kwalitatieve inhuur en optimale prijs-kwaliteitverhouding moeten waarborgen. Van 18% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 8,5 miljoen) kon dit dus niet worden vastgesteld.

De uitkomsten van het onderzoek zijn als volgt voor de periode 2016-2019:

1. Van 49% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 3,9 miljoen) is helemaal geen informatie van de ministeries ontvangen over de onderliggende opdrachten. Daardoor kon niet worden getoetst of het beleid is uitgevoerd.
2. Van de overige 51% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 4,1 miljoen) is vastgesteld dat het consultancybeleid in belangrijke mate niet is uitgevoerd.
  - **Noodzaak inhuur consultant:** Van 6% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 0,5 miljoen) kon worden vastgesteld dat voor de onderliggende opdrachten de noodzaak vooraf is beoordeeld. Van 45% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 3,6 miljoen) kon dit dus niet worden vastgesteld.

- **Kwalitatieve inhuur en optimale prijs-kwaliteitverhouding/eerlijke concurrentie:** Van 33% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 2,7 miljoen) is vastgesteld dat de onderliggende opdrachten voldaan hebben aan 1 of meer criteria die een optimale prijs-kwaliteitverhouding voor de overheid en eerlijke concurrentie moeten waarborgen. Van 18% van de onderzochte consultancykosten (NAf. 1,4 miljoen) kon dit dus niet worden vastgesteld.
- **Inhuur integere consultants:** Van 0% van de onderzochte consultancykosten is vastgesteld dat voor de onderliggende opdrachten vooraf is nagegaan dat voldaan is aan de criteria die de inhuur van integere consultants door de overheid moeten waarborgen.

De uitkomsten voor beide perioden zijn hierna grafisch weergegeven:



Uit de grafiek blijkt dat de informatieverstrekking over de consultancyopdrachten is verslechterd. Ook blijkt dat de uitvoering van het consultancybeleid niet is verbeterd en voor wat betreft het vooraf beoordelen van de noodzaak tot inhuur zelfs aanmerkelijk is verslechterd.

De verklaringen voor de geconstateerde tekortkomingen zijn:

- Er vindt geen dossiervorming plaats waardoor het aanbestedingsproces niet transparant en dus (achteraf) niet controleerbaar is.

- Er wordt geen contractenregister bijgehouden waardoor geen volledig inzicht bestaat in de aangegane opdrachten tot inhuur van consultants. Met behulp van een bewerkelijke exercitie op de financiële administratie kan dit inzicht deels, maar niet volledig worden verkregen, doordat sommige opdrachten in termijnen worden betaald.
- De regels uit de Richtlijnen zijn niet toegankelijk verwerkt in het Handboek AO. Er is ter toetsing van het beleid verwezen naar de Richtlijnen die als bijlage aan de AO procedure zijn toegevoegd. Het document is echter omvangrijk, gedetailleerd en op onderdelen verouderd. Alleen de regels zouden in de AO procedure opgenomen moeten zijn.
- De regels in de Richtlijnen zijn niet doorvertaald naar de werkvloer.
- Het Handboek AO/IC is niet aangepast naar aanleiding van de gewijzigde aanbestedingsregels per 1 januari 2016 en 1 januari 2017, en betreft dus niet de geldende aanbestedingsregels vanaf die data.
- De financiële functie bij de ministeries was onvoldoende ingevuld in de onderzoeksperioden, waardoor de uitvoering van de regels niet was gewaarborgd.
- De ministeries waren onvoldoende bekend met de Richtlijnen en zijn ook onvoldoende bekend met de invoering van de nieuwe aanbestedingsregels vanaf 1 januari 2016 en de beoogde effecten van deze regels.

De Rekenkamer heeft de volgende conclusies getrokken:

1. Het financieel beheer met betrekking tot de inhuur van consultants is niet ordelijk en daardoor in belangrijke mate niet controleerbaar.
2. Het consultancybeleid is in de onderzochte perioden in belangrijke mate niet uitgevoerd. De kans is daarom groot dat de achterliggende doelen van het beleid, namelijk effectieve en efficiënte inzet van de schaarse middelen door de overheid én zorgdragen voor eerlijke concurrentie, evenmin zijn gerealiseerd.
3. De uitvoering van het consultancybeleid is in de periode 2016-2019 niet verbeterd ten opzichte van de uitvoering in de periode 2011-2015.

De oorzaken van het niet naleven van het beleid zijn nagenoeg hetzelfde namelijk:

- het onvoldoende doorvertaald zijn van de Richtlijnen en de aanbestedingsregels uit de wet naar toepasselijke regels op de werkvloer;
- het onvoldoende bekend zijn met de geldende aanbestedingsregels en met de beoogde effecten en doelen van het beleid waardoor de toepassing niet wordt bevorderd;
- het onvoldoende ingevuld zijn van de financiële functie bij het ministerie waardoor onvoldoende erop werd toegezien dat de regels worden nageleefd.

### Aanbevelingen

De Rekenkamer doet de volgende aanbevelingen aan de minister van Financiën:

1. het aanpassen van de AO procedure aan de gewijzigde aanbestedingsregels vanaf 1 januari 2016. Het Ministerie van Financiën heeft recentelijk aangegeven dat haar afdeling AO/IC bezig is met de herziening van de bestaande procedures en verwachtte daarmee in het tweede kwartaal van 2021 klaar te zijn. Voor zover bekend is dit nog niet het geval. De minister wordt aanbevolen er op toe te zien dat de herziening op korte termijn wordt voltooid;
2. het doorvertalen van de (aangepaste) AO procedure naar eenvoudig toepasbare regels op de werkvloer;
3. er op toezien dat de financiële functies naar behoren functioneren. Ter verbetering van het financieel beheer heeft de overheid een aantal maatregelen genomen om de financiële functie te versterken. In dit verband zijn Financiële Directeuren en extra Financial Controllers in dienst genomen. Deze moeten de naleving van de wet- en regelgeving waarborgen. Ook is de afdeling Internal Audit geïnstitueerd. Deze afdeling dient gerichte audits te verrichten om te toetsen of de wet- en regelgeving wordt nageleefd en waar nodig aanbevelingen te doen. De Rekenkamer juicht de versterking toe maar merkt op dat het zorgdragen dat deze functies en afdeling daadwerkelijk functioneren een noodzakelijke volgende stap is;



4. intern af te spreken dat periodiek over de uitvoering aan de SG wordt gerapporteerd. De SG zou op zijn/haar beurt periodiek moeten rapporteren aan de minister;
5. het verzorgen van cursussen waarin de betrokken medewerkers worden geïnformeerd over de aanbestedingsregels, de achterliggende doelen van het beleid en inzichtelijk wordt gemaakt dat alleen door het naleven van deze regels de doelen gerealiseerd kunnen worden;
6. te zorgen dat een contractenregister wordt bijgehouden voor de inhuur van consultants;
7. er op toe te zien dat dossiervorming plaatsvindt van de voorgeschreven handelingen en dat de dossiers centraal worden gearhiveerd zodat een ordelijk en daardoor controleerbaar beheer wordt bevorderd;
8. sanctiemaatregelen in te voeren bij niet naleving van de regels.

Aan de overige ministers wordt aanbevolen:

1. de noodzaak tot aanpassing op korte termijn, van de huidige AO procedure aan de gewijzigde aanbestedingsregels vanaf 1 januari 2016, onder de aandacht van de minister van Financiën te brengen zodat de ministeries een correcte AO procedure kunnen toepassen ;
2. er op toe te zien dat de financiële functies naar behoren functioneren, en dus zorgdragen dat bestaande regels worden nageleefd, door af te spreken dat periodiek over de uitvoering aan de SG wordt gerapporteerd. De SG zou op zijn/haar beurt periodiek moeten rapporteren aan de minister;
3. er op toe te zien dat dossiervorming plaatsvindt van de voorgeschreven handelingen en dat de dossiers centraal worden opgeslagen zodat een ordelijk en daardoor controleerbaar beheer wordt bevorderd.

Aan de Staten wordt tot slot aanbevolen om van de minister van Financiën een regelmatige rapportage te vragen over de resultaten van de versterkte financiële functie bij alle ministeries. Ook wordt aanbevolen om van de ministers een plan van aanpak te vragen waarin zij aangeven op welke wijze en binnen welke termijn zij zullen zorgen dat de gesignaleerde tekortkomingen worden opgeheven.

## Rapòrt resumé

### Resúmen

Na 2017 i 2018, riba petishon di Parlamento, Kontraloria a hasi un investigashon relashoná ku e maneho riba tereno di asesoria (uso di consultant) den e periodo di 2011-2015. En bista di e tempu ku a pasa entretantu i e echo ku tabatin kambio den e maneho, a aktualisá e investigashon na 2020. Na e okashon ei, a investigá tambe e periodo di 2016-2019 pa determiná si tabatin mehorashon pa loke ta trata kumplimentu ku e maneho.

E pregunta di investigashon ta lo siguiente:

*Den e periodo di 2011-2015 i e periodo di 2016-2019, gobièrnu a kumpli ku e maneho riba tereno di asesoria na momento di kontratá consultant, i tabatin mehorashon pa loke ta trata kumplimentu den e periodo di 2016-2019?*

Den e periodo di 2011-2015, e maneho riba tereno di asesoria tabata basá riba e *Instrukshonnan pa kontratashon di asesor* (Richtlijnen voor de inhuur van consultants) di 1997. E Instrukshonnan akí tabata ideá pa promové kontrol di gastu pa Pais, evitando ku ta kontratá mas servisio di consultant ku loke ta nesario i, huntu ku esei, garantisá tantu kalidat di e servisio kontratá komo e mihó relashon posibel entre preis i kalidat.

Pa e periodo di 2016-2019, por dedusí e maneho di asesoria vigente for di Lv Fb i for di Lb di Regla di Destaho (Lb aanbestedingsregels). Lv Fb, ku a drenta na vigor dia 1 di yanüari 2016, ta ideá pa, di un banda, promové uso efektivu i efisiente di e rekursionan skars ku ta disponibel, pues, un relashon óptimo entre preis i kalidat di servisio kontratá, i di otro banda, promové kompetensia hustu. Pa logra esaki, e proseso di kontratashon mester tuma lugá na un manera transparente. Lb di Regla di Destaho, ku a drenta na vigor dia 1 di yanüari 2018, ta ideá ku e mesun efektonan ei na mente i, banda di esei, tambe ku e meta di deskurashá e suministradónan di servisio di kometé delito ekonómiko grave, blòkiando esnan ku a yega di hasi nan mes kulpabel di e tipo di delito akí di partisipá na e proseso di destaho. Pa kumpli ku e maneho di destaho i kontribuí na realisashon di e efektonan deseá, mester sigui e reglanan fihá den e Instrukshonnan ya mensioná.

Pa e periodo di 2011-2015, e resultadonan di e investigashon ta lo siguiente:

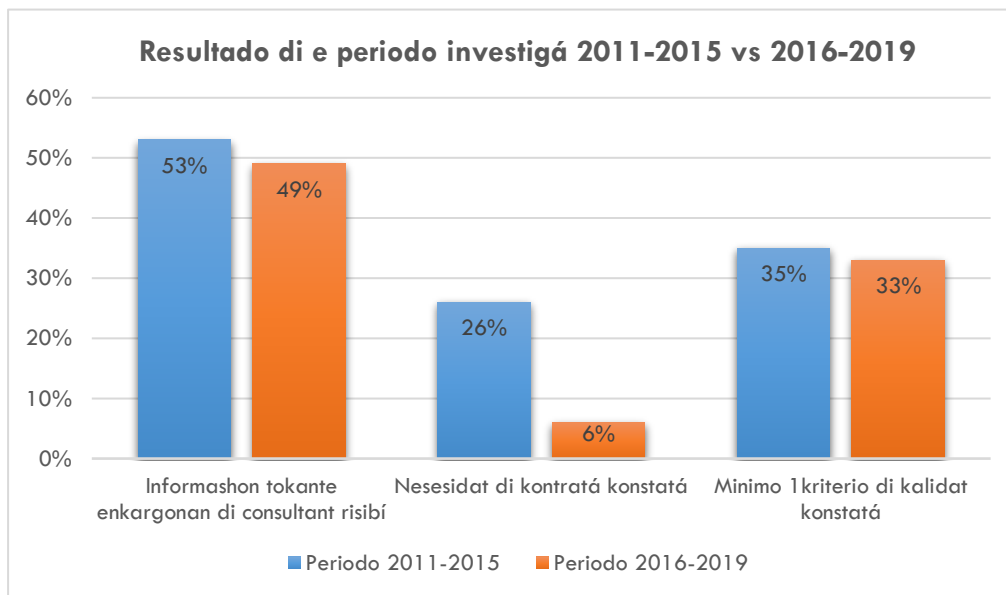
1. Pa loke ta trata 47% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 22,3 mion), Kontraloria no a risibí apsolutamente niun informashon for di e ministerionan tokante e enkargonan korespondiente. Pa e motibu ei, no por a kontrolá si a kumpli ku e maneho.
2. Pa loke ta e sobrá 53% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 25,4 mion), Kontraloria a konstatá ku tabatin inkumplimentu supstansial ku e maneho riba tereno di asesoria.
  - **Nesesidat di kontratá consultant:** Pa loke ta trata 26% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 12,5 mion), a konstatá ku a evaluá di antemano si e kontratashon korespondiente tabata nesinario. Ku otro palabra, serka 27% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 12,9 mion), no por a konstatá esaki.
  - **Kalidat di e servisio kontratá i relashon óptimo entre preis i kalidat.** Pa loke ta trata 35% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 16,9 mion), a konstatá ku e kontratashon korespondiente a kumpli ku 1 òf mas di e kriterionan pa garantisá kalidat di e servisio kontratá i un relashon óptimo entre preis i kalidat. Ku otro palabra, serka 18% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 8,5 mion), no por a konstatá esaki.

Pa e periodo di 2016-2019, e resultadonan di e investigashon ta lo siguiente:

1. Pa loke ta trata 49% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 3,9 mion), Kontraloria no a risibí apsolutamente niun informashon for di e ministerionan tokante e enkargonan korespondiente. Pa e motibu ei, no por a kontrolá si a kumpli ku e maneho.
2. Pa loke ta e sobrá 51% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 4,1 mion), Kontraloria a konstatá ku tabatin inkumplimentu supstansial ku e maneho riba tereno di asesoria.
  - **Nesesidat di kontratá consultant:** Pa loke ta trata 6% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 0,5 mion), a konstatá ku a evaluá di antemano si e kontratashon korespondiente tabata nesinario. Ku otro palabra, serka 45% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 3,6 mion), no por a konstatá esaki.

- **Kalidat di e servisio kontratá i relashon óptimo entre preis i kalidat/kompetensia hustu.** Pa loke ta trata 33% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 2,7 mion), a konstatá ku e kontratashon korespondiente a kumpli ku 1 òf mas di e kriterionan pa garantisá ku gobièrnu ta optené un relashon óptimo entre preis i kalidat, i ademas di esei, tambe kompetensia hustu. Ku otro palabra, serka 18% di e gastunan di asesoria investigá (NAf. 1,4 mion), no por a konstatá esaki.
- **Kontratashon di consultant íntegro.** Ta serka 0% di e gastunan di asesoria investigá, Kontraloria a konstatá ku a evaluá di antemano si e kontratashon korespondiente lo a kumpli ku e kriterionan pa garantisá ku gobièrnu ta kontratá consultant íntegro.

Aki ta sigui un representashon gráfiko di e resultadonan pa tur dos periodo:



E gráfiko ta mostra ku entregá/dunamentu di informashon tokante enkargonan di consultant a bai atras. E gráfiko tambe ta mostra ku kumplimentu ku e maneho riba tereno di asesoria no a bai dilanti i ku, pa loke ta trata e evaluashon ku mester hasi di antemano enkuanto si e kontratashon ta nesessario, kumplimentu a asta bai significativamente atras.

Por splika e defisiensianan konstatá a base di lo siguiente:

- No ta dokumentá e proseso di destaho den fail i, debí na esei, e proseso no ta transparente i, pues, mirando bèk tampoko no kontrolabel.
- No ta tene un registro di kontakto i, debí na esei, no tin informashon kompleto tokante e akuerdonan ku a sera pa kontratá consultant. Ku mashá trabou, por logra saka parti di e informashon akí for di e atministrashon finansiero, aunke no tur, debí ku pago di algun di e enkargonan ta sosodé na kuota.
- E reglanan fihá den e Instrukshonnan no ta inkorporá den e Manual di AO na un manera fásil pa komprondé. Ta asina ku den e Prosedimentu di AO ku tin den e Manual ei, den kuadro di kumplimentu ku e maneho di asesoria, ta referí na e Instrukshonnan i esakinan a ser agregá despues komo anekso na e Prosedimentu di AO. Pero e Instrukshonnan ta un dokumento masha largu i detayá, i algun parti di dje no ta aktualisá. Ta e reglanan spesífiko ku tin den e Instrukshonnan so lo mester inkluí den e Prosedimentu di AO.
- E reglanan den e Instrukshonnan no a ser tradusí den regla simpel ku por apliká den e ambiente di trabou.
- No a adaptá e Manual di AO/IC pa e kuadra ku e reglanan adaptá di destaho ku a drenta na vigor dia 1 di yanüari 2016 i 1 di yanüari 2017. Debí na esaki, e no ta reflehá e reglanan di destaho vigente despues di e fechanan ei.
- Den e periodonan investigá, tabata falta kapasidat den e funshon finansiero di e ministerionan i, komo resultado di esei, no por a sigurá kumplimentu ku e reglanan.
- E ministerionan no tabata sufisientemente bon na altura di e Instrukshonnan i ainda nan no ta sufisientemente bon na altura di e reglanan nobo di destaho introdusí dia 1 di yanüari 2016, i di e efektonan deseá di e reglanan akí.

Kontraloria a yega na e siguiente konklushonnan:

1. E atministrashon finansiero relashoná ku kontratashon di consultant no ta ordená i debí na esei e ta supstansialmente no kontrolabel.
2. Den e periodonan investigá, tabatin inkumplimentu supstansial ku e maneho riba tereno di asesoria. Debí na esei, e chèns ta grandi ku e ophetivonan ku ker a logra ku e maneho akí, esta, promové uso efektivo i efisiente di e

rekursonan skars ku ta disponibel i na mes momento garantisá kompetensia hustu, tampoko no a keda realisá.

3. Kumplimentu ku e maneho riba tereno di asesoria no a bai dilanti den e periodo di 2016-2019 kompará ku e nivel di kumplimentu den e periodo di 2011-2015.

E kousanan di inkumplimentu ku e maneho a keda práktikamente meskos, esta:

- e Instrukshonnan i e reglanan di destaho fihá den lei no a ser tradusí sufisientemente den regla ku por apliká den e ambiente di trabou;
- esnan konserní no ta sufisientemente na altura di e reglanan di destaho vigente ni di e efekto- i ophetivonan ku ke logra mediante e maneho akí; un situashon ku no ta yuda fomentá kumplimentu;
- e falta di kapasidat den e funshon finansiero na e ministerionan, loke a pone ku no tabatin sufisiente kontrol di kumplimentu ku regla.

