



2018 | Land Aruba

OLV #952



Beleidsplan Verlaging Personeelslasten

Addendum op het Financieel Economisch Memorandum 2018-2021



Beleidsplan Verlaging Personeelslasten

Addendum op het Financieel Economisch Memorandum 2018-2021



Voorwoord

Het Kabinet Wever-Croes is vastberaden om bij te dragen aan het verduurzamen van Lands' financiën door structureel de personeelslasten te doen verlagen. Hiervoor heeft het Kabinet in februari 2018 een werkgroep onder de leiding van de Minister-President ingesteld, bestaande uit deelnemers van het Departamento Recurso Humano (DRH), het Ministerie van Algemene Zaken, Integriteit, Overheidszorg, Innovatie en Energie, en het Ministerie van Financiën, Economische Zaken en Cultuur. Deze groep heeft als taak gekregen om:

1. de personeelskosten van het Land inzichtelijk te maken;
2. deze kosten beheersbaar te maken; en
3. om de hiervoor genoemde nominaal structureel te doen verlagen.

Het beheersen van de personeelslasten van het Land¹ is geen makkelijke opgave. Hierdoor heeft de DRH een integraal strategisch beleidsplan opgesteld, inhoudende 30 instrumenten die op korte, middellange en lange termijn bij zullen dragen aan de beheersing en verlaging van de personeelskosten van het Land.

Het voor u liggend beleidsplan richt zich op de beleidsinstrumenten die op korte termijn, van 2018-2021, direct bijdragen aan een verlaging van de personeelslasten. In de tussentijd zal DRH doorgaan met het concretiseren en verder kwantificeren van de overige beleidsinstrumenten met verlagende effecten voor de ontwikkeling van de personeelskosten op de middellange en lange termijn. De bedoeling is dat er continu gewerkt zal worden aan het matigen van de personeelslasten tot dat een optimum niveau is bereikt, waarbij er sprake is van een efficiënte verhouding qua omvang van het ambtelijk apparaat, de daarbij horende kosten en de kwaliteit van de dienstverlening.

¹ Onder Land wordt bedoeld: de Ministeries (inclusief de daaronder ressorterende diensten) en de Dienst Publieke Scholen (DPS).



Inhoudsopgave

1. INTRODUCTIE	4
2. ONTWIKKELING KOSTENCOMPONENTEN BINNEN DE PERSONEELSLASTEN.....	6
3. BEHEERSINSTRUMENTEN	10
4. BEHEERSING EN MONITORING	16
5. FACILITERING OPERATIONALISERING VERLAGING PERSONEELSLASTEN	19
6. BIJLAGEN	20
7. OVERZICHT DIAGRAMMEN, GRAFIEKEN EN TABELLEN	25



1. Introductie

In het Financieel-Economisch Memorandum 2018-2021 (FEM) is door het Kabinet Wever-Croes aangekondigd dat vanaf 2019 de personeelslasten van het Land met minimum AFL 3 miljoen per jaar verlaagd zullen worden. Het actueel Kabinet heeft het hoog in het vaandel staan om de knellende groei van de personeelslasten te doen omkeren. De intentie hierbij is om de historische stijgende trendgroei in de personeelslasten te verbreken en matigen tot een optimum niveau, waarbij de kosten de kwaliteit van de dienstverlening en de omvang van het ambtelijk apparaat rechtvaardigen.

Per eind mei 2018 heeft het Land 5011 overheidswerknemers in dienst, waarvan 1052 (\pm 21%) werkzaam zijn in het onderwijs (lees hier: de Dienst Publieke Scholen). Uit de verrichte analyse is gebleken dat er op de component "Q", dus het aantal overheidswerknemers, gestuurd kan worden ter velaging van de personeelslasten. Dit is exclusief onderwijs, gelet op het nijpend tekort aan leraren. Voor wat betreft de "P" component kan vermeld worden, dat over een periode van 10 jaar is gebleken dat de personeelslasten (bestaande uit de personeelskosten en de werkgeversbijdragen) gemiddeld met AFL 10 miljoen per jaar stijgen. Ten opzichte van 2009 zijn de personeelslasten met 22.9% gestegen. Dit vertaalt zich in een stijging van AFL 90 miljoen in 10 jaar tijd, met een piekmoment in 2013² van een stijging in de personeelslasten met zo'n AFL 108 miljoen t.o.v. 2009. Het jaar 2009 is het jaar waarin de effecten van de wereldwijd geldende kredietcrisis zich in het Land effectueerde. Het Land wil de komende jaren deze stijgende groeilijn in de personeelslasten verbreken en nivelleren tot een acceptabel niveau.

Grafiek 1: De ontwikkeling van de personeelslasten in 10 jaar tijd



Bron: Directie Financiën

Verder dient ook vermeld te worden dat het Land slechts in staat is om de opwaartse druk effecten van de personeelslasten binnen Land zelf in toom te houden. Dit wil zeggen dat het Land geen invloed heeft op het overheidspersoneel en diens daarbij horende lasten in de

² Dienstjaar 2013 was tevens een verkiezingsjaar.



collectieve sector. Uit het meerjarig strategisch beleidsplan van DRH genaamd 'Integrale beheersing personeelskosten: Op weg naar een effectieve inrichting van het ambtenarenapparaat', zijn een zevental doelen genoemd welk middels een dertigtal beheersinstrumenten moeten bijdragen tot het verlagen van de personeelslasten in 2018-2021. In de volgende tabel staan de in te zetten beheersinstrumenten weergegeven, die hetzij een verlagend effect hebben op de personeelslasten, het zij een dempend effect hebben op de autonome groei van deze lasten.