### Rekomendashon

Kontraloria ta rekomendá Minister di Finansa pa:

1. adaptá e prosedimentu di AO pa e kuadra ku e reglanan modifiká di destaho ku a drenta na vigor dia 1 di yanüari 2016. Ministerio di Finansa a indiká resientemente ku nan departamento di AO/IC ta revisando e prosedimentunan eksistente i nan tabata spera di a kaba ku e ehersisio ei den e di dos kuartal di 2021. Te asina leu ku ta konosí, esei no ta e kaso ainda. Ta rekomendá e Minister pa pèrkurá pa e revishon keda kompletá riba término korto;
2. tradusí e prosedimentu (adaptá) di AO den regla simpel ku por apliká den e ambiente di trabou;
3. pèrkurá pa e funshonnan finansiero ta funshoná debidamente. Pa por mehorá su atministrashon finansiero, gobièrnu a tuma diferente medida pa fortifiká e funshon finansiero. Entre otro, a tuma algun direktor finansiero i mas Financial Controller den servisio. E intenshon ta pa e funshonarionan akí garantisá kumplimentu ku lei i regulashon. Tambe, a instituí e departamento di Ouditoria Interno. E departamento akí mester hasi ouditoria spesífiko pa verifiká kumplimentu ku lei i regulashon i hasi rekomendashon ora ta nesesario.

Kontraloria ta aploudí e fortifikashon akí, remarkando sí ku awor e siguiente paso nesesario ta di garantisá ku e funshonnan i e departamentu menshoná ta funshoná tambe realmente;

4. palabrá internamente pa raportá periódikamente na SG tokante kumplimentu. Na su turno, SG lo mester raportá periódikamente na Minister;
5. organisá kurso pa informá e empleadonan enbolbí tokante e reglanan di destaho i e ophetivonan ku ke alkansá ku e maneho, i pa splika ku ta si kumpli ku e reglanan akí so por logra realisá e ophetivonan ei;
6. pèrkurá pa ta tene un registro di kontakto pa kontratacion di consultant;
7. sòru pa e akshonnan preskribí keda dokumentá den fail i ku e failnan ei ser archivá na un manera sentralisá, pa asina kontribuí na un administrashon ordená i, pues, tambe kontrolabel;
8. introdusí medida di sanshon pa inkumplimentu di regla.

Ta rekomendá e sobrá ministernan pa:

1. trese bou di atenshon di e Minister di Finansa, e nesesidat di adapta riba korto plaso, di e aktual prosedimentu di AO na e reglanan adaptá di destaho ku a drenta na vigor dia 1 di yanüari 2016, di manera ku e ministerionan por apliká un AO procedura korekto;
2. sòru pa e funshonnan finansiero ta funshoná debidamente i, pues, pèrkurá kumplimentu ku e reglanan eksistente, palabrando ku lo reportá na SG periódikamente tokante kumplimentu. Na su turno, SG lo mester raportá periódikamente na Minister;
3. sòru pa e akshonnan preskribí keda dokumentá den fail i ku e failnan ei ser archivá na un manera sentralisá, pa asina kontribuí na un administrashon ordená i, pues, tambe kontrolabel.

Por último, ta rekomendá Parlamento pa pidi Minister di Fiansa un rapòrt regular di e resultadonan ku fortifikashon di e funshon finansiero ta dunando na tur ministerio. Tambe, ta rekomendá pa pidi e ministernan presentá un plan di aserkamentu den kua nan ta indiká kon i den ki plaso nan lo pèrkurá pa e defisiensianan konstatá keda eliminá.



# 1. Over dit onderzoek

## 1.1 Inleiding

De Algemene Rekenkamer Curaçao (hierna: de Rekenkamer) heeft onderzoek verricht naar de mate waarin de regering zich heeft gehouden aan haar eigen consultancybeleid.

De aanleiding voor dit onderzoek was een motie in de Staten d.d. 19 juni 2015. In deze motie was de Rekenkamer gevraagd om onderzoek te doen naar alle afwijkingen van vastgestelde regels en beleid op het gebied van openbare aanbestedingen, subsidiebeleid en consultancybeleid. De te onderzoeken periode betrof 10 oktober 2010 tot 11 augustus 2015. De overwegingen bij deze motie waren als volgt: de overheid moet het geld dat door de gemeenschap bij elkaar is gebracht doelmatig besteden. Om dit te bereiken zijn er vastgestelde regels en beleid die in aanmerking moeten worden genomen bij het uitgeven van gemeenschapsgeld.

Na intern beraad heeft de Rekenkamer besloten om gevolg te geven aan het verzoek van de Staten. De Rekenkamer heeft dit besluit in haar brief van 13 oktober 2015 aan de Staten gemeld. Gelet op de omvang en het belang van de drie te onderzoeken gebieden heeft de Rekenkamer voor elk gebied een afzonderlijk onderzoek uitgevoerd. Over de uitkomst van het subsidiebeleid en afwijking van openbare aanbestedingen is eerder gerapporteerd<sup>1</sup>. In 2017 en 2018 is onderzoek uitgevoerd naar het consultancybeleid in de periode 2011-2015. Bij aanvang van het onderzoek bleek namelijk geen informatie beschikbaar te zijn over de periode oktober tot en met december 2010. Gezien het tijdsverloop en het feit dat het beleid is gewijzigd, is het onderzoek in 2020 geactualiseerd, waarbij de periode 2016-2019 is onderzocht om na te gaan of de naleving van het beleid is verbeterd.

---

<sup>1</sup> Subsidie. Ministeriebreed onderzoek naar afwijkingen op de subsidieverordening en het subsidiebeleid over de jaren 2010 tot en met 2015, juni 2018; Aanbestedingen. Ministeriebreed onderzoek naar afwijking van openbare aanbesteding conform geldende beleid en regels, augustus 2019.

## 1.2 Onderzoeksvraag

Zoals in de voorgaande paragraaf vermeld zijn de onderzoeksperioden 2011-2015 en 2016-2019 op verschillende momenten onderzocht. Voor het onderzoek naar het consultancybeleid heeft de Rekenkamer daarom de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

***Heeft de overheid zich in de periode 2011-2015 en in de periode 2016-2019 bij de inhuur van consultants gehouden aan het geldend consultancybeleid en is er sprake van een verbetering van de naleving in de periode 2016-2019?***

Deze onderzoeksvraag valt uiteen in de volgende deelvragen:

1. Welk beleid gold in de onderzoeksperiode voor de inhuur van consultants?
2. Is bij de inhuur van consultants in de onderzoeksperiode voldaan aan het consultancybeleid en is de naleving van dit beleid verbeterd in de periode 2016-2019?
3. Is er een verklaring voor significante afwijkingen van het consultancybeleid?

## 1.3 Onderzoek verantwoording

De onderzoeksmethoden waren interview en documentanalyse.

Gedurende het onderzoek zijn de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- Aan elk ministerie is een overzicht gevraagd van de per jaar verstrekte consultancyopdrachten in de onderzoeksperiode.
- Op basis van de in de financiële administratie van het Land<sup>2</sup> verantwoorde consultancykosten heeft de Rekenkamer zelf een overzicht opgesteld van de consultancyopdrachten die in de onderzoeksperiode zijn verstrekt.
- Door middel van analyse van relevante beleidsdocumenten en door middel van interviews is vastgesteld welk consultancybeleid gold in de onderzoeksperiode.

---

<sup>2</sup> Bedoeld wordt de Openbare Rechtspersoon Curaçao.

- Van het in kaart gebrachte beleid zijn de criteria afgeleid op basis waarvan de naleving aan het consultancybeleid in de onderzoeksperiode is getoetst.

## 1.4 Reikwijdte van het onderzoek

In haar verzoek hebben de Staten als onderzoeksperiode 10 oktober 2010 tot augustus 2015 opgegeven. Zoals eerder aangegeven heeft de Rekenkamer zelf, op grond van de financiële administratie van het Land, in kaart gebracht welke consultancyopdrachten in de onderzoeksperiode zijn verstrekt. Voor de periode 10 oktober 2010 tot eind 2010 bleek dit echter niet mogelijk. In die periode is de financiële administratie van het Land namelijk nog op basis van twee boekhoudkundige systemen bijgehouden, te weten die van het voormalige Eilandgebied Curaçao en die van het voormalig land Nederlandse Antillen. In de financiële administratie van het land Nederlandse Antillen kwamen voor die periode geen consultancykosten voor. In geval van het eilandgebied Curaçao kon dit niet worden nagegaan omdat daarvoor een conversietabel<sup>3</sup> nodig was. Gezien het tijdsverloop was deze tabel niet meer beschikbaar.

Ter toetsing van de uitvoering van het beleid zijn voor de onderzoeksperiode 2011-2015 vanuit de financiële administratie van het Land alle consultancyopdrachten hoger of gelijk aan NAf. 30.000 geselecteerd. Dat was namelijk gelet op het toen geldend beleid de groep opdrachten waar het risico het grootst was dat het beleid niet werd gevolgd. Om in 2020 na te gaan of de uitvoering van het beleid is verbeterd, zijn voor de onderzoeksperiode 2016-2019 per ministerie dertig opdrachten geselecteerd met een waarde lager dan NAf. 100.000. Uit het vooronderzoek bleek dat vanaf 2016 geen specifiek beleid geldt voor de inhuur van consultants, maar een algemeen beleid voor alle aanbestedingen waarvan de regels in de wet<sup>4</sup> zijn verankerd. Een van deze regels is dat alle aanbestedingen vanaf NAf. 100.000 openbaar moeten worden aanbesteed. In een ander onderzoek naar de afwijkingen van openbare aanbesteding vanaf 2016 dat de Rekenkamer momenteel uitvoert, komen de aanbestedingen vanaf NAf. 100.000 aan bod.

---

<sup>3</sup> NB. Daarmee kunnen gegevens uit het ene systeem in een ander systeem worden overgezet.

<sup>4</sup> Lv Fb.

## 1.5 Leeswijzer

Hoofdstuk twee geeft antwoord op de vraag welke regels en consultancybeleid in de onderzoeksperiode 2011-2015 en 2016-2019 golden voor de inhuur van consultants. In hoofdstuk 3 zijn de bevindingen opgenomen. Daarbij zijn de toetsingsuitkomsten gegeven van de uitvoering van het beleid in de periode 2011-2015 en in de periode 2016-2019, en is beoordeeld of sprake is van een verbetering. Ook is een verklaring voor de afwijking van het beleid gegeven. In hoofdstuk vier is de ambtelijke reactie in het kader van hoor en wederhoor opgenomen. In bijlage 1 zijn de bevindingen per jaar en opdracht opgenomen voor de periode 2011-2015 en in bijlage 2 voor de periode 2016-2019.

## 2. Consultancybeleid

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de vraag welk beleid in de onderzoeksperiode gold voor de inhuur van consultants. In paragraaf 2.2. wordt deze vraag beantwoord voor de periode 2011-2015 en in paragraaf 2.3. voor de periode 2016-2019. Dit onderscheid is gemaakt omdat vanaf 1 januari 2016 een wijziging van de beleidsregels heeft plaatsgevonden.

### 2.2 Consultancybeleid periode 2011-2015

In de periode 2011-2015 is geen beleidsdocument opgesteld waarin concreet het beoogde effect en de beleidsdoelen voor consultancybeleid zijn vermeld. Aan de hand van interviews en documenten<sup>5</sup> is vastgesteld dat in deze periode de Richtlijnen voor het omgaan met consultants als beleid voor de inhuur van consultants zijn beschouwd. Deze Richtlijnen zijn in april 1997 voor het toenmalige land Nederlandse Antillen opgesteld naar aanleiding van de voortdurende stijging van de advieskosten. Uit een nadere bestudering van de Richtlijnen blijkt dat deze zelf niet zozeer een beleidsdocument betreffen, maar eerder de regels ter uitvoering van het (niet expliciet geformuleerde) consultancybeleid. Uit de Richtlijnen kan ook het doel van het consultancybeleid worden afgeleid want daarin is gesteld dat Richtlijnen onder meer zijn bedoeld om:

- 1) de inzet van consultants binnen de Landsoverheid beter te reguleren;
- 2) de inzet van consultants binnen de Landsoverheid zo doelmatig en doeltreffend mogelijk te maken;
- 3) de kwaliteit van externe advisering te optimaliseren;
- 4) de kosten van de externe advisering zo veel mogelijk te beperken;
- 5) de overdracht van kennis daar waar mogelijk te bevorderen en overbodige afhankelijkheid van consultants te voorkomen.

Uit de Richtlijnen kunnen ook de beoogde effecten worden afgeleid. Deze zijn kostenbeheersing bij de inhuur van consultants door niet meer dan nodig is in te

---

<sup>5</sup> NB. In diverse documenten waarin inhuur van consultants wordt getoetst of gerapporteerd wordt over het consultancybeleid verwezen naar de Richtlijnen voor consultants.

huren en daarbij zowel de kwaliteit van de te leveren dienst als een goede prijs-kwaliteit verhouding te waarborgen. Door de Richtlijnen na te leven worden deze doelen en beoogde effecten gerealiseerd. In de Richtlijnen zijn namelijk de stappen voorgeschreven die per voorgenomen consultancyopdracht genomen moeten worden om de doelen te bereiken. Hierna zijn de stappen beschreven.

### **1. Noodzaak inhuren van een consultant**

De Richtlijnen schrijven voor dat het contracteren van een consultant altijd betrekking moet hebben op het oplossen van een probleem. Het probleem moet helder geformuleerd zijn en het moet duidelijk zijn dat het probleem van dien aard is dat het door een consultant kan worden opgelost. Vervolgens dient het management zorgvuldig af te wegen of het inderdaad gepast is een consultant in te schakelen. Verder dient, indien na deze afweging besloten is een consultant te contracteren, dit besluit schriftelijk te worden vastgelegd.

### **2. Waarborgen kwaliteit in te huren consultant en goede prijs-kwaliteitverhouding**

Om de kwaliteit van de in te huren dienst en een goede prijs-kwaliteitverhouding te waarborgen dienen in de interne voorbereidingsfase en selectieprocesfase de volgende documenten te worden opgesteld of handelingen te worden gepleegd.

1. Er moet een ToR opgesteld worden. De Richtlijnen beschrijven de ToR als het centrale document gedurende de procedure. De ToR is een belangrijk document bij het waarborgen van de kwaliteit van de te leveren dienst. Met de ToR geeft de opdrachtgever helder aan wat van de opdrachtnemer verwacht wordt, inclusief de kwaliteitseisen.<sup>6</sup>
2. Er moet een kostenraming opgesteld worden. De Richtlijnen geven aan dat op basis van de kostenraming wordt bepaald welke offerteprocedure van toepassing is. Tevens is de kostenraming samen met de ToR de basis voor de beoordeling van de offertes. Zonder kostenraming weet de opdrachtgever immers niet of de geoffreerde prijs redelijk<sup>7</sup> is.
3. Het aantal voorgeschreven offertes dient schriftelijk opgevraagd te worden (uitnodigingsbrief). Mondelinge aanvragen dienen, volgens de Richtlijnen, te allen tijde vermeden te worden.

---

<sup>6</sup> In de ToR is onder andere het probleem beschreven, de voorgeschiedenis en achtergronden van het probleem, de doelen die door de opdracht bereikt moeten worden en de wijze van evaluatie.

<sup>7</sup> In casu binnen de kostenraming valt en voldoet aan de gewenste prijs-kwaliteitverhouding.

4. De van toepassing zijnde offerteprocedure dient gevolgd te worden.
  - Indien de op basis van de kostenraming verwachte prijs minder dan NAf. 30.000 is, kan volstaan worden met één offerte.
  - Indien de verwachte prijs hoger dan NAf. 30.000 is, moeten minimaal drie offertes worden opgevraagd.
  - Indien de verwachte prijs boven de NAf. 60.000 is geldt, naast de verplichte drie offertes, eveneens het twee enveloppensysteem<sup>8</sup>.
5. De wijze waarop de offertes beoordeeld zullen worden (de beoordelingscriteria) moet vooraf vastgesteld en vastgelegd worden.
6. De uitkomst van de beoordeling van de offertes moet vastgelegd worden. Er moet een vastlegging worden gemaakt van eventueel gevoerde onderhandelingen.
7. Er dient een formele overeenkomst te zijn tussen de consultant en de opdrachtgever (lees: overheid). Door deze overeenkomst zijn de wederzijds gemaakte afspraken waaronder de te leveren (kwaliteit) dienst en prijs vastgelegd.

De voorgeschreven stappen zijn in het onderzoek als criteria gebruikt om de naleving aan het consultancybeleid te toetsen. Ook is getoetst of aan het dagtarief is voldaan. In de Richtlijnen zijn namelijk maximale dagtarieven opgenomen. Deze tarieven zijn per dag voor een junior consultant tussen NAf. 800 en NAf. 1.000, voor een consultant tussen NAf. 900 en NAf. 1.200 en voor een senior consultant tussen NAf. 1.100 en NAf. 1.350.

### 2.3 Consultancybeleid periode 2016-2019

Evenals in de voorgaande periode is in de periode 2016-2019 geen beleidsdocument opgesteld waarin concreet het beoogde effect en de beleidsdoelstellingen voor de inhuur van consultants zijn vermeld. Vanaf 2016 gelden bovendien de Richtlijnen niet meer, op de daarin opgenomen tarieven na (deze zijn later wel aangepast). Uit de Lv Fb (PB 2015, no. 79) die per 1 januari 2016 is ingevoerd<sup>9</sup> kan het beleid per die datum voor alle

---

<sup>8</sup> Dit houdt in dat de technische offerte gescheiden van de commerciële offerte (de prijs) dient te worden ingeleverd.

<sup>9</sup> Bij Lb van 15 januari 2016 (PB 2016, no. 2).

aanbestedingen, inclusief de inhuur van consultants, worden afgeleid. Het beleid is namelijk globaal beschreven door het beoogde effect aan te geven. Dat geeft de relevantie van het beleid weer. Beoogde effecten zijn: 1. een goede prijs-kwaliteitverhouding voor de overheid waarborgen én 2. eerlijke concurrentieverhoudingen voor alle spelers op de markt door transparantie en objectiviteit in de verwervingsfase. Door de relevante procedures in de Lv Fb op te volgen worden de eerdergenoemde transparantie en objectiviteit gerealiseerd. Hierna zijn deze procedureregels beschreven.

1. Er moet een PvE opgesteld worden. Met het PvE geeft de opdrachtgever duidelijk aan welke diensten op welke termijn verworven zullen worden en onder welke condities dit dient te geschieden.<sup>10</sup>
2. Er moet vooraf een zorgvuldige berekening worden gemaakt van de geraamde waarde van de voorgenomen opdracht.<sup>11</sup> Op basis van de kostenraming wordt bepaald welke aanbestedingsprocedure van toepassing is.<sup>12</sup>
3. De van toepassing zijnde offerteprocedure dient gevolgd te worden<sup>13</sup>.
  - Indien de op basis van de kostenraming verwachte prijs minder dan NAf. 25.000 is, kan volstaan worden met één offerte.
  - Indien de verwachte prijs hoger is dan NAf. 25.000 en lager dan NAf. 100.000, moeten minimaal drie offertes worden opgevraagd.
  - Indien de verwachte prijs hoger is dan NAf. 25.000 en lager dan NAf. 100.000, en sprake is van de volgende gevallen kan volstaan worden met de opvraag van één offerte<sup>14</sup>:
    - bij licenties van door het Land aangeschafte programmatuur;
    - bij onderhoudswerkzaamheden aan programmatuur of systemen die door het Land zijn aangeschaft en waarvan de programmatuurcode eigendom blijft van de opdrachtnemer danwel de opdrachtnemer de exclusieve rechten heeft om de programmatuur of het systeem te onderhouden;

---

<sup>10</sup> Lv Fb artikel 9, lid 2.

<sup>11</sup> Lv Fb artikel 5 lid 1.

<sup>12</sup> Lv Fb artikel 10, leden 1, 2 en 3.

<sup>13</sup> Lv Fb artikel 10 leden 2 tot en met 6.

<sup>14</sup> Lv Fb artikel 10, lid 4. NB. Volgens de MvT is dit bestemd voor gevallen waar de opdracht in de praktijk niet te ontkoppelen is van de eerdere aanschaf door het Land van een activum.



- bij onderhoudswerkzaamheden aan roerende zaken waarvan de opdrachtnemer de exclusieve rechten danwel expertise van onderhoud heeft;
  - bij vervolgoopdrachten die binnen een periode van drie jaar na gunning geschieden;
  - bij opdrachten waarbij er sprake is van één potentiële opdrachtnemer.
4. De minister van Financiën kan in het Landsbelang, in een met redenen omklede beschikking, beslissen dat wordt afgezien van het opvragen van drie offertes.<sup>15</sup> De minister dient dit vooraf te doen en er moeten zwaarwegende redenen daartoe zijn.<sup>16</sup>
5. Alle opdrachten boven NAf. 1.000 moeten schriftelijk worden verstrekt.<sup>17</sup>

In 2016 golden nog de eerdergenoemde maximum dagtarieven uit de Richtlijnen voor inhuur van consultants. Vanaf 2017<sup>18</sup> zijn de voorgeschreven tarieven per dag voor een junior consultant tussen NAf. 1.250 en NAf. 1.600, voor een consultant tussen NAf. 1.450 en NAf. 1.900 en voor een senior consultant tussen NAf. 1.750 en NAf. 2.100.

Met ingang van 1 januari 2018 is het Lb aanbestedingsregels<sup>19</sup> in werking getreden. In het landsbesluit is het aanbestedingsbeleid, waaronder inhuur van consultants, af te leiden doordat het beoogde effect is aangegeven:

1. het waarborgen dat de schaarse middelen van het Land effectief en efficiënt worden besteed, onder andere door het vaststellen van duidelijke regels ter uitvoering van opdrachten die met de schaarse middelen van het Land zullen worden gefinancierd.
2. het bevorderen van de ontwikkeling van de mededinging en zorgen dat alle inschrijvers dezelfde kansen krijgen door gelijke behandeling van de deelnemers en door transparantie bij de toepassing van de procedure tot de gunning van de opdracht. Transparantie heeft tot doel te waarborgen

---

<sup>15</sup> Lv Fb artikel 10 lid 5.

<sup>16</sup> MvT op de Lv Fb.

<sup>17</sup> Lv Fb artikel 9, lid 3.

<sup>18</sup> Besluit RvM d.d. 14 december 2016 (zaaknummer 2016/057103).

<sup>19</sup> PB 2018, no. 9.

dat elk risico van favoritisme en willekeur door de aanbestedder (lees: het Land) wordt uitgebannen.

3. het ontmoedigen van het plegen van ernstige vormen van economische delicten<sup>20</sup> en het niet voldoen aan verplichtingen m.b.t. betaling van belastingen en/of betaling van sociale verzekeringspremies.

Naast de eerdergenoemde regels in de Lv Fb zijn voor het verwerven van opdrachten kleiner dan NAf. 100.000 onderstaande regels in het Lb aanbestedingsregels toegevoegd als inzet om de doelen te realiseren. Deze regels kwamen ook voor in de Richtlijnen voor inhuur van consultants.

1. De offertes dienen schriftelijk opgevraagd te worden (uitnodigingsbrief).<sup>21</sup>
2. De uitkomst van de beoordeling van de offertes moet vastgelegd worden in geval meerdere offertes verplicht zijn. Er moet in die gevallen een advies worden opgesteld van de beoordeling van de offertes om tot gunning over te gaan<sup>22</sup> en het advies moet worden ondertekend.<sup>23</sup>
3. Er moet een vastlegging worden gemaakt van de gevoerde onderhandelingen.

Daarnaast zijn er regels opgenomen om niet integere bedrijven uit te sluiten, zodat wordt ontmoedigd dat ernstige vormen van economische delicten worden gepleegd en niet voldaan wordt aan verplichtingen m.b.t. betaling van belastingen en/of betaling van sociale verzekeringspremies. De aanbieder dient namelijk bij de indiening van de offerte bewijsstukken te overleggen, waarin is aangetoond dat de volgende uitsluitingsgronden zich niet voordoen:

- geen domicilie in Curaçao;
- veroordelingen ter zake van deelneming aan een criminele organisatie, en/of omkoping, en/of fraude, en/of witwassen van geld;<sup>24</sup>

---

<sup>20</sup> Behalve economische delicten vallen daaronder ook misdrijven zoals heling, diefstal, mensenhandel, hacken en terrorisme (financiering), misdrijven tegen het openbaar gezag, valsheid in geschrifte, opgave van onware gegevens en schending van de verplichting gegevens te verstrekken, wederrechtelijke subsidie toe-eigening, begunstiging c.q. heling. NB. Een economisch delict is een overtreding of misdrijf die in of door een bedrijfsmatige constructie wordt begaan.

<sup>21</sup> Artikel 51 lid 1 Lb aanbestedingsregels.

<sup>22</sup> Artikel 53 lid 2 Lb aanbestedingsregels.

<sup>23</sup> Artikel 53 lid 3 Lb aanbestedingsregels.

<sup>24</sup> Artikel 10 lid 2 Lb aanbestedingsregels.

- niet voldaan aan wettelijke verplichtingen<sup>25</sup> m.b.t betaling van belastingen en/of betaling van sociale verzekeringspremies, tenzij een regeling is getroffen en wordt nageleefd.

De geselecteerde opdrachten zijn getoetst aan de eerdergenoemde criteria uit de Lv Fb en het Lb aanbestedingsregels. Deze regels zijn in navolging van de periode 2011-2015 aangeduid als de criteria ter waarborging van de kwaliteit van de inhuur. Daaronder zijn de uitsluitingsgronden niet meegenomen. De uitkomsten van toetsing van dit criterium zijn apart vermeld.

In tegenstelling tot de Richtlijnen voor de inhuur van consultants noemen noch de Lv Fb noch het Lb aanbestedingsregels het vooraf nagaan van de noodzaak tot externe inhuur. In de AO/IC procedures voor de overheid is deze vereiste wel opgenomen. Daarom is beoordeling van de noodzaak ook als criterium gebruikt om de naleving aan het consultancybeleid voor de onderzoeksperiode 2016-2019 te toetsen.

Tot slot laat het landsbesluit ook de mogelijkheid open dat de minister van Financiën bij ministeriële regeling met algemene werking nadere regels vaststelt met betrekking tot het verrichten van diensten, waaronder consultancy.<sup>26</sup> Uit het onderzoek blijkt dat deze regels zullen dienen ter vervanging van het vervallen consultancybeleid. In 2016 is een aanvang gemaakt met het opstellen van dit beleid, maar het stuk is nog niet af.

---

<sup>25</sup> Artikel 10 lid 4, onderdelen a en b Lb aanbestedingsregels.

<sup>26</sup> Artikel 7 lid 3 Lb aanbestedingsregels.

## **3. Uitkomsten toetsing inhuur van consultants aan het consultancybeleid**

### **3.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de vraag of in de onderzoeksperiode bij de inhuur van consultants voldaan is aan het consultancybeleid. Ook wordt inzicht gegeven of de naleving van dit beleid in de periode 2016-2019 verbeterd is ten opzichte van de periode 2011-2015. Zoals in hoofdstuk 2 vermeld zijn ter toetsing van het beleid voor de periode 2011-2015 de Richtlijnen voor de inhuur van consultants als criteria gebruikt. Ook was in genoemd hoofdstuk vermeld dat voor de periode 2016-2019 de relevante aanbestedingsregels in de Lv Fb en het Lb aanbestedingsregels als toetsingscriteria zijn gebruikt.

Dit hoofdstuk vermeldt de ministeriebrede uitkomsten. In de bijlage van het rapport zijn de uitkomsten per ministerie opgenomen voor de periode 2011-2015 en in bijlage 2 voor de periode 2016-2019.

In paragraaf 3.2. is weergegeven in welke mate informatie van de ministeries is ontvangen over de geselecteerde consultancyopdrachten. Paragraaf 3.3. vermeldt de uitkomsten van de toetsing of de ministeries vooraf hebben beoordeeld of inhuur van een consultant noodzakelijk was. Paragraaf 3.4. vermeldt de uitkomsten van de toetsing of de voorgeschreven richtlijnen of procedureregels voor de inhuur van consultants zijn gevolgd die de kwaliteit van de in te huren diensten en tegen een goede prijs-kwaliteitsverhouding moeten waarborgen. Paragraaf 3.5. gaat over de uitkomsten van de toetsing van de criteria betreffende de uitsluiting van niet integere consultants. In paragraaf 3.6. is een verklaring gegeven van de afwijking van het consultancybeleid. Paragraaf 3.7. bevat de conclusies en aanbevelingen.

Ter bevordering van de leesbaarheid zijn de bedragen in het hoofdstuk afgerond op hele cijfers.

### **3.2 Ontvangen documenten ter toetsing**

In de periode 2011-2015 zijn voor de ministeries in de financiële administratie van het Land kosten verantwoord van in totaal 274 consultancyopdrachten die

gelijk of hoger zijn dan Naf. 30.000. Ter toetsing aan het consultancybeleid heeft de Rekenkamer bij alle ministeries de onderliggende documenten opgevraagd die geresulteerd hebben in het aangaan van deze opdrachten. In de volgende tabel is opgenomen van hoeveel opdrachten, al dan niet (een deel van) de opgevraagde informatie, is ontvangen en het totaal bedrag dat daarmee gemoeid is.

*Tabel 1. Geselecteerde opdrachten/kosten versus ontvangen informatie periode 2011- 2015*

Ministerie	Geselecteerde opdrachten		Geen informatie ontvangen			(Gedeeltelijk) informatie ontvangen		
	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag	In %	Aantal	Bedrag	In %
AZ	18	2.830.701	4	234.372	8%	14	2.596.329	92%
BPD	48	5.473.252	28	2.867.325	52%	20	2.605.927	48%
EO	27	6.347.059	6	1.081.949	17%	21	5.265.110	83%
FIN	43	8.613.379	18	2.497.514	29%	25	6.115.865	71%
GMN	38	12.773.135	35	11.894.110	93%	3	879.025	7%
JUS	11	1.931.724	6	386.371	20%	5	1.545.353	80%
OWCS	13	2.538.715	4	361.494	14%	9	2.177.221	86%
SOAW	45	4.133.793	29	2.348.587	57%	16	1.785.206	43%
VVRP	31	3.018.777	10	627.403	21%	21	2.391.374	79%
<b>Totaal</b>	<b>274</b>	<b>47.660.535</b>	<b>140</b>	<b>22.299.125</b>	<b>47%</b>	<b>134</b>	<b>25.361.410</b>	<b>53%</b>

Uit de tabel blijkt dat totaal van bijna de helft (47%) van de consultancykosten helemaal geen informatie is ontvangen en voor de onderliggende opdrachten dus niet getoetst kon worden of voldaan is aan het consultancybeleid. De mate van informatieverstrekking was het **laagst** bij de ministeries van GMN (7%), SOAW (43%) en BPD (48%).

Ter toetsing of de naleving van het consultancybeleid is verbeterd heeft de Rekenkamer over de periode 2016-2019 bij elk ministerie, voor 30 geselecteerde opdrachten kleiner of gelijk aan Naf. 100.000, de onderliggende documenten opgevraagd die geresulteerd hebben in het aangaan van deze opdrachten. In de volgende tabel is opgenomen van hoeveel opdrachten al dan niet (een deel van) de opgevraagde informatie is ontvangen en het totaal bedrag dat daarmee gemoeid is.

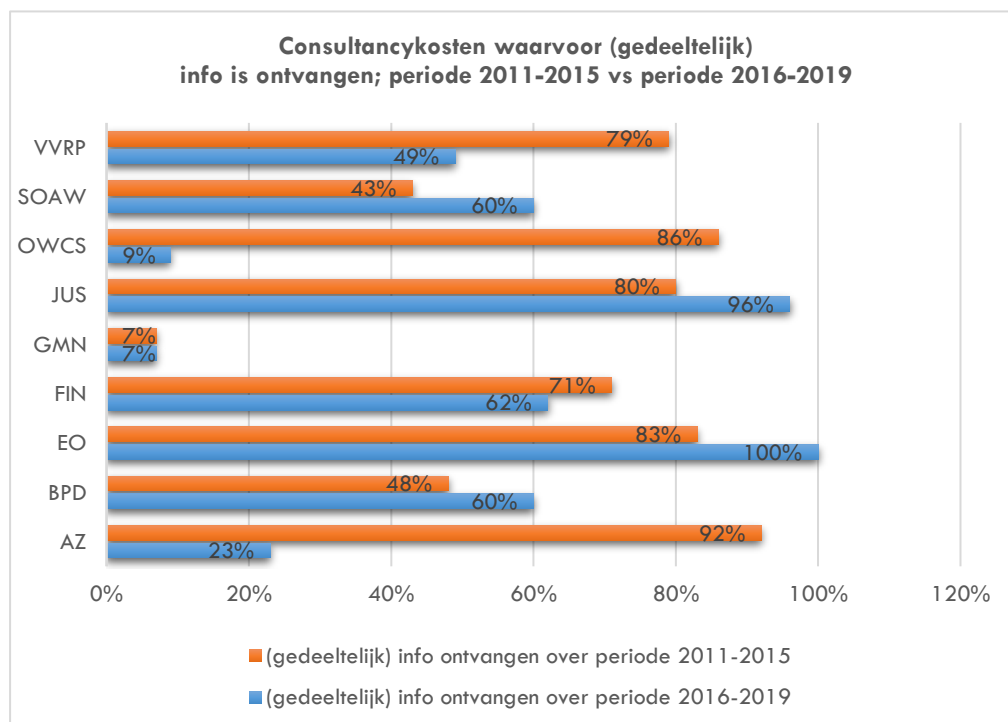
Tabel 2. Geselecteerde opdrachten/kosten versus ontvangen informatie periode 2016-2019

Ministerie	Geselecteerde opdrachten		Geen informatie ontvangen			(Gedeeltelijk) informatie ontvangen		
	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag	In %	Aantal	Bedrag	In %
AZ	30	578.004	20	443.193	77%	10	134.811	23%
BPD	30	766.247	13	304.543	40%	17	461.704	60%
EO	30	762.486				30	762.486	100%
FIN	30	1.538.167	11	586.815	38%	19	951.352	62%
GMN	30	1.125.994	28	1.044.050	93%	2	81.944	7%
JUS	30	656.711	6	26.826	4%	24	629.885	96%
OWCS	30	730.840	26	663.425	91%	4	67.415	9%
SOAW	30	1.057.898	16	426.306	40%	14	631.592	60%
VVRP	30	810.121	19	410.097	51%	11	400.024	49%
<b>Totaal</b>	<b>270</b>	<b>8.026.468</b>	<b>139</b>	<b>3.905.255</b>	<b>49%</b>	<b>131</b>	<b>4.121.213</b>	<b>51%</b>

Uit de tabel blijkt dat totaal van 49% van de geselecteerde consultancykosten helemaal geen informatie is ontvangen en dus voor de onderliggende opdrachten niet getoetst kon worden of voldaan is aan het consultancybeleid. De mate van informatieverstrekking was het **laagst** bij de ministeries van GMN (7%), OWCS (9%), AZ (23%) en VVRP (49%).

Hierna zijn de uitkomsten grafisch weergegeven voor de periode 2011- 2015 versus de periode 2016-2019.

Figuur 1. Consultancykosten waarvoor (gedeeltelijk) informatie is ontvangen periode 2011-2015 vs 2016-2019



Uit de weergave blijkt dat alleen van de ministeries van BPD, EO, JUS en SOAW percentueel gezien meer informatie is ontvangen over de periode 2016-2019 dan over de periode 2011-2015. Bovendien liggen deze percentages alleen in het geval van EO en JUS op of tegen de 100%. Verder is in beide perioden nauwelijks informatie (7%) van het Ministerie van GMN ontvangen.

### 3.3 Uitkomsten toetsing beoordeling noodzaak aangaan consultancy opdracht

In de volgende tabel zijn voor de periode 2011-2015 de uitkomsten opgenomen van de toetsing of vooraf de noodzaak is vastgesteld om een consultant aan te trekken.

*Tabel 3. Uitkomsten toetsing beoordeling noodzaak inhuur door het ministerie periode 2011-2015*

Ministerie	Geselecteerde opdrachten		Geen informatie ontvangen			Informatie ontvangen, beoordeling noodzaak inhuur vastgesteld			Informatie ontvangen, beoordeling noodzaak inhuur blijkt niet uit ontvangen informatie		
	Aantal	Bedrag (NAf)	Aantal	Bedrag (NAf)	In %	Aantal	Bedrag (NAf)	In %	Aantal	Bedrag (NAf)	In %
AZ	18	2.830.701	4	234.372	8%	9	873.824	31%	5	1.722.505	61%
BPD	48	5.473.252	28	2.867.325	52%	8	1.126.422	22%	12	1.479.505	26%
EO	27	6.347.059	6	1.081.949	17%	14	4.430.832	70%	7	834.278	13%
FIN	43	8.613.379	18	2.497.514	29%	15	4.625.363	54%	10	1.490.502	17%
GMN	38	12.773.135	35	11.894.110	93%				3	879.025	7%
JUS	11	1.931.724	6	386.371	20%	2	104.211	5%	3	1.441.142	75%
OWCS	13	2.538.715	4	361.494	14%	3	334.906	13%	6	1.842.315	73%
SOAW	45	4.133.793	29	2.348.587	57%	6	335.211	8%	10	1.449.995	35%
VVRP	31	3.018.777	10	627.403	21%	11	633.984	21%	10	1.757.390	58%
<b>Totaal</b>	<b>274</b>	<b>47.660.535</b>	<b>140</b>	<b>22.299.125</b>	<b>47%</b>	<b>68</b>	<b>12.464.753</b>	<b>26%</b>	<b>66</b>	<b>12.914.657</b>	<b>27%</b>

Uit de tabel blijkt dat van slechts 26% van de consultancykosten kon worden vastgesteld dat de overheid de noodzaak om de onderliggende opdrachten aan te gaan, vooraf heeft beoordeeld. Van 47% van de consultancykosten kon de toetsing niet plaatsvinden omdat geen onderliggende documenten zijn ontvangen over de desbetreffende opdrachten. Van 27% van de consultancykosten blijkt de beoordeling vooraf van de noodzaak niet uit de ontvangen informatie.

In de volgende tabel zijn voor de periode 2016-2019 de uitkomsten opgenomen van de toetsing of vooraf de noodzaak is vastgesteld om een consultant aan te trekken.

**Tabel 4. Uitkomsten toetsing beoordeling noodzaak inhuur door het ministerie periode 2016-2019**

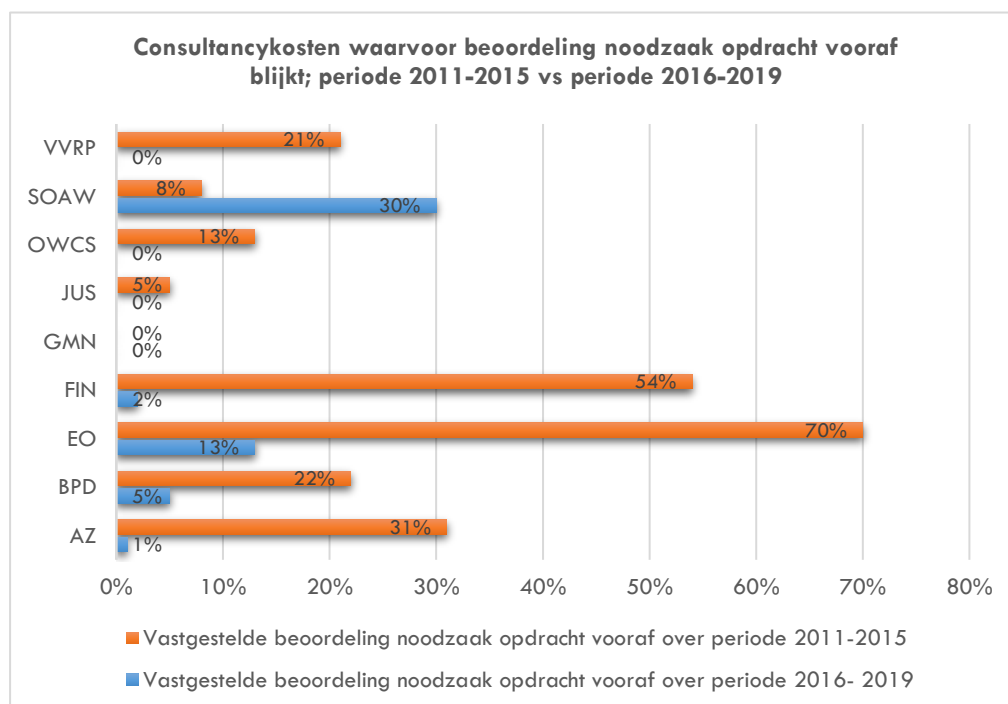
Ministerie	Geselecteerde opdrachten		Geen informatie ontvangen			Informatie ontvangen, beoordeling noodzaak inhuur vastgesteld			Informatie ontvangen, beoordeling noodzaak inhuur blijkt niet uit ontvangen informatie		
	Aantal	Bedrag (NAf)	Aantal	Bedrag (NAf)	In %	Aantal	Bedrag (NAf)	In %	Aantal	Bedrag (NAf)	In %
AZ	30	578.004	20	443.193	77%	1	8.184	1%	9	126.627	22%
BPD	30	766.247	13	304.543	40%	2	34.967	5%	15	426.737	55%
EO	30	762.486				4	96.351	13%	26	666.135	87%
FIN	30	1.538.167	11	586.815	38%	1	34.185	2%	18	917.167	60%
GMN	30	1.125.994	28	1.044.050	93%				2	81.944	7%
JUS	30	656.711	6	26.826	4%				24	629.885	96%
OWCS	30	730.840	26	663.425	91%				4	67.415	9%
SOAW	30	1.057.898	16	426.306	40%	6	319.172	30%	6	312.420	30%
VVRP	30	810.121	19	410.097	51%				11	400.024	49%
<b>Totaal</b>	<b>270</b>	<b>8.026.468</b>	<b>139</b>	<b>3.905.255</b>	<b>49%</b>	<b>14</b>	<b>492.859</b>	<b>6%</b>	<b>115</b>	<b>3.628.354</b>	<b>45%</b>

Uit de tabel blijkt dat van slechts 6% van de consultancykosten kon worden vastgesteld dat de overheid de noodzaak om de onderliggende opdrachten aan te gaan vooraf heeft beoordeeld. Van 49% van de consultancykosten kon de toetsing niet plaatsvinden omdat geen onderliggende documenten zijn ontvangen over de desbetreffende opdrachten. Van 45% van de consultancykosten blijkt de beoordeling vooraf van de noodzaak niet uit de ontvangen informatie.



De uitkomsten van de perioden zijn in de volgende weergave vergeleken.

**Figuur 2.** Consultancykosten waarvoor beoordeling noodzaak opdracht vooraf blijkt; periode 2011-2015 vs periode 2016-2019.



Uit het voorgaande blijkt dat de uitvoering van het beleid voor dit onderdeel aanmerkelijk is verslechterd. Op SOAW na is voor alle ministeries namelijk het percentage consultancykosten waarvoor de beoordeling van de noodzaak is vastgesteld afgenomen in de periode 2016-2019 ten opzichte van de periode 2011-2015. Bovendien zijn deze percentages in de periode 2016-2019 voor GMN, JUS, OWCS en VVRP zelfs nihil en voor AZ, BPD en FIN onder de 6%. De percentages voor EO en SOAW zijn weliswaar hoger maar ruim onder de 50%.

### 3.4 Uitkomsten toetsing vooraf waarborgen kwaliteit in te huren consultant tegen goede kwaliteit/prijsverhouding

In de onderstaande tabel zijn voor de periode 2011-2015 de uitkomsten opgenomen van de toetsing of vooraf de kwaliteit van de aan te trekken consultant gewaarborgd is tegen een goede prijs-kwaliteitverhouding.

Omdat deze toetsing uit meerdere criteria bestaat is aangegeven in welke mate aan één of meerdere criteria is voldaan en in welke mate aan geen enkel criterium is voldaan. In de bevindingen per ministerie is specifiek aangegeven aan welke criteria niet is voldaan.

**Tabel 5. Uitkomsten toetsing waarborging kwaliteit en prijs-kwaliteitverhouding in te huren consultant, periode 2011-2015**

Ministerie	Geselecteerde opdrachten		Geen informatie ontvangen, waarborging kwaliteit inhuur kan niet worden vastgesteld			Informatie ontvangen, aan geen enkel criterium voldaan, niet via RvM afgewikkeld			Informatie ontvangen, aan geen enkel criterium voldaan, via RvM afgewikkeld			Informatie ontvangen, aan 1 of meer criteria voldaan		
	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag	In %	Aantal	Bedrag	In %	Aantal	Bedrag	In %	Aantal	Bedrag	In %
AZ	18	2.830.701	4	234.372	8%				4	689.124	24%	10	1.907.205	68%
BPD	48	5.473.252	28	2.867.325	52%	18	2.477.666	45%	1	45.144	1%	1	83.117	2%
EO	27	6.347.059	6	1.081.949	17%	1	165.000	3%				20	5.100.110	80%
FIN	43	8.613.379	18	2.497.514	29%	9	1.247.271	14%	2	159.602	2%	14	4.708.992	55%
GMM	38	12.773.135	35	11.894.110	93%	1	300.000	2%				2	579.025	5%
JUS	11	1.931.724	6	386.371	20%	2	962.816	50%				3	582.536	30%
OWCS	13	2.538.715	4	361.494	14%	3	385.321	15%				6	1.791.900	71%
SOAW	45	4.133.793	29	2.348.587	57%	3	157.250	4%	1	89.438	2%	12	1.538.519	37%
VVRP	31	3.018.777	10	627.403	21%	13	1.821.025	60%				8	570.349	19%
<b>Totaal</b>	<b>274</b>	<b>47.660.535</b>	<b>140</b>	<b>22.299.125</b>	<b>47%</b>	<b>50</b>	<b>7.516.350</b>	<b>16%</b>	<b>8</b>	<b>983.307</b>	<b>2%</b>	<b>76</b>	<b>16.861.752</b>	<b>35%</b>

Uit de tabel blijkt dat van 35% van de consultancykosten de opdrachten aan één of meer criteria hebben voldaan. Tevens heeft van 18% van de consultancykosten geen enkele opdracht aan een criterium voldaan. Van het restant ad 47% kon de toetsing niet plaatsvinden omdat geen onderliggende documenten zijn ontvangen. Tot slot is van 2% van de consultancykosten het aangaan van de opdracht achteraf nadat de verplichting al was aangegaan door de RvM goedgekeurd om de betaling aan de desbetreffende consultant toch uit te kunnen voeren.

In de volgende tabel zijn de uitkomsten van de toetsing voor de periode 2016-2019 opgenomen.

**Tabel 6. Uitkomsten toetsing waarborging kwaliteit en prijs-kwaliteitverhouding in te huren consultant, periode 2016-2019**

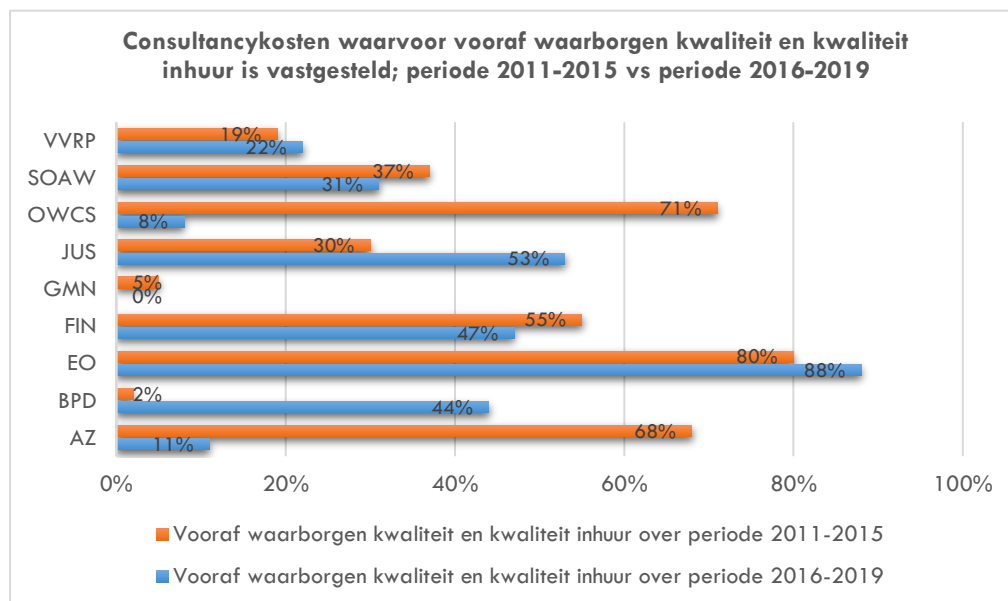
Ministerie	Geselecteerde opdrachten		Geen informatie ontvangen, waarborging kwaliteit inhuur kan niet worden vastgesteld			Informatie ontvangen, aan geen enkel criterium voldaan, niet via RvM afgewikkeld			Informatie ontvangen, aan geen enkel criterium voldaan, via RvM afgewikkeld			Informatie ontvangen, aan 1 of meer criteria voldaan		
	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag	In %	Aantal	Bedrag	In %	Aantal	Bedrag	In %	Aantal	Bedrag	In %
AZ	30	578.004	20	443.193	77%	6	71.106	12%				4	63.705	11%
BPD	30	766.247	13	304.543	40%	5	125.770	16%				12	335.934	44%
EO	30	762.486							1	91.000	12%	29	671.486	88%
FIN	30	1.538.167	11	586.815	38%	4	226.992	15%				15	724.360	47%
GMM	30	1.125.994	28	1.044.050	93%	2	81.944	7%						
JUS	30	656.711	6	26.826	4%	10	283.746	43%				14	346.139	53%
OWCS	30	730.840	26	663.425	91%	1	7.155	1%				3	60.260	8%
SOAW	30	1.057.898	16	426.306	40%	1	19.557	2%	4	288.449	27%	9	323.586	31%
VVRP	30	810.121	19	410.097	51%	6	220.450	27%				5	179.574	22%
<b>Totaal</b>	<b>270</b>	<b>8.026.468</b>	<b>139</b>	<b>3.905.255</b>	<b>49%</b>	<b>35</b>	<b>1.036.720</b>	<b>13%</b>	<b>5</b>	<b>379.449</b>	<b>5%</b>	<b>91</b>	<b>2.705.044</b>	<b>33%</b>

Uit de tabel blijkt dat van 33% van de consultancykosten de opdrachten aan één of meer criteria hebben voldaan. Tevens heeft van 18% van de

consultancykosten geen enkele opdracht aan een criterium voldaan. Van het restant ad 49% kon de toetsing niet plaatsvinden omdat geen onderliggende documenten zijn ontvangen.

De uitkomsten van de perioden zijn in de volgende weergave vergeleken.

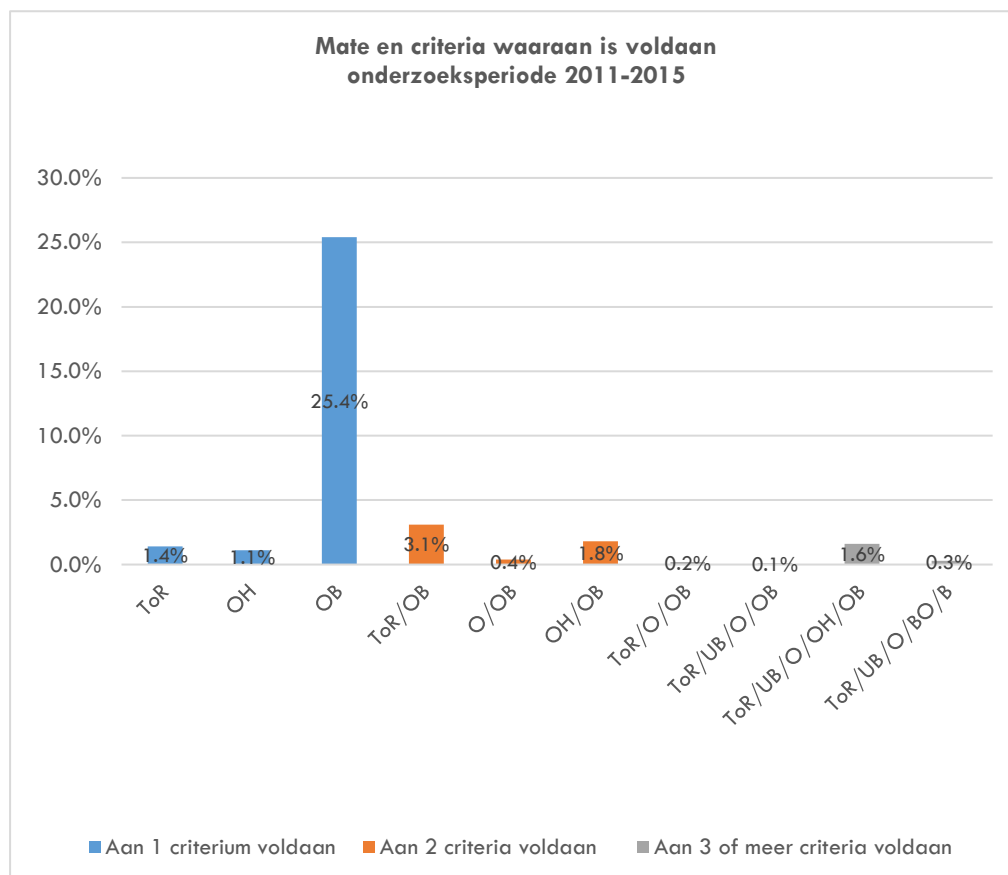
**Figuur 3.** Consultancykosten waarvoor vooraf waarborgen kwaliteit en kwaliteit inhuur is vastgesteld; periode 2011-2015 vs periode 2016-2019



Uit de weergave blijkt dat de uitvoering van het beleid voor dit onderdeel per saldo is verslechterd. Voor wat betreft de ministeries van BPD, EO, JUS, en VVRP is sprake van een verbetering. Voor de overige ministeries is sprake van een verslechtering.

In tabel 5 was over de periode 2011-2015 vermeld dat van 35% van de consultancykosten de onderliggende opdrachten aan één of meer kwaliteitscriteria voldeden. In de volgende grafiek is dit nader gespecificeerd en is weergegeven in welke mate aan één, twee of drie of meer criteria is voldaan en welke criteria dit betreft.

Figuur 4. Mate en criteria waaraan is voldaan onderzoeksperiode 2011-2015



ToR	Terms of Reference	OB	Opdrachtbrief/contract
O	Aantal voorgeschreven offertes of goedgekeurde afwijking daarvan	BO	Beoordeling offertes
OH	Onderhandelingsbewijs	B	Uitkomst beoordeling offertes
UB	Uitnodigingsbrief voor offerte		

Uit de weergave is op te maken dat vooral aan de criteria ‘schriftelijke opdracht’, ‘ToR’ en ‘onderhandeling’ is voldaan. Totaal voldoen respectievelijk circa 33%<sup>27</sup>, 7%<sup>28</sup> en 5%<sup>29</sup> van de consultancykosten aan deze criteria. Verder blijkt uit de weergave dat niet of nauwelijks aan de overige criteria is voldaan.

In tabel 6 was over de periode 2016-2019 vermeld dat van 33% van de consultancykosten de onderliggende opdrachten aan één of meer

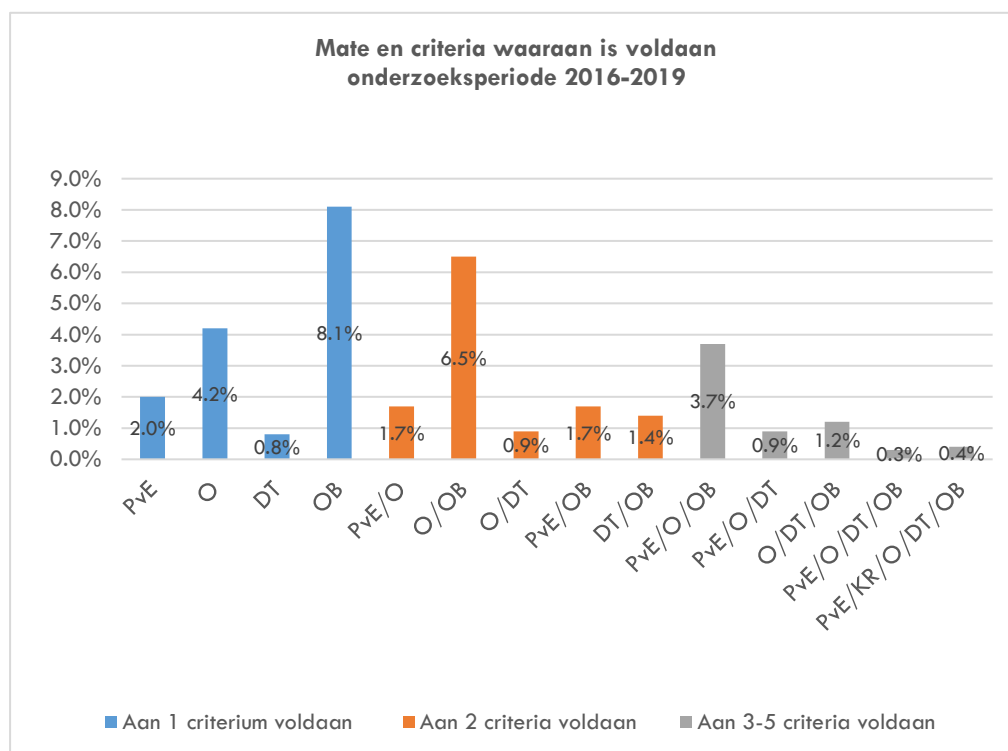
<sup>27</sup> Indien de percentages worden opgeteld voor alle opdrachten die minimaal voldoen aan het criterium ‘schriftelijke opdracht’, komt het percentage op afgerond 33%.

<sup>28</sup> Indien de percentages worden opgeteld voor alle opdrachten die minimaal voldoen aan het criterium ‘ToR’, komt het percentage op afgerond 7%.

<sup>29</sup> Indien de percentages worden opgeteld voor alle opdrachten die minimaal voldoen aan het criterium ‘onderhandeling’, komt het percentage op afgerond 5%.

kwaliteitscriteria voldeden. In de volgende grafiek is dit nader gespecificeerd en is weergegeven in welke mate aan één, twee of drie of meer criteria is voldaan en welke criteria het betreft.

**Figuur 5. Mate en criteria waaraan is voldaan onderzoeksperiode 2016-2019**



PvE	Programma van Eisen	OB	Opdrachtbrief/contract
O	Aantal voorgeschreven offertes of goedgekeurde afwijking daarvan	KR	Kostenraming
DT	Maximaal toegestaan dagtarief		

Uit de weergave is op te maken dat vooral aan de criteria 'schriftelijke opdracht', 'offertes', 'PvE' en 'dagtarief' is voldaan. Totaal voldoen respectievelijk circa 23%<sup>30</sup>, 13%<sup>31</sup>, 11%<sup>32</sup> en 6%<sup>33</sup> van de onderzochte consultancykosten aan deze criteria. Ten opzichte van 2011-2015 is voor het criterium 'schriftelijke opdracht' dus sprake van een verslechtering van de uitvoering van het beleid en voor de criteria 'offertes', 'PvE' en 'dagtarief' is

<sup>30</sup> Indien de percentages worden opgeteld voor alle opdrachten die minimaal voldoen aan het criterium 'schriftelijke opdracht', komt het percentage op afgerond 23%.

<sup>31</sup> Indien de percentages worden opgeteld voor alle opdrachten die minimaal voldoen aan het criterium 'voorgeschreven aantal offertes of een goedgekeurde afwijking daarvan', komt het percentage op afgerond 20%.

<sup>32</sup> Indien de percentages worden opgeteld voor alle opdrachten die minimaal voldoen aan het criterium 'PvE', komt het percentage afgerond op 11%.

<sup>33</sup> Indien de percentages worden opgeteld voor alle opdrachten die minimaal voldoen aan het criterium 'dagtarief tot het toegestane maximum', komt het percentage afgerond op 6%.

sprake van een verbetering, alhoewel nog steeds in grote mate het beleid niet is uitgevoerd. Verder blijkt uit de weergave dat niet tot nauwelijks aan de overige criteria is voldaan.

### **3.5 Uitkomsten toetsing toepassing uitsluiting niet integere consultants**

Zoals in hoofdstuk 2 opgemerkt dient de overheid op grond van het Lb aanbestedingsregels van de aanbieders te eisen dat deze bij de indiening van de offerte bewijsstukken overleggen waarin is aangetoond dat de volgende uitsluitingsgronden zich niet voordoen:

- geen domicilie in Curaçao. Als bewijsstuk geldt een gewaarmerkt uittreksel uit het handelsregister van de Kamer van Koophandel en Nijverheid in geval van een rechtspersoon<sup>34</sup> en in geval van een natuurlijke persoon een geldige identiteitskaart.<sup>35</sup>
- veroordelingen ter zake van deelneming aan een criminele organisatie, en/of omkoping, en/of fraude, en/of witwassen van geld. Als bewijsstuk geldt een uittreksel uit het door de procureur-generaal bijgehouden strafregister of een verklaring omtrent het gedrag van de minister van Justitie.<sup>36</sup>
- niet voldaan aan wettelijke verplichtingen m.b.t betaling van belastingen en/of betaling van sociale verzekeringspremies tenzij een regeling is getroffen en wordt nageleefd. Als bewijsstuk geldt een verklaring van de Ontvanger der Belastingen betreffende het betalingsgedrag<sup>37</sup> respectievelijk een verklaring van de SVB betreffende het betalingsbedrag.<sup>38</sup>

Uit het onderzoek blijkt niet dat de voorgeschreven informatie wordt opgevraagd.

---

<sup>34</sup> Artikel 12 lid 1, onderdeel d Lb. Aanbestedingsregels.

<sup>35</sup> Artikel 12 lid 1, onderdeel e Lb. Aanbestedingsregels.

<sup>36</sup> Artikel 12 lid 1, onderdeel a Lb. Aanbestedingsregels.

<sup>37</sup> Idem.

<sup>38</sup> Artikel 12 lid 1, onderdeel b Lb. Aanbestedingsregels.

### 3.6 Verklaring afwijkingen

Zoals in de voorgaande paragrafen is vermeld is over de periode 2011-2015 respectievelijk 2016-2019 van 30% respectievelijk 38% van de consultancykosten helemaal geen documentatie ontvangen, een verslechtering van de mate van informatieverstrekking derhalve. Van de consultancykosten waarvoor wel documenten zijn ontvangen kon in belangrijke mate niet worden vastgesteld dat aan de criteria 'vooraf vaststellen noodzaak' en 'waarborgen kwaliteit consultant' is voldaan. Van het criterium 'uitsluiting niet integere consultants' is niet gebleken dat het in de praktijk wordt toegepast.

Uit het onderzoek blijkt dat het niet beschikken over de informatie/documenten door de ministeries de volgende oorzaken heeft:

- De dossiervorming is onvoldoende. Uit de interviews, en ook uit wat ter plaatse is vastgesteld, blijkt dat per te verstrekken opdracht geen dossiers worden bijgehouden waarin de documenten zijn opgeborgen betreffende de verschillende fasen van het proces om een consultant aan te trekken. De documenten zijn evenmin op een centrale plek opgeborgen maar verspreid binnen het ministerie. Er is derhalve geen sprake van ordelijk beheer en de naleving van het beleid is dus in belangrijke mate niet controleerbaar.
- Er wordt geen contractenregister bijgehouden waarin de consultancyopdrachten zijn opgenomen. Daardoor bestaat er geen inzicht in de aangegane opdrachten en welke onderliggende dossiers aanwezig behoren te zijn. Eind 2019 is de overheid gestart met de implementatie van de module contractmanagement in het financieel administratiesysteem van het Land. Aan de Rekenkamer is meegedeeld dat het laatste traject daarvan in maart 2021 afgerond zal worden. Volgens verkregen informatie waren recentelijk echter alleen opdrachten betreffende werken en leveringen in het contractenregister opgenomen, dus de consultancyopdrachten nog niet.
- Het consultancybeleid is niet nageleefd. Verklaringen daarvoor zijn hierna opgenomen.
  - In de AO procedure zijn de regels die voor alle goederen of diensten gelden expliciet opgenomen. Zo zijn het vaststellen van de behoefte, de kostenraming, de grensbedragen voor de toe te passen aanbestedingsprocedure en het vooraf vaststellen van de beoordelings-

criteria genoemd. Deze regels zijn ook in de Richtlijnen opgenomen en door ze na te leven worden dus ook de Richtlijnen op de betreffende onderdelen nageleefd. Toch zijn deze regels in de periode 2011-2015 niet altijd nageleefd. Een verklaring is dat de regels onvoldoende zijn ingebed in de ministeries doordat ze niet op instructieniveau zijn doorvertaald en vervolgens neergelegd bij het ministerie.

- Naast de expliciet genoemde regels is in de AO procedure specifiek voor inhuur van consultants verwezen naar de Richtlijnen ter toetsing van het consultancybeleid. Zo dient beoordeeld te worden of aan de vereisten van het consultancybeleid wordt voldaan en is voor de vereisten verwezen naar de Richtlijnen. De Richtlijnen zijn echter gedetailleerd, omvangrijk, en op onderdelen verouderd<sup>39</sup> en daardoor weinig toegankelijk (en ook niet relevant) voor toepassing in de praktijk. Ook hier had dus een vertaalslag moeten plaatsvinden van de Richtlijnen naar een concrete instructie voor de ministeries.
- Het Handboek AO/IC is niet aangepast aan de gewijzigde aanbestedingsregels vanaf 1 januari 2016 door de invoering van de Lv Fb en vanaf 1 januari 2017 door de invoering van het Lb aanbestedingsregels. Zo staan in de AO procedure nog steeds de 'oude' grensbedragen die bepalen welke aanbestedingsprocedure gevolgd moet worden. Van het Ministerie van Financiën is recentelijk vernomen dat haar afdeling AO/IC bezig is met de herziening van de bestaande procedures. Op welke wijze het vaststellen van een behoefte moet worden vastgelegd zal daarin worden aangescherpt. Het Ministerie van Financiën verwachtte dat de herziene procedures in het tweede kwartaal van 2021 gereed zouden zijn. Voor zover bekend zijn deze (herziene) procedures nog niet gereed.
- De nieuwe regels van de Lv Fb en het Lb aanbestedingsregels zijn nog onvoldoende ingebed in de ministeries. Dit komt deels doordat deze regels niet zijn opgenomen in het Handboek AO/IC noch zijn doorvertaald in instructies voor de werkvloer. Deels was de financiële functie

---

<sup>39</sup> Zo gaan de Richtlijnen uit van inmiddels opgeheven diensten die een rol in de uitvoering van dit beleid moesten spelen, zoals een begeleidingscommissie die voor het verdere proces verantwoordelijk was, als eenmaal de noodzaak tot inhuur was vastgesteld. Ook waren er het Bureau overheidsinnovaties en de Interne Deskundige die informatie en ondersteuning konden bieden bij de uitvoering.



onvoldoende ingevuld bij de ministeries. Bij navraag heeft het Ministerie van Financiën meegedeeld dat de overheid in haar streven om het financieel beheer te verbeteren een aantal maatregelen heeft genomen om de financiële functie te versterken. Daarbij moet worden gedacht aan de indienstneming van Financieel Directeuren en extra Financial Controllers en het institueren van de afdeling Internal Audit. De Financieel Directeuren en extra Financial Controllers moeten het naleven van de wet- en regelgeving waarborgen. De afdeling Internal Audit dient gerichte audits te verrichten om te toetsen of de wet- en regelgeving worden nageleefd en waar nodig aanbevelingen te doen.

- De effecten die met het beleid beoogd worden zijn onvoldoende bekend wat de naleving van de regels niet bevordert.

## 4. Conclusies en aanbevelingen

### Conclusies

De Rekenkamer heeft de volgende conclusies getrokken:

1. Het financieel beheer met betrekking tot de inhuur van consultants is niet ordelijk en daardoor in belangrijke mate niet controleerbaar.
2. Het consultancybeleid is in de onderzochte perioden in belangrijke mate niet uitgevoerd. De kans is daarom groot dat de achterliggende doelen van het beleid, namelijk effectieve en efficiënte inzet van de schaarse middelen door de overheid én zorgdragen voor eerlijke concurrentie, evenmin zijn gerealiseerd.
3. De uitvoering van het consultancybeleid is in de periode 2016-2019 niet verbeterd ten opzichte van de uitvoering in de periode 2011-2015.

De oorzaken van het niet naleven van het beleid zijn nagenoeg hetzelfde namelijk:

- het onvoldoende doorvertaald zijn van de Richtlijnen en de aanbestedingsregels uit de wet naar toepasselijke regels op de werkvloer;
- het onvoldoende bekend zijn met de geldende aanbestedingsregels en met de beoogde effecten en doelen van het beleid waardoor de toepassing niet wordt bevorderd;
- het onvoldoende ingevuld zijn van de financiële functie bij het ministerie waardoor onvoldoende erop werd toegezien dat de regels worden nageleefd.

### Aanbevelingen

De Rekenkamer doet de volgende aanbevelingen aan de minister van Financiën:

1. het aanpassen van de AO procedure aan de gewijzigde aanbestedingsregels vanaf 1 januari 2016. Het Ministerie van Financiën heeft recentelijk aangegeven dat haar afdeling AO/IC bezig is met de herziening van de bestaande procedures en verwachtte daarmee in het tweede kwartaal van 2021 klaar te zijn. Voor zover bekend is dit nog niet

het geval. De minister wordt aanbevolen er op toe te zien dat de herziening op korte termijn wordt voltooid;

2. het doorvertalen van de (aangepaste) AO procedure naar eenvoudig toepasbare regels op de werkvloer;
3. er op toezien dat de financiële functies naar behoren functioneren. Van het Ministerie van Financiën is vernomen dat de overheid in haar streven om het financieel beheer te verbeteren een aantal maatregelen heeft genomen om de financiële functie te versterken. In dit verband zijn Financiële Directeuren en extra Financial Controllers in dienst genomen. Deze moeten het naleven van de wet- en regelgeving waarborgen. Ook is de afdeling Internal Audit geïnstitueerd. Deze afdeling dient gerichte audits te verrichten om te toetsen of de wet- en regelgeving worden nageleefd en waar nodig aanbevelingen te doen. De Rekenkamer juicht de versterking toe maar merkt op dat het zorgdragen dat deze functies en afdeling daadwerkelijk functioneren een noodzakelijke volgende stap is;
4. intern af te spreken dat periodiek over de uitvoering aan de SG wordt gerapporteerd. De SG zou op zijn/haar beurt periodiek moeten rapporteren aan de minister;
5. het verzorgen van cursussen waarin de betrokken medewerkers worden geïnformeerd over de aanbestedingsregels, de achterliggende doelen van het beleid en inzichtelijk wordt gemaakt dat alleen door het naleven van deze regels de doelen gerealiseerd kunnen worden;
6. te zorgen dat een contractenregister wordt bijgehouden voor de inhuur van consultants;
7. er op toe te zien dat dossiervorming plaatsvindt van de voorgeschreven handelingen en dat de dossiers centraal worden gearhiveerd zodat een ordelijk en daardoor controleerbaar beheer wordt bevorderd;
8. sanctiemaatregelen in te voeren bij niet naleving van de regels.

Aan de overige ministers wordt aanbevolen:

1. de noodzaak tot aanpassing op korte termijn van de huidige AO procedure aan de gewijzigde aanbestedingsregels vanaf 1 januari 2016, onder de

aandacht van de minister van Financiën te brengen zodat de ministeries een correcte AO procedure kunnen toepassen;

2. er op toe te zien dat de financiële functies naar behoren functioneren en dus zorgdragen dat bestaande regels worden nageleefd door af te spreken dat periodiek over de uitvoering aan de SG wordt gerapporteerd. De SG zou op zijn/haar beurt periodiek moeten rapporteren aan de minister;
3. er op toe te zien dat dossiervorming plaatsvindt van de voorgeschreven handelingen en dat de dossiers centraal worden opgeslagen zodat een ordelijk en daardoor controleerbaar beheer wordt bevorderd.

Aan de Staten wordt tot slot aanbevolen om van de minister van Financiën een regelmatige rapportage te vragen over de resultaten van de versterkte financiële functie bij alle ministeries. Ook wordt aanbevolen om van de ministers een plan van aanpak te vragen waarin zij aangeven op welke wijze en binnen welke termijn zij zullen zorgen dat de gesignaleerde tekortkomingen worden opgeheven.

## 5. Ambtelijke en bestuurlijke reacties

### 5.1 Ambtelijke reacties

De Rekenkamer heeft op 28 mei 2021 in het kader van ambtelijk hoor en wederhoor de (waarnemend) SGs van elk ministerie een conceptdeelrapport met de bevindingen per ministerie aangeboden. Daarbij is het verzoek gedaan om de Rekenkamer binnen twee weken eventueel commentaar op het conceptdeelrapport te doen toekomen. In de aanbiedingsbrieven is ook vermeld dat na het verstrijken van deze termijn de Rekenkamer ervan uitgaat dat de desbetreffende (waarnemend) SG zich met de inhoud van het conceptrapport kan verenigen.

Op 9 juni 2021 is een reactie ontvangen van de SG van het Ministerie van EO, vergezeld van diverse documenten. In de reactie heeft de SG terecht opgemerkt dat voor één opdracht wel informatie was verstrekt. Dit gegeven is verwerkt in het uiteindelijke rapport. Ook heeft de SG vermeld dat een nieuwe interne exercitie is uitgevoerd om de ontbrekende documenten over de jaren 2017 tot en met 2019 alsnog te achterhalen. Hierdoor is over alle geselecteerde opdrachten betreffend de periode 2016-2019 (gedeeltelijk) informatie ontvangen van EO. Op basis van de ontvangen documenten is voor de desbetreffende opdrachten nagegaan of aan de criteria is voldaan. De uitkomsten van de toetsing zijn verwerkt in het rapport. In zijn reactie heeft de SG bevestigd dat de bevindingen van de Rekenkamer met betrekking tot de dossiervorming en de decentrale opbergsystematiek worden onderkend. Deze zullen, tezamen met de overige twee aanbevelingen, met de nodige spoed worden opgepakt. Eén van deze twee aanbevelingen betreft het zorgdragen dat de financiële functies naar behoren functioneren. De andere aanbeveling betreft het onder de aandacht van de minister van Financiën brengen van de noodzakelijke aanpassing op korte termijn van de huidige AO procedure aan de gewijzigde aanbestedingsregels vanaf 1 januari 2016.

In de reactie in het kader van bestuurlijk hoor en wederhoor heeft de minister van SOAW op 10 augustus 2021 onder andere vermeld dat de SG zich in de aanbevelingen kan vinden.

Voor wat betreft het Ministerie van GMN is op 27 augustus 2021 (gedateerd 26 augustus 2021) zowel bestuurlijk als ambtelijk ingegaan op het rapport.

Toegelicht is dat er geen separate reactie in het kader van ambtelijk hoor en wederhoor is geweest omdat het conceptrapport bij binnenkomst van het ministerie niet de gebruikelijke interne aanbiedingsroute heeft doorlopen en daardoor onbedoeld aan de aandacht is ontsnapt.

Van de (waarnemend) SGs van de overige ministeries is geen reactie ontvangen. De Rekenkamer gaat er daarom vanuit dat deze zich met de inhoud van het rapport kunnen verenigen.

## 5.2 Bestuurlijke reacties

Op 4 augustus 2021 zijn de conceptdeelrapporten voor bestuurlijk hoor en wederhoor aan de desbetreffende ministers aangeboden met het verzoek om binnen een week de Rekenkamer eventueel commentaar te doen toekomen.

De minister van SOAW heeft de Rekenkamer op 10 augustus 2021 meegedeeld dat zij zich kan vinden in de aanbevelingen. Ook heeft zij de Rekenkamer geïnformeerd dat aanbeveling 1 aan de ministers (de noodzakelijke aanpassing door het Ministerie van Financiën van de AO procedure aan de gewijzigde aanbestedingsregels vanaf 1 januari 2016) onder de aandacht van de minister van Financiën zal worden gebracht. Wat aanbeveling 2 betreft (erop toezien dat de financiële functies naar behoren functioneren) heeft de minister van SOAW inmiddels met de SG afgesproken dat hij periodiek aan haar rapporteert over de naleving van de bestaande regels m.b.t. het consultancybeleid en dat hij erop toeziet dat de financiële controllers daarover naar hem toe rapporteren. De minister heeft ook opgemerkt dat het ministerie nog geen financieel directeur heeft en dat de SG het Ministerie van Financiën hierover reeds diverse malen heeft benaderd. Er zou een wervingsprocedure opgestart worden om de nog drie vacante functies van Financieel Directeur in te vullen. Met betrekking tot aanbeveling 3 (dossiervorming en centrale opslag van dossiers) heeft de minister de SG verzocht deze aanbeveling op te volgen.

Na een (toegekend) verzoek tot verlenging van de reactietermijn in het kader van bestuurlijk hoor en wederhoor is op 27 augustus 2021 een reactie van de minister van de GMN en de SG van dit ministerie ontvangen waarin zowel

bestuurlijk als ambtelijk is ingegaan op het rapport. De reactie is hierna verkort weergegeven:

- Het algemeen beeld van GMN is dat de Rekenkamer een deugdelijk en goed onderbouwd rapport heeft uitgebracht.
- Het ministerie van GMN herkent de overheid brede conclusies in het rapport grotendeels uit haar eigen praktijk. De overheid brede conclusies in het rapport zijn:
  - Het financieel beheer met betrekking tot de inhuur van consultants is niet ordelijk en daardoor niet controleer.
  - Het consultancybeleid is in de onderzochte perioden in belangrijke mate niet uitgevoerd.
  - Het uitvoeren van het consultancybeleid in de periode 2016-2019 is niet verbeterd ten opzichte van de uitvoering in de periode 2011-2015.

De volgende toelichting is gegeven over de eigen praktijk:

“Mede door het ontbreken van een deugdelijke financiële functie binnen GMN er in het verleden onvoldoende structurele aandacht en prioriteit is gegeven aan het naleven van de financieel beheer procedures met betrekking tot het inhuren van consultants. Ook de praktische vertaalslag van het meer algemene consultancybeleid naar een praktisch hanteerbaar toetsingskader heeft niet altijd plaatsgevonden. Het consultancybeleid werd binnen GMN, zeker tot en met het jaar 2018, daarom in onvoldoende mate als maatgevend ervaren”.

In de reactie gaat GMN ook in op de aanbevelingen van de Rekenkamer aan de minister van GMN:

- Over de eerste aanbeveling is opgemerkt dat er geen hiërarchische relatie bestaat tussen de minister van GMN en de minister van Financiën. De minister van GMN kan derhalve enkel en alleen de minister van Financiën attenderen op het daadwerkelijk uitvoeren van de aanbevelingen. *De Rekenkamer acht dit een terechte opmerking en had in het definitief rapport aan de Staten deze aanbeveling reeds geherformuleerd.*
- Voor wat betreft het uitvoeren van de tweede aanbeveling (erop toezien dat de financiële functies naar behoren functioneren) is het volgende opgemerkt:

“Voor wat betreft het kunnen uitvoeren van de tweede aanbeveling zijn er sinds het jaar 2019 grote stappen gezet binnen GMN. Zo is de financiële functie binnen het ministerie versterkt met een Financial Controller en een Financieel Directeur. Hiermee is er meer capaciteit en kwaliteit om het Financieel Beheer binnen het ministerie GMN op orde te brengen. In het Landspakket Curaçao zijn concrete afspraken hierover gemaakt ten einde een goedkeurende accountantsverklaring bij de jaarrekening te verkrijgen. De financiële kolom binnen GMN is in overleg met het ministerie van Financiën voortvarend hiermee aan de slag gegaan. Over de voortgang wordt periodiek gerapporteerd. Gezien de onderbezetting van de financiële functie binnen GMN is het wenselijk om de administratie rapportageverplichtingen daar waar mogelijk te beperken zonder afbreuk te doen aan de noodzakelijke transparantie in de voortgang van het naleven van het consultancybeleid. Vanuit de financiële kolom binnen het ministerie wordt daarom overwogen om in overleg met het ministerie van Financiën een praktisch hanteerbaar toetsingskader voor het naleven van het consultancybeleid op te stellen. De uitkomsten van het gebruik van dit toetsingskader kunnen vervolgens in het dossier toegevoegd worden. Hiermee kan tijdens de reguliere controles van de SOAB en de IAD nagegaan worden voor welke dossiers het consultancybeleid is nageleefd. Op deze manier ontstaat er geen extra rapportageplicht voor GMN en wordt toch de noodzakelijke transparantie geboden”.

- Over de derde aanbeveling (dossiervorming en centrale opslag van dossiers) is het volgende opgemerkt:

“Ook de derde aanbeveling is inmiddels opgepakt. Het ministerie van GMN is kort na de introductie van het financieel administratiesysteem genaamd E-one, als een van de eerste ministeries begonnen met het digitaliseren van dossiers. Hierdoor zijn alle dossiers binnen GMN vanaf het jaar 2019 volledig gedigitaliseerd en worden dus ook centraal opgeslagen. In grote mate voorziet deze digitaliseringslag in het opvolgen van de derde aanbeveling aan de minister van GMN”.

Tot slot gaat GMN beknopt in op de globale resultaten van een ambtelijke ‘self assessment’ van de dossiers vanaf 2011:



“Het algemeen beeld van de ‘self assessment’ is dat het destijds vigerende consultancybeleid niet of nauwelijks is nageleefd. Het overgrote deel van (fysieke) dossiers bevatten nagenoeg enkel en alleen facturen en bestelbonnen. Alle andere stappen werden structureel overgeslagen waardoor de onderliggende stukken ontbreken. In dit kader is het tevens nuttig om te vermelden dat het ministerie van GMN een aantal keren verhuisd is vanaf het jaar 2011. Deze verhuisbewegingen hebben niet bijgedragen aan de toegankelijkheid van de dossiers aangezien een groot deel van de dossiers niet steeds meeverhuisden en op een andere locatie zijn opgeslagen. Bovendien ontbrak de financiële functie binnen het GMN waardoor er minder structurele aandacht was voor het Financieel Beheer binnen GMN. Zoals reeds vermeld is het verbeteren van het Financieel Beheer, en dus ook het onderdeel van het naleven van het consultancybeleid, met de komst van de nieuwe financiële medewerkers voortvarend opgepakt binnen GMN”.

Van de overige ministers zijn geen reacties ontvangen. De Rekerkamer gaat er daarom vanuit dat deze zich met de inhoud van het rapport kunnen verenigen.

## 6. Nawoord

De overheid heeft al jaren een beleid bepaald bij de inhuur van consultants dat de volgende effecten beoogt:

- kostenbeheersing bij de inhuur door alleen indien noodzakelijk in te huren;
- waarborging van de kwaliteit van de te leveren dienst en een optimale prijs-kwaliteit verhouding door vooraf expliciet de gewenste kwaliteit en geschatte kosten (prijs) te bepalen en (transparant en objectief) meerdere aanbieders te benaderen;
- eerlijke concurrentieverhoudingen voor alle spelers op de markt door transparantie en objectiviteit in de wervingsfase;
- ontmoediging van het plegen van ernstige vormen van economische delicten door niet integere bedrijven uit te sluiten bij werving.

Als er geen verandering komt in de wijze waarop thans het beleid (niet) wordt uitgevoerd zal dit tot gevolg hebben dat de beoogde effecten ook in de komende jaren niet gerealiseerd zullen worden.

De Rekenkamer dringt er daarom op aan dat de overheid bevordert dat de beleidsregels (transparant) worden nageleefd. Een effectieve en efficiënte inzet van de schaarse middelen en eerlijke concurrentieverhoudingen komen immers uiteindelijk zowel de overheid als ook de samenleving ten goede.

# BIJLAGEN

## UITKOMSTEN PER MINISTERIE

Gebruikte afkortingen	
KR	Kostenraming
ToR	Terms of Reference
PvE	Programma van Eisen
UB	Uitnodigingsbrief voor offerte
O	Aantal voorgeschreven offertes of goedgekeurde afwijking daarvan
BO	Beoordeling offertes
B	Uitkomst beoordeling offertes
OH	Onderhandelingsbewijs
OB	Opdrachtbrief/contract

Bijlage 1a Ministerie AZ periode 2011 - 2015

2011		2012		2013	
Aantal geselecteerde opdrachten	5	Aantal geselecteerde opdrachten	5	Aantal geselecteerde opdrachten	4
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
	Bedrag		Bedrag		Bedrag
1	Werkzaamheden Structura Estatal	72.000,00	1	Ondersteuning Plan Nashonal pa Desaroya Barrio"	31.482,00
			2	Interimmanager operationaliseren Communicatie en Voorlichting	30.190,48
					<b>61.672,48</b>
		<b>72.000,00</b>			
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
2	Implementatiemanager ministerie AZ	30.000,00 ✓	3	National Integrity Study Curacao	473.723,60
3	Voortzetting interimmanager voor de organisatie Communicatie en	90.000,00 ✓	4	Voortzetting Interimmanager voor de organisatie Communicatie en	95.400,00 ✓
		<b>120.000,00</b>			<b>569.123,60</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
4	Juridische dienstverlening	508.000,00	5	Juridische dienstverlening	230.391,00 ✓
5	Juridische dienstverlening	95.090,61 ✓			<b>230.391,00</b>
		<b>603.090,61</b>			
		<b>795.090,61</b>			<b>861.187,08</b>
					<b>479.756,00</b>

2014		2015			
Aantal geselecteerde opdrachten	3	Aantal geselecteerde opdrachten	1		
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>			
	Bedrag		Bedrag		
1	Juridische dienstverlening	100.700,00	1	Juridische dienstverlening	377.625,00
		<b>100.700,00</b>			<b>377.625,00</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>			
2	Verlenging interim hoofd beleidscoördinatie	142.142,00 ✓			
3	Ondersteuning Territorial Authorizing Officer Curaçao, uitvoering 10e European Development Fund Curaçao	74.200,00 ✓			
		<b>216.342,00</b>			
		<b>317.042,00</b>			<b>377.625,00</b>

**Toelichting:**

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

OB

OH

De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.

Bijlage 1b Ministerie AZ periode 2016 - 2019

2016		2017		2018	
Aantal geselecteerde opdrachten	7	Aantal geselecteerde opdrachten	7	Aantal geselecteerde opdrachten	8
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag		Bedrag
1 Ondersteuningwerkzaamheden (jan/feb/mei 2016)	25.228,00	1 Juridisch advies MinAz/Amb. recht	13.906,35	1 Juridische ondersteuning (januari 2017-maart 2017)	9.498,93
2 RBM Ondersteuning	44.891,00	2 Verrichte werkzaamheden	38.887,96	2 Consultancy ministerie AZ	16.293,57
	<b>70.119,00</b>	3 Nationaal risicoprofil	48.231,49	3 Werving & Selectie	6.999,18
			<b>101.025,80</b>	Beleidsmedewerker DBB	
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
3 Voorbereiding (en) werving & selectie	16.281,60	4 Juridisch advies inclusief stappenplan	8.184,53 ✓	4 Werving en selectie directie WJZ	12.640,50
4 Advies inrichting management	3.219,75	5 Sessie Teambuilding voor RvM	5.141,00	5 Wervingstraject	7.359,58
5 Management ondersteuning	11.638,54		<b>13.325,53</b>	assessment/assessment onderzoek	
	<b>31.139,89</b>			6 Onderzoeksmethode APJO	22.932,00
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
6 Recruitment aanpak	11.077,41	6 Verdediging in ambtenarenzaken	13.687,92	7 Werkzaamheden (uitwerking alternatieven)	43.262,84
7 Team development sessions	25.534,60	7 Ondersteuning, werving & selectie	13.405,00		<b>118.986,60</b>
	<b>36.612,01</b>		<b>27.092,92</b>	8 Advieskosten Inzake Land	26.641,00
					<b>26.641,00</b>
	<b>137.870,90</b>		<b>141.444,25</b>		<b>145.627,60</b>

2019	
Aantal geselecteerde opdrachten	8
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag
1 Voorstel Ministerie AZ Nieuwe Werken	24.380,00
2 MT-meeting met Minister president	6.298,19
3 Assistentie bij het verzamelen	7.458,93
4 Kosten werving directeur C&V	16.869,90
5 Ontwikkelen Programma van Eisen	22.530,47
6 Voorschot advieskosten Dossierr. X	15.747,75
7 Advieskosten (Programma van Eisen)	28.337,00
8 Advieskosten (1 mei t/m 6 juni 2019)	31.438,94
	<b>153.061,18</b>
	<b>153.061,18</b>

Toelichting:

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

OB O, OB

De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.

Bijlage 1a Ministerie BPD periode 2011 - 2015

2011		2012		2013	
Aantal geselecteerde opdrachten	16	Aantal geselecteerde opdrachten	13	Aantal geselecteerde opdrachten	6
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag		Bedrag
1 Werving en selectie SG's	170.698,66	1 Techn. inr./Evaluatie Call Centrum	412.552,00	1 Werving & Selectie	73.694,38
2 Vergoeding commissieleden advies	132.150,00	2 Juridische dienstverlening kantoor 2	345.020,23		<b>73.694,38</b>
3 Advieskosten/Consultancy	127.450,00	3 Juridische dienstverlening kantoor 3	71.201,81	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
4 Programma Management Transitie	113.400,00	4 Juridische dienstverlening kantoor 2	30.064,96	2 Juridische ondersteuning diverse ambtenaren zaken. Kantoor 1	300.000,00 ✓
5 Ondersteuning werkzaamheden	91.428,75	5 Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning	75.231,00	3 Juridische ondersteuning diverse ambtenaren zaken. Kantoor 2	247.854,43 ✓
6 Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning	86.946,95	6 Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning	48.600,00	4 Juridische ondersteuning diverse ambtenaren zaken Kantoor 1	190.218,61 ✓
7 Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning	79.826,80	7 Projectleider projectorganisatie rechtspositie	45.880,00	5 Feitenonderzoek rijbewijs	34.231,30
8 Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning	74.739,94	8 Deelname aan de commissie LMA advies	43.224,00	6 Advieskosten benodigde verbeteringen functioneren Ministerie	56.142,90
9 Dienstverlening	69.330,44		<b>1.071.774,00</b>		<b>828.447,24</b>
10 Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning	58.422,50	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>			
11 Programma Management Transitie	51.000,00	9 Juridische dienstverlening kantoor 1	639.445,96		
12 Vergoeding commissieleden advies	45.900,00	10 Re-organisatie VDC	156.184,00		
13 Oplevering deelproject Nieuwe Huisstijl	40.425,00	11 Verankering Integriteit en	128.521,70 ✓		
14 Advieskosten/Evaluatie	56.392,00	12 Verankering Integriteit en Klantgerichtheid leverancier 2	106.430,67 ✓		
15 Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning	274.672,50	13 Consultancy-werkzaamheden	58.035,00		
16 Projectmanagement	82.687,50		<b>1.088.617,33</b>		
	<b>1.555.471,04</b>		<b>2.160.391,33</b>		<b>902.141,62</b>

2014		2015	
Aantal geselecteerde opdrachten	6	Aantal geselecteerde opdrachten	7
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag
1 Juridische ondersteuning. Kantoor 1	125.000,00	1 Advies pensioen nov'15	56.360,47
2 Juridische ondersteuning. Kantoor 1/ uitbesteding ambt. zaken	30.850,24 ✓	2 Opstellen functieprofiel ed.	32.837,21
3 Juridische ondersteuning Kantoor 2/ambtenaren zaken	34.322,95 ✓	3 Verrichte werkzaamheden advies, onde	77.188,35
4 Actuariële dienstverlening inzake	88.223,80 ✓		<b>166.386,03</b>
5 Interimmanagement bureau 1	50.707,00	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
6 Ondersteuning salarisafdeling	45.144,08	4 Actuariële dienstverlening	37.322,60
	<b>374.248,07</b>	5 Advieswerkzaamheden	99.640,00
		6 Interim management bureau 2	94.535,00
			<b>231.497,60</b>
		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
		7 Interim management bureau 1	83.116,72
			<b>83.116,72</b>
	<b>374.248,07</b>		<b>481.000,35</b>

Toelichting:

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

OB

De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.

Bijlage 1b Ministerie BPD periode 2016 - 2019

2016		2017		2018	
Aantal geselecteerde opdrachten	11	Aantal geselecteerde opdrachten	10	Aantal geselecteerde opdrachten	6
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag		Bedrag
1	Werkzaamheden invulling kernfunctie SG	1	Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning	1	Inmeten/digitaliseren plattegrond
	20.779,18		14.578,35		14.447,80
2	Samenstellen overdrachtdocument	2	Werkzaamheden Communicatietraject	2	Verrichte werkzaamheden Vonnis AR 82240/2017
	22.896,00		18.287,54		51.717,14
	<b>43.675,18</b>	3	Trekker Integriteitsbureau		<b>66.164,94</b>
		4	Onderzoek klantvriendelijkheid		
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		5	Advieswerkzaamheden	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
3	Ondersteuning aan afdeling SSO		10.125,00	3	Trekker integriteitsbureau
	9.582,40	6	Dienstverlening		14.840,00
4	Consultancy werkzaamheden MBPD	7	Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning		<b>14.840,00</b>
	12.228,00		25.042,50		
5	Advieswerkzaamheden		<b>131.686,51</b>		
	27.936,68	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1, 2 of 3 kwaliteitscriteria</b>	
6	Leveren van interim leiding	8	Opstellen Jaarplan BPD 2018	4	Internet afspraken opstellen
	61.183,20		24.970,00		12.163,50
	<b>110.929,88</b>	9	Consultancy-werkzaamheden	5	Project inventarisatie Internet
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>			19.067,00 ✓		22.260,00
7	Advieswerkzaamheden	10	Werksessies integriteit bedrijfsvoering	6	Internet afspraken opstellen
	19.824,00		25.546,00		25.000,00
8	Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning		<b>69.583,00</b>		<b>59.423,50</b>
	24.963,00				
9	Advieswerkzaamheden				
	36.000,00				
10	Project "Beleid salarisstructuur"				
	30.740,00				
11	Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning				
	79.500,00				
	<b>191.027,00</b>				
	<b>345.632,06</b>		<b>201.269,51</b>		<b>140.428,44</b>

2019	
Aantal geselecteerde opdrachten	3
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag
1	Advieswerkzaamheden
	39.856,00
2	Advieskosten mbt ondersteuning
	23.160,43
	<b>63.016,43</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 3 kwaliteitscriterium</b>	
	Bedrag
3	Ondersteuning implementatie online producten
	15.900,00 ✓
	<b>15.900,00</b>
	<b>78.916,43</b>

Toelichting:

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

○	
○B	
ToR	

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

ToR, ○
○, OB

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

○, DT
○, DT, OB

De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.









Bijlage 1a Ministerie EO periode 2011 - 2015

2011		2012		2013	
Aantal geselecteerde opdrachten	8	Aantal geselecteerde opdrachten	5	Aantal geselecteerde opdrachten	4
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1, 2 of 3 kwaliteitscriteria</b>	
	Bedrag		Bedrag		Bedrag
1	Juridische dienstverlening	634.500,00	1	Internationale juridische dienstverlening door een internationaal bureau	202.209,50
2	Tarieven ziekenhuis opstellen	53.882,00	2	Internationale juridische dienstverlening door een internationaal bureau	123.765,04
			3	PR & Communicatie aangelegenheden.	37.592,69
		<b>688.382,00</b>			<b>363.567,23</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1, 2 of 3 kwaliteitscriteria</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
3	Aanpassen van een econometrisch model voor de toeristische industrie	95.592,95 ✓	4	Rechtszaak Cubanen	165.000,00 ✓
4	Centralisatie aanvraag/ verstrekken econ. vergunningen	104.538,00			<b>165.000,00</b>
5	Business census uitvoeren	200.000,00 ✓	5	Tijdelijke ondersteuning, diverse opdrachten.	35.738,96
6	Econ. advies voor opzetten mededingingsautoriteit	482.928,40 ✓			<b>35.738,96</b>
7	Havenbeleid opstellen	844.911,44 ✓			
8	Implementatietraject NDP	1.397.259,20 ✓			
		<b>3.125.229,99</b>			
					<b>833.354,69</b>
		<b>3.813.611,99</b>			<b>564.306,19</b>
					<b>833.354,69</b>

2014		2015			
Aantal geselecteerde opdrachten	6	Aantal geselecteerde opdrachten	4		
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1, 2 of 3 kwaliteitscriteria</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>			
	Bedrag		Bedrag		
1	Opstellen innovatiebeleid	35.052,33	1	Aviation Policy	30.000,00
2	Upgrading Economisch model	49.657,16 ✓			<b>30.000,00</b>
3	Projectleider Lange termijn Economische strategie	78.968,94	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1, 2 of 3 kwaliteitscriteria</b>		
4	Internationale visserijwetgeving	71.179,11	2	Adviestrajecten WTO, LGO en	59.198,79 ✓
5	Advies ten behoeve van de voorbereiding Free Trade Authority	105.928,00 ✓	3	Samenwerkingsovereenkomst	268.000,00 ✓
6	Juridische dienstverlening	254.400,00	4	Salariskosten ondersteuning 3de en 4de kw 2015	183.401,58 ✓
		<b>595.185,54</b>			<b>510.600,37</b>
		<b>595.185,54</b>			<b>540.600,37</b>

**Toelichting:**

**Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:**

	ToR		OB, OH		ToR, OB, O
	OB		ToR, UB, O, BO, B		ToR, O, UB, OB
	ToR, OB		ToR, UB, O, OH, OB		

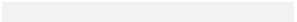

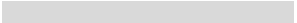





De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.



Bijlage 1b Ministerie EO periode 2016 - 2019

2016		2017		2018	
Aantal geselecteerde opdrachten	8	Aantal geselecteerde opdrachten	5	Aantal geselecteerde opdrachten	9
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1, 2 of 3 kwaliteitscriteria</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1, 2 of 3 kwaliteitscriteria</b>	
	Bedrag		Bedrag		Bedrag
1 Advies voorzitter KvK Brazilië	91.000,00	1 Financiering werkgroep Bullenbaai	25.000,00	1 Technische ondersteuning	55.181,25 ✓
	<b>91.000,00</b>	2 Kosten technische assistentie	2.480,00 ✓	2 Werving SG MEO	13.250,00
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 2, 3 of 5 kwaliteitscriteria</b>		3 Kosten pilot project te Otrobanda	28.090,00 ✓	3 Onderzoek vergunningenproces	24.645,25
2 Opstellen profielen leden RvC 1e termijn	14.813,50	4 Inhuren consultancy	17.887,50	4 Inhuur Consultant	32.390,33
3 Opstellen profielen leden RvC 2e termijn	14.813,50	5 Kosten 2e sprint v/h FSC systeem	14.184,40	5 Kosten inzet assistentie	24.843,75
4 Recruitment SG voor MEO	18.550,00		<b>87.641,90</b>	6 Advieskosten	24.950,28
5 Advieskosten FTAC	72.994,78			7 Ondersteuning "Econ Herstelplan	26.500,00
6 Begeleiding bij updaten model	23.880,00			8 MMC Consultant Trainingsbezoek	21.250,00
7 Ondersteuning werkzaamheden Minister	9.999,34			9 Ondersteuning/infosessie Subsidie beh.	14.720,00
8 Kosten opdracht geconsolideerde	22.602,10				<b>237.730,86</b>
	<b>177.653,22</b>				
	<b>268.653,22</b>		<b>87.641,90</b>		<b>237.730,86</b>

2019	
Aantal geselecteerde opdrachten	8
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1, 2 of 3 kwaliteitscriteria</b>	
	Bedrag
1 Opzetten Energiebureau	10.600,00 ✓
2 Juridische ondersteuning	7.232,81
3 Advieskosten	10.750,00
4 Advies Landsverordening integriteit	18.421,21
5 Markanalyse Latijns-Amerika betr. implementatie TNE	75.000,00
6 Training Curalyse	24.910,00
7 Haalbaarheidsstudie Veerboot	9.448,97
8 Werving & Selectie assessments	12.097,25
	<b>168.460,24</b>
	<b>168.460,24</b>

Toelichting:		
<b>Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:</b>		
	O	 ToR, O
	OB	 ToR, O, DT
	ToR, OB	 O, DT, OB
		 O, DT
		 KR, ToR, O, DT, OB

De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.

Bijlage 1a Ministerie FIN periode 2011 - 2015

2011		2012		2013	
Aantal geselecteerde opdrachten	8	Aantal geselecteerde opdrachten	6	Aantal geselecteerde opdrachten	8
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag		Bedrag
1 Advieswerkzaamheden 2011	45.140,00	1 Task Force Financieel Beheer & Beleid	120.000,00	1 Juridische dienstverlening	76.137,82
2 Ondersteuning opstellen belastingplan 2011	46.856,25	2 Advies Rif Resort Hotel	117.978,00		<b>76.137,82</b>
3 Advieswerkzaamheden	54.300,00	3 Juridische dienstverlening RdK	100.159,12	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
4 Inzet adviseurs	925.135,00	4 Advies Basisverzekering	86.501,00	2 Ondersteuning project "Versterking Financieel Beheer". Monitoring voortgang projecten binnen de gezondheidszorg	42.170,10 ✓
5 Advieskosten tbv Financieel Beheer	564.811,50	5 Juridische dienstverlening RdK	35.117,82	3 Nieuw Algemene Beleidskader	54.500,00 ✓
6 GFS Migratie Enterprise 1	53.865,00	6 Ondersteuning werkzaamheden Jaarrekening	72.339,90	4 Project reductie apparaatskosten	500.000,00 ✓
	<b>1.690.107,75</b>		<b>532.095,84</b>	5 Voorbereiding tbv nieuwe investeringen op het terrein Coral Cliff NV	77.500,00
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>				6 Advies/assistentie minister FIN bij implementatie van de Nieuwe Belastingorganisatie Curacao	176.682,07 ✓
7 Juridische dienstverlening	360.907,00			7 Budget Monitor	30.000,00
8 Ratings Services to assign and maintain confidential Rating for Curacao	382.200,00				<b>880.852,17</b>
	<b>743.107,00</b>			<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
				8 Task Force Financieel Beheer & Beleid	120.000,00 ✓
					<b>120.000,00</b>
	<b>2.433.214,75</b>		<b>532.095,84</b>		<b>1.076.989,99</b>

2014		2015	
Aantal geselecteerde opdrachten	9	Aantal geselecteerde opdrachten	12
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag
1 Juridische dienstverlening	52.576,00	1 Advies bezwaar Aureos	39.516,60
2 Advies/selectie NBC ICT	31.721,04	2 Werving & selectie directeur douane/ hoofd	42.936,25
	<b>84.297,04</b>	3 Advieswerkzaamheden	32.422,58
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>			<b>114.875,43</b>
3 Juridische dienstverlening Belastingwetgeving	48.177,00 ✓	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
4 Advieswerkzaamheden	225.989,40	4 Advieswerkzaamheden kasregister febr.	49.630,00
5 Advieswerkzaamheden 2013-2014	90.799,13	5 Juridische dienstverlening	111.425,08 ✓
	<b>364.965,53</b>		<b>161.055,08</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
6 Voorbereidingskosten OFO project Centrale Huisvestig Overheid	2.034.130,86 ✓	6 Wetgevingsjurist	521.460,00 ✓
7 Task Force Financieel Beheer & Beleid	120.000,00 ✓	7 Financiële deskundigheid ter versterking Kabinet van de Minister	115.140,00
8 Juridische dienstverlening	184.452,74 ✓	8 Engagement letter for Specific advise services 2015	51.516,00
9 Juridische dienstverlening LB/IB	78.864,00 ✓	9 Task Force Financieel Beheer & Beleid	105.000,00 ✓
	<b>2.417.447,60</b>	10 Ondersteuning aan Kabinet minister	106.820,00
		11 Verbetering Financieel Beheer v.w.b. bevindingen uit de jaarrekening 2013	474.690,00 ✓
		12 Ondersteuning in opschoning personeelsbestand	53.811,25 ✓
			<b>1.428.437,25</b>
	<b>2.866.710,17</b>		<b>1.704.367,76</b>

**Toelichting:**

**Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:**

OB

OB, OH

De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.

2016		2017		2018	
Aantal geselecteerde opdrachten	9	Aantal geselecteerde opdrachten	6	Aantal geselecteerde opdrachten	9
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
1 Werving en selectie 2016, assesment	28.620,00	1 Verrichte werkzaamheden nieuwe	20.034,00	1 Technische ondersteuning	36.422,94
2 Advies bezwaarschriften	40.800,00	2 Juridisch advies	23.532,00	2 Advieswerkzaamheden	58.668,75
3 Advieswerkzaamheden	54.287,63	3 Verrichte advies,	55.901,38	3 Jaarlijkse surveillance fee	96.460,00
4 Verrichte advies, ondersteuningswerkzc	55.387,20		<b>99.467,38</b>		<b>191.551,69</b>
5 Advieswerkzaamheden	65.320,92	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>	
6 Advieswerkzaamheden	68.131,50	4 Cyber security ass.	35.440,00	4 Tijdelijke ondersteuning	32.000,00
7 Verrichte advieswerkzaamheden minfin	80.236,31		<b>35.440,00</b>	5 Externe deskundige adviescommissie	34.185,00 ✓
	<b>392.783,56</b>	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>		6 Verrichte advies, ondersteuningswerkzc	35.159,53
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>		5 Uitbreiding financiële functies nov. '17 t/m dec. '17	32.000,00	7 Ontmanteling CDA	35.668,50
8 Toezicht op uitvoering naleving 4 prioriteiten inzake artikel 28a, zesde lid, v/d ALB.	33.600,00	6 Verrichte PR werkzaamheden	58.300,00	8 Uitbreiding financiële functies nov. '17 t/m dec. '18	52.000,00
9 Advieswerkzaamheden	90.000,00		<b>90.300,00</b>	9 Verrichte PR werkzaamheden	58.300,00
	<b>123.600,00</b>				<b>247.313,03</b>
	<b>516.383,56</b>		<b>225.207,38</b>		<b>438.864,72</b>

2019	
Aantal geselecteerde opdrachten	6
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
1 Verrichte advies, ondersteuningswerkzaamheden	94.564,30
	<b>94.564,30</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>	
2 Ontmanteling CDA	22.484,00
3 Tijdelijke ondersteuning	48.000,00
4 Land Curacao versus Stichting Kadaster en Openbare Registers Curacao	50.000,00
5 Penetratietest belastingdienst 2019	60.420,00
6 Advieswerkzaamheden	82.243,07
	<b>263.147,07</b>
	<b>357.711,37</b>

<b>Toelichting:</b>		
<b>Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:</b>	<b>Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:</b>	
○	DT	○, OB
○	ToR	DT, OB
De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.		

Bijlage 1a Ministerie GMN periode 2011 - 2015

2011		2012		2013	
Aantal geselecteerde opdrachten	8	Aantal geselecteerde opdrachten	11	Aantal geselecteerde opdrachten	8
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag	<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag	<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag
1 Consultancy-werkzaamheden	519.702,18	1 HR ondersteuning	55.809,00	1 Juridische ondersteuning	318.000,00
2 Advieskosten luchtkwaliteit	106.622,16	2 Juridische ondersteuning	318.000,00	2 Werkzaamheden inspecteur Gezondheidszorg	91.000,00
3 Advieswerkzaamheden: kort geding	41.288,63	3 Onderzoek normkosten apotheken	64.864,80	3 Werkzaamheden inspecteur Gezondheidszorg	48.000,00
4 Juridische ondersteuning	105.000,00	4 Kosten Task Force werkzaamheden	162.800,00	4 Onderhoud en rapportage luchtmeetnet	107.132,76
5 Consultancy-werkzaamheden	66.410,00	5 Vervanger inspecteur Gezondheidszorg	91.000,00	5 Ondersteuning implementatie NBG	80.636,94
6 Advies inzake kort geding	42.131,25	6 Advies en ondersteuning	38.748,40	6 Advies en ondersteuning Overheid Curacao/Nos Hospital Nobo	100.000,00
7 Advieskosten project parken en pleinen	39.087,50	7 Advies project parken en pleinen	39.087,50	7 Functieverdeling medisch specialisten	31.800,00
8 Second opinion	175.912,00	8 Onderhoud en rapportage	104.375,52		<b>776.569,70</b>
	<b>1.096.153,72</b>	9 Honorarium NBG	293.607,42		
		10 Advies Overheid Curacao /Nos Hospital Nobo	149.946,25	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
		11 Advies, ondersteuning Nos Hospital Nobo	7.863.393,98	8 Juridische ondersteuning	276.925,00
			<b>9.181.632,87</b>		<b>276.925,00</b>
	<b>1.096.153,72</b>		<b>9.181.632,87</b>		<b>1.053.494,70</b>

2014		2015	
Aantal geselecteerde opdrachten	6	Aantal geselecteerde opdrachten	5
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag	<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag
1 Ondersteuning Ministerie GMN	48.000,00	1 Verrichte advies-, ondersteuningswerkzaamheden	101.204,71
2 Advies en ondersteuning	158.000,00	2 Haalbaarheidsstudie gezondheidszorg	55.474,28
3 Financieel onderzoek BZV	31.000,00	3 Advieswerkzaamheden	204.925,00
4 Taams 1e traject business case	85.954,44		<b>361.603,99</b>
5 Contributie Meetstation	92.194,78		
6 Werkzaamheden opzetten Coöperativa	63.000,00	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
	<b>478.149,22</b>	4 Het uitbrengen van adviezen	<b>300.000,00</b>
		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
		5 Juridische ondersteuning	<b>302.100,00</b>
	<b>478.149,22</b>		<b>963.703,99</b>

**Toelichting:**

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

OB

Voor geen van de opdrachten kon worden vastgesteld dat de noodzaak voor externe inhuur vooraf is nagegaan.

Bijlage 1b Ministerie GMN periode 2016 - 2019

2016		2017		2018	
Aantal geselecteerde opdrachten	10	Aantal geselecteerde opdrachten	11	Aantal geselecteerde opdrachten	2
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag	<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag	<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag
1 Beleidshoofdstuk nieuwe boeien	10.000,00	1 Verrichte advies, ondersteuningswerkzaamheden	15.900,00	1 Werkzaamheden LAR CUR	30.056,30
2 Ondersteuning GMN	13.144,00	2 Opzetten van coöperaties	17.500,00	2 Advieswerkzaamheden	60.000,00
3 Griffiekosten hoger beroep	18.400,00	3 Identificatie risicogroepen	24.000,00		<b>90.056,30</b>
4 Project Trainingcentrum	20.000,00	4 Ondersteuning werving en selectie	27.700,00		
5 Onderzoek vector	21.876,92	5 Werkzaamheden inspecteur-generaal	32.225,00		
6 Juridische dienstverlening	25.175,00	6 Prolongatie PAK	34.564,80		
7 Begeleiding monsternamen TNO	25.296,90	7 Inrichting van nationaal digitaal	44.520,00		
8 Advieskosten ivm samenwerking	42.064,78	8 Advieswerkzaamheden	69.750,00		
9 Uitvoeren van besluit RVM	45.500,00	9 Advieskosten	71.556,65		
10 Vervolgonderzoek rechtszaak	57.812,40	10 Juridische dienstverlening	81.805,20		
	<b>279.270,00</b>	11 Onderhoudskosten meetstations	95.917,32		
			<b>515.438,97</b>		
	<b>279.270,00</b>		<b>515.438,97</b>		<b>90.056,30</b>

2019	
Aantal geselecteerde opdrachten	7
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag
1 Ontwikkeling Businessplan	10.600,00
2 Inmeten en digitaal opzetten	24.915,30
3 Advies- inwinnen informatie	34.823,73
4 Advieswerkzaamheden	14.924,22
5 Ondersteuning in onderzoek	74.021,25
	<b>159.284,50</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
6 Juridische bijstand	43.099,60
7 Advieswerkzaamheden	38.845,00
	<b>81.944,60</b>
	<b>241.229,10</b>

**Toelichting:**

Voor 2016, 2017 en 2018 zijn helemaal geen documenten ontvangen. Voor 2019 zijn voor 2 opdrachten documenten ontvangen. Daarbij kon niet worden vastgesteld dat aan een kwaliteitscriterium is voldaan noch of de noodzaak voor externe inhuur vooraf is beoordeeld.

Bijlage 1a Ministerie Jus periode 2011 - 2015

2011		2012		2013	
Aantal geselecteerde opdrachten	2	Aantal geselecteerde opdrachten	1	Aantal geselecteerde opdrachten	2
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag		Bedrag
1	Vorbereiding Renovatie DJZ	1	Uitvoeringswetgeving wetboek van strafrecht Curacao	1	Verandertraject
	31.500,00		49.923,46 ✓		89.040,00
	<b>31.500,00</b>		<b>49.923,46</b>		<b>89.040,00</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>				<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
2	Juridische dienstverlening-kantoor 1			2	Juridische ondersteuning-kantoor 2
	708.416,00				478.325,00
	<b>708.416,00</b>				<b>478.325,00</b>
	<b>739.916,00</b>		<b>49.923,46</b>		<b>567.365,00</b>

2014		2015	
Aantal geselecteerde opdrachten	3	Aantal geselecteerde opdrachten	3
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag
1	Werkinstructies KPC	1	Advies pensioen nov'15
	139.588,75		49.897,25
	<b>139.588,75</b>	2	Evaluatie ORV opleidingen
			33.945,44
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		3	Preventie jeugdcriminaliteit
2	Evaluatie Opleidingsinstituut Rechtspraakhandhaving en Veiligheid		
	254.400,00		
	<b>254.400,00</b>		<b>126.242,69</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>			
3	Uitvoering wetgeving wetboek van strafvordering		
	54.287,67 ✓		
	<b>54.287,67</b>		
	<b>448.276,42</b>		<b>126.242,69</b>

**Toelichting:**

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

OB

De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.

Bijlage 1b Ministerie JUS periode 2016 - 2019

2016		2017		2018	
Aantal geselecteerde opdrachten	7	Aantal geselecteerde opdrachten	14	Aantal geselecteerde opdrachten	5
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
1 Adviesrapport functiebeschrijvingen/waarderingen/functieboek NCB-Interpol CUR	6.853,96	1 Advies en rapportage kosten	1.908,00	1 Medische advieskosten	2.450,00
2 Trainingssessies voor een Strategisch Beleidsplan JUS	49.184,00	2 Inspectierapport	2.385,00		<b>2.450,00</b>
3 Herzien Wetboek van Strafvordering van de NA & AUA	56.655,00	3 Ontwerp veiligheidsdeuren	13.176,01	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
	<b>112.692,96</b>	4 Individuele integriteitsbegeleiding	2.862,00	2 Trago Girls Awareness campaign	8.945,61
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>		5 Assessment kandidaat HR-manager	4.044,96		<b>8.945,61</b>
4 Voorbereidingen ondersteuning	5.936,00		<b>24.375,97</b>	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>	
5 Begeleiding ontwikkeling beleidsplan Ministerie JUS	21.960,00	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		3 Nulmeting Toelatingsorganisatie Curacao	6.360,00
6 Advies begeleiding werken gebouw Wilhelminaplein z/n	25.188,76	6 Commissie werkzaamheden	5.238,16	4 Opzet structuur kwaliteitsborging van brandbeveiliging op Curacao	9.235,41
7 Advieswerkzaamheden, testing activities of the e-Gates at the Curacao Intern. Airport	54.993,33	7 Commissie van onderzoek MB dd 17-01-17 no 2017/002563	52.470,00	5 Ondersteuning Ministerie JUS inzake organisatorische inrichting Crimefonds	17.857,50
	<b>108.078,09</b>	8 Herzien Wetboek van Strafvordering van de NA & AUA	30.223,46		<b>33.452,91</b>
		9 Commissie van onderzoek MB dd 17-01-17 no 2017/002563	67.495,50		
			<b>155.427,12</b>		
		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>			
		10 Assessments hoofd Interne Zaken	8.745,00		
		11 Verdiepende beleidsplannen Ministerie	24.988,00		
		12 Ondersteuning Ministerie van JUS inzake organisatorische inrichting	31.862,50		
		13 Opzet structuur voor kwaliteitsborging van brandbeveiliging op Curacao	31.049,08		
		14 Nulmeting Toelatingsorganisatie	85.000,00		
			<b>181.644,58</b>		
	<b>220.771,05</b>		<b>361.447,67</b>		<b>44.848,52</b>

2019	
Aantal geselecteerde opdrachten	4
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
1 Dienstverlening	Bedrag
2 Voorstel verbeteringen brandweer kazerne Mundo Nobo en Rio Canario	1.512,50
	5.167,50
	<b>6.680,00</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 2 of 3 kwaliteitscriteria</b>	
3 Analyse gebruikssituatie toelatingsorg. Taubergebouw	19.571,89
4 Onderzoek arbeidsklimaat Beleidsorganisatie van het Ministerie JUS	3.392,00
	<b>22.963,89</b>
	<b>29.643,89</b>

**Toelichting:**

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

O
  OB
  O, DT, OB
  O, OB

Voor geen van de opdrachten kon worden vastgesteld dat de noodzaak voor externe inhuur vooraf is nagegaan.

Bijlage 1a Ministerie OWCS periode 2011 - 2015

2011		2012		2013	
Aantal geselecteerde opdrachten	4	Aantal geselecteerde opdrachten	1	Aantal geselecteerde opdrachten	3
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag		Bedrag
1	Integrale Audit onderwijsinstelling	1	Financiële versterking ministerie	1	Inhuur externe waarneming voor afdelingshoofd
	126.000,00		184.500,00		102.099,20
	<b>126.000,00</b>		<b>184.500,00</b>		<b>102.099,20</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>				<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
2	Diverse advies en ondersteuning werkzaamheden			2	Ondersteuning opzet financieel beheer
	31.500,00				287.842,50 ✓
3	Juridische dienstverlening				<b>287.842,50</b>
4	Financiële versterking ministerie				<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>
	271.000,00			3	Juridische dienstverlening
	<b>902.500,00</b>				302.100,00
					<b>302.100,00</b>
	<b>1.028.500,00</b>		<b>184.500,00</b>		<b>692.041,70</b>

2014		2015	
Aantal geselecteerde opdrachten	3	Aantal geselecteerde opdrachten	2
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag
1	Reorganisatie afdeling ICT	1	Project methodologische plan
	63.600,00 ✓		96.816,05
2	ICT ondersteuning	2	Ondersteuning normvaststelling
	33.878,81 ✓		36.578,27
	<b>97.478,81</b>		<b>133.394,32</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>			
3	Juridische dienstverlening		
	402.800,00		
	<b>402.800,00</b>		
	<b>500.278,81</b>		<b>133.394,32</b>

**Toelichting:**

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

OB

De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.



Bijlage 1b Ministerie OWCS periode 2016 - 2019

2016		2017		2018	
Aantal geselecteerde opdrachten	7	Aantal geselecteerde opdrachten	10	Aantal geselecteerde opdrachten	6
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
1 Onderhandeling CAO met vakbond	2.650,00	1 Coördinatiewerkzaamheden Aug. 2017/jan. 2018	5.000,00	1 Cultuurbeleid 2016-'21	15.199,70
2 Advieswerkzaamheden	9.513,50	2 Assessments onderwijsfunctionaris	6.360,00	2 Baseline Study Leerplicht	23.850,00
3 Assessments vonnis	12.296,00	3 Ondersteuning Beleidorganisatie plan hoger onderwijs	9.560,00	3 Ondersteuning EFO 2018 3de Deel	35.295,35
4 Diploma waardering	14.946,00	4 Legal fees juni en juli '17	13.250,00	4 Juridische ondersteuning	68.530,00
5 Advies, ondersteuning	15.000,00	5 Ondersteuning kapitaalinvestering Sportinfrastructuur	15.795,00	5 Studiefinancieringsbeleid	99.600,00
6 Vergader- & voorbereidingsuren	81.090,00	6 Transitie Creche's C. Orgaan	27.560,00		<b>242.475,05</b>
	<b>135.495,50</b>	7 Ondrsteuning DOS. okt. - nov. '17	30.593,05	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		8 Ondersteuning OWCS m.b.t. Cultuurbeleid	42.750,00	6 Advies/Ondersteuning werkzaamheden	19.862,50
7 Verrichte advies- en ondersteuningswerkzaamheden	7.155,00	9 Ondersteuning OWCS mei 2017	23.890,00		<b>19.862,50</b>
	<b>7.155,00</b>		<b>174.758,05</b>		
		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 2 kwaliteitscriteria</b>			
		10 Analyse Onderwijs	20.046,00		
			<b>20.046,00</b>		
	<b>142.650,50</b>		<b>194.804,05</b>		<b>262.337,55</b>

2019	
Aantal geselecteerde opdrachten	7
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag
1 Advieswerkzaamheden	5.565,00
2 Aanpassen beleidsplan Naschoolse Educatie	7.155,00
3 Kosten ondersteuning Cultuurbeleid- UCS	13.625,00
4 Ondersteuning DOS januari 2019	14.946,00
5 Ondersteuning Minister OWCS	34.110,00
6 Vergoeding EFO commissie 2018-2019	35.295,35
	<b>110.696,35</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
7 Advies plan aanpak DOC	20.352,00
	<b>20.352,00</b>
	<b>131.048,35</b>

Toelichting:

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

O

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

OB

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

O, OB

Voor geen van de opdrachten kon worden vastgesteld dat de noodzaak voor externe inhuur vooraf is nagegaan.

Bijlage 1a Ministerie SOAW periode 2011 - 2015

2011		2012		2013	
Aantal geselecteerde opdrachten	12	Aantal geselecteerde opdrachten	10	Aantal geselecteerde opdrachten	4
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag		Bedrag		Bedrag
1 Advieswerkzaamheden	58.185,00	1 Advieswerkzaamheden	58.912,36	1 Advies inzake dwangsom	500.000,00
2 Vergoeding Commissie voor advies	33.671,32	2 Verrichte werkzaamheden: inbedding SOPH	50.242,50	2 Advieswerkzaamheden	278.084,50
3 Netwerk implementatie	57.204,00	3 Advies implementatie	69.325,59	3 Vergaderkosten advies ed.	61.764,00
4 Advieswerkzaamheden	55.282,50	4 Advies Service Level agreement	69.600,00		<b>839.848,50</b>
5 Advieswerkzaamheden	40.585,00	5 Project Flensmonteur	141.262,72	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
6 Advieswerkzaamheden	36.645,00	6 Advieswerkzaamheden	107.639,00	4 Juridische bijstand	75.991,40
7 Advieswerkzaamheden	75.557,50	7 Project Activiteitencentra	110.000,00		<b>75.991,40</b>
8 Advies inzake Scenariomodel	31.395,00	8 Coördinatie diverse projecten	51.875,00		
9 Leerwerktraject	45.200,00		<b>658.857,17</b>		
10 Advieswerkzaamheden	99.999,00	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>			
11 Advieswerkzaamheden	46.620,00	9 Advieswerkzaamheden	49.458,94 ✓		
12 Implementatieplan en functiebeschrijving	33.363,75		<b>49.458,94</b>		
	<b>613.708,07</b>	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>			
		10 Advieswerkzaamheden	36.833,94		
			<b>36.833,94</b>		
	<b>613.708,07</b>		<b>745.150,05</b>		<b>915.839,90</b>

2014		2015	
Aantal geselecteerde opdrachten	10	Aantal geselecteerde opdrachten	9
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
	Bedrag		Bedrag
1 Advieswerkzaamheden	48.972,00	1 Inspectie en controlewerkzaamheden (jun. -dec.)	31.800,00
2 Advieswerkzaamheden	30.000,00		<b>31.800,00</b>
3 Advieswerkzaamheden (Urenverantwoording)	30.510,00	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>	
4 Advieswerkzaamheden	30.000,00	2 Ondersteuning minister beleidsprioritering en strategisch	195.682,50
5 Advieswerkzaamheden	30.000,00	3 Juridisch advies (jan. 2015)	528.675,00
6 Juridische bijstand	66.690,96	4 Inspectie en controlewerkzaamheden (jun. -dec.)	31.800,00 ✓
	<b>236.172,96</b>	5 Consult Ontslagzaken	33.152,40 ✓
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		6 Ondersteuning, adviezen en mediation service/ Arbeidswet en Arbeidsregeling (1 jan. - 30 jun.)	95.400,00 ✓
7 Ondersteuning, adviezen en Mediation Service/Arbeidswet en arbeidsregeling	89.437,50	7 Ondersteuning, adviezen en mediation service/ Arbeidswet en Arbeidsregeling (1 jul. - 31 dec.)	95.400,00 ✓
	<b>89.437,50</b>	8 Financieel administratieve werkzaamheden	72.000,00
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>		9 Ontruiming kantoor opslag (opschoning en ordening van het archiefdepot)	84.000,00
8 Juridische dienstverlening	302.100,00		<b>1.136.109,90</b>
9 Ondersteuning minister bij beleidsprioritering/strategisch agendamanagement	33.475,00		
10 Consultancy-werkzaamheden: ontslagzaken	30.000,00 ✓		
	<b>365.575,00</b>		
	<b>691.185,46</b>		<b>1.167.909,90</b>

Toelichting:

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

ToR  
OB

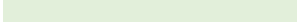




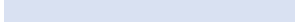

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

ToR, OB  
O, OB

De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.

2016		2017		2018	
Aantal geselecteerde opdrachten	8	Aantal geselecteerde opdrachten	8	Aantal geselecteerde opdrachten	8
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
1 Dienstverlening bemiddeling	27.546,75	1 Financiële analyse	9.675,00	1 Ondersteuning v/h Ministerie	5.115,00
2 Ondersteuning, adviezen	47.700,00	2 Individuele coaching: "op maat"	15.979,50	2 Project: "Yuana den tur su"	6.492,50
3 Belasting en juridisch advies	75.969,85	3 Ondersteuning Ministerie SOAW	21.522,50	3 SOAW Network assessm. report '17	7.420,00
	<b>151.216,60</b>	4 Congres Sector Arbeid nov '17	24.810,36	4 Ondersteuning werzaamheden	15.240,00
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		5 Klant tevredenheidsonderzoek	24.900,00	5 Beleidsdoorlichting Nationaal	20.100,00
4 Opstellen van de beleidsnota Sociale Huisvestiging	86.316,40		<b>96.887,36</b>		<b>54.367,50</b>
5 Dienstverlening bijzondere bemiddeling	34.132,00	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
6 Uitvoeren werkzaamheden archief	68.000,00 ✓	6 Bemiddelingsactiviteiten	19.557,00 ✓	6 Consultantancy-werkzaamheden	100.000,00 ✓
	<b>188.448,40</b>		<b>19.557,00</b>		<b>100.000,00</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 2 of 4 kwaliteitscriteria</b>	
7 Verlenging detachings-overeenkomst	27.500,00	7 Ondersteuning werkzaamheden	10.483,40	7 Opdrachtformulering analyse	26.150,20 ✓
8 Administratieve werkzaamheden tbv kabinet	57.600,00 ✓	8 Procesinrichting GBM-PA	47.864,30 ✓	8 Ondersteuning planning communicatie	24.883,50
	<b>85.100,00</b>		<b>58.347,70</b>		<b>51.033,70</b>
	<b>424.765,00</b>		<b>174.792,06</b>		<b>205.401,20</b>

2019	
Aantal geselecteerde opdrachten	6
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
1 Ondersteuning werkzaamheden	15.498,00
2 werkzaamheden "Commissie Toekomst"	26.500,00
3 Dienstverlening werkzaamheden	81.836,92
	<b>123.834,92</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 2 of 3 kwaliteitscriteria</b>	
4 Project Multifunctioneel	28.515,00
5 Taskforce werkzaamheden	46.000,00
6 Uitvoering en coördinatie NAP	54.590,00
	<b>129.105,00</b>
	<b>252.939,92</b>

Toelichting:		
<b>Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:</b>	<b>Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:</b>	<b>Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:</b>
 ToR	 ToR, OB	 DT, OB
 OB	 O, OB	 ToR, OB, O
	 ToR, O, OB, DT	
De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.		

Bijlage 1a Ministerie VVRP periode 2011 - 2015

2011		2012		2013	
Aantal geselecteerde opdrachten	7	Aantal geselecteerde opdrachten	6	Aantal geselecteerde opdrachten	3
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag	<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	Bedrag
1 Juridische dienstverlening kantoor 1	84.000,00	1 Consultancy luchtvaart	37.188,06	1 Juridisch dienstverlener 1	273.907,39
2 Infrastructuur ondersteuning, advies	55.237,12		<b>37.188,06</b>	2 Concipiëren wetgeving/ Juridisch dienstverlener 1	60.723,58 ✓
3 Juridische dienstverlening kantoor 2	32.988,88	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>			<b>334.630,97</b>
4 Ondersteuningswerkzaamheden	30.163,23	2 Juridische dienstverlener 1	323.185,46	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
5 Externe ondersteuning QMS	31.613,63	3 Werkzaamheden domeinbeheer Juridisch interim 1	78.863,00 ✓	3 Juridische ondersteuning/Juridisch interim 2	52.469,04
6 Juridische dienstverlening kantoor 3	229.949,88		<b>402.048,46</b>		<b>52.469,04</b>
7 Data sample tbv conversie GRC	31.245,00	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>			
	<b>495.197,74</b>	4 Consultancy i.v.m. status luchthaven	46.407,63		
		5 Ondersteuning herziening EOP	45.792,00 ✓		
		6 Algeheel projectleider Optimalisering en Gronduitgifte	64.330,08 ✓		
			<b>156.529,71</b>		
	<b>495.197,74</b>		<b>595.766,23</b>		<b>387.100,01</b>

2014		2015	
Aantal geselecteerde opdrachten	6	Aantal geselecteerde opdrachten	9
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag	<b>Geen documentatie ontvangen</b>	Bedrag
1 Interne Consultant	42.435,00	1 Juridisch dienstverlener 4	52.582,26
	<b>42.435,00</b>		<b>52.582,26</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
2 Juridische dienstverlener 1	634.437,32	2 Aanpak wegwerken achterstanden domeinbeheer/Interim	52.947,00 ✓
3 Advieswerk naar aanleiding van rechtszaken/Juridische dienstverlener 4	81.188,06	3 Vergoeding lid v/h secretariaat Corporate Governance VVRP	53.900,00 ✓
4 Juridische ondersteuning /Juridisch interim 3	69.460,83 ✓	4 Juridisch dienstverlener 1	44.862,96
5 Juridische dienstverlener 1	60.471,76	5 Ontwikkeling Strategische Beleidsnota	48.760,00
	<b>845.557,97</b>	6 Juridische ondersteuning /Juridisch interim 3	38.317,52 ✓
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>			<b>238.787,48</b>
6 Juridisch interim 2	35.775,00 ✓	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 kwaliteitscriterium</b>	
	<b>35.775,00</b>	7 Advieswerkzaamheden	191.700,00
		8 Feitenonderzoek naar het verspreiden van dienstvertrouwelijke informatie	71.375,00 ✓
		9 Verbetertraject UOOW	62.500,00 ✓
			<b>325.575,00</b>
	<b>923.767,97</b>		<b>616.944,74</b>

Toelichting:

Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:

ToR

OB

De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje ✓ aangegeven.

2016		2017		2018	
Aantal geselecteerde opdrachten	7	Aantal geselecteerde opdrachten	4	Aantal geselecteerde opdrachten	9
<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>		<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
1 Ondersteuning werkzaamheden	7.000,00	1 Sjablonen Hotdocs	13.038,00	1 Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning	8.418,27
2 Advieswerkzaamheden (december)	10.767,58	2 Assesment VVRP	98.626,11	2 Verb. Samenwerking/Communicatie	11.350,00
3 Verrichte werkzaamheden	11.375,00		<b>111.664,11</b>	3 Werving & selectie: jurist	12.456,60
4 Advieswerkzaamheden: ontwerp klantenservice	10.689,04	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>		4 Werving en selectie	15.219,20
5 Juridische ondersteuning	19.610,00	3 Werkzaamheden t.b.v. MAC	53.760,00	5 Financiële analyse luchtvaartmaatschappij	27.525,00
6 Advies werving en selectie	43.885,86		<b>53.760,00</b>	6 Advisering/onderst. Domeinbeheer	24.910,00
7 Vergoeding lid v/h secretariaat Corporate Governance VVRP	39.975,00	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 2 kwaliteitscriteria</b>			<b>99.879,07</b>
	<b>143.302,48</b>	4 Advies, ondersteuning	81.500,00	<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
			<b>81.500,00</b>	7 Workshops herstructurering OW	44.807,47
					<b>44.807,47</b>
				<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 2 kwaliteitscriteria</b>	
				8 W&S diverse functie/werving Director General	3.270,74
				9 Updaten van processen	87.500,00
					<b>90.770,74</b>
	<b>143.302,48</b>		<b>246.924,11</b>		<b>235.457,28</b>

2019	
Aantal geselecteerde opdrachten	10
<b>Geen documentatie ontvangen</b>	
	Bedrag
1 Financiële analyse luchtvaartmaatschappij	11.650,00
2 Verrichte werkzaamheden advies, ondersteuning	13.490,89
3 Werving directeur CCAA	13.610,40
4 Upgrade projectmonitoring	16.500,00
	<b>55.251,29</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan geen enkel kwaliteitscriterium</b>	
5 Juridische bijstand, bestek	5.300,00
6 Assessment documentation	6.000,00
7 Coördinatie werkzaamheden en ondersteuning	23.404,80
8 Onderzoek naar vermeende onrechtmatigheden	87.178,06
	<b>121.882,86</b>
<b>Documentatie ontvangen, voldoet aan 1 of 3 kwaliteitscriteria</b>	
9 HR advisering rechtsposities	3.370,80
10 Advies rechtsposities	3.932,60
	<b>7.303,40</b>
	<b>184.437,55</b>

**Toelichting:**  
**Kwaliteitscriteria waaraan is voldaan:**    OB  O, OB  
De opdrachten, waarvan is vastgesteld dat vooraf aan het criterium 'noodzaak externe inhuur' is voldaan, zijn met een vinkje  aangegeven.