In de hiernavolgende tabel staan alleen de beleidsmechanismen genoemd die op korte termijn effect sorteren op de hoogte van de personeelslasten en betrekking hebben op drie HR-onderdelen te weten de instroom-, kostencomponent- en uitstroomkant.

Tabel 1: Besparingsmechanismen voor in 2018-2021

Mechanismen	S/I	2018	2019	2020	2021
Instroom:					
1. Beperking indienstneming	I	(7,261,445.0)	(3,036,808.0)	-	-
2. Aflopende arbeidscontracten	S	(688,296.9)	(976,305.0)	(122,045.0)	(35,945.0)
Kostencomponenten:					
3. Elimineren automatisme in periodieke verhoging en bevordering	S	(55,281.3)	(562,825.0)	(955,075.8)	(6,144,405.0)
4. Verlaging overwerkkosten	S	(1,135,406.0)	(3,066,041.0)	(3,066,041.0)	(3,023,519.0)
Uitstroom:					
5. VUT-regeling	S	(196,497.8)	(1,053,186.4)	(2,468,674.2)	(1,974,939.4)
6. Uitstroom gepensioneerden met limitatief vervulling vacature	S	(589,500.0)	(721,854.0)	(1,022,200.0)	(1,328,855.0)
7. Uitstroom overige redenen	S	(2,294,750.0)	(2,294,750.0)	(2,294,750.0)	(2,294,750.0)
Totale besparing:		(12,221,176.9)	(11,711,769.4)	(9,928,786.0)	(14,802,413.4)

1) alle genoemde bedragen zijn in AFŁ

2) S/I staat voor structureel/incidenteel

3) besparingen worden uitgedrukt met min-tekens en uitgaven met plus-tekens

4) no. 1 is incidenteel en heeft een structureel effect voor de duur van 2019-2021

5) no. 8 is inclusief overtoelichtingspool, disciplinair ontslag, medische ongeschiktheid, overlijden, ontslag op eigen verzoek

Bron: *Departamento di Recurso Humano*

Leeswijzer

In de volgende onderdelen zal aandacht geschonken worden aan de ontwikkeling van de kostencomponenten binnen de personeelslasten, de beheersingsinstrumenten en diens cijfermatige opbouw zullen toegelicht worden, de beheersing en monitoring van de beheersingsinstrumenten komen ook aan de orde en als laatst passeren de nodig te nemen besluiten de revue voor de daadwerkelijke operationalisering van de structurele verlaging van de personeelslasten. Er zal ook een tijdspad voorgelegd worden voor de verdere uitrol van het meerjarig strategisch beleidsplan van het DRH.



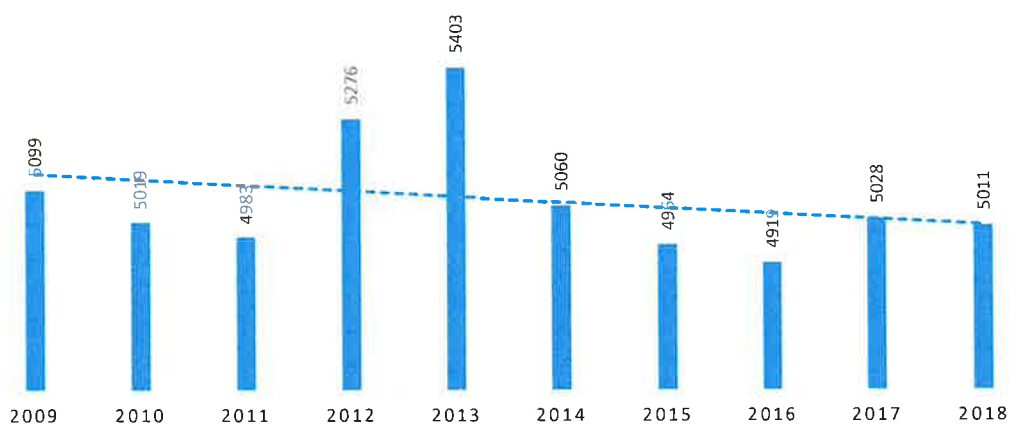
2. Ontwikkeling kostencomponenten binnen de personeelslasten

Alvorens beheersinstrumenten ingezet kunnen worden, dient de dynamiek binnen de kostencomponenten die de stijging binnen de personeelslasten veroorzaken nader geanalyseerd te worden. Tevens dient vastgesteld te worden hoe de verhouding tussen het aantal overheidsmedewerkers en de daarbij horende kosten zich naar elkaar relateren.

Omvang van het ambtenarenapparaat

Per eind 2009 bestond het ambtelijk apparaat van het Land uit 5099 overheidswerknemers, gemiddeld over 10 jaar groeide dit stand met -9.8. Er is sprake van een dalende trend, met een aantal groeipieken in 2012 en 2013. Nu, per eind mei 2018 staat de stand op 5011 overheidswerknemers.

Grafiek 2: Het verloop van de omvang van het ambtelijk apparaat



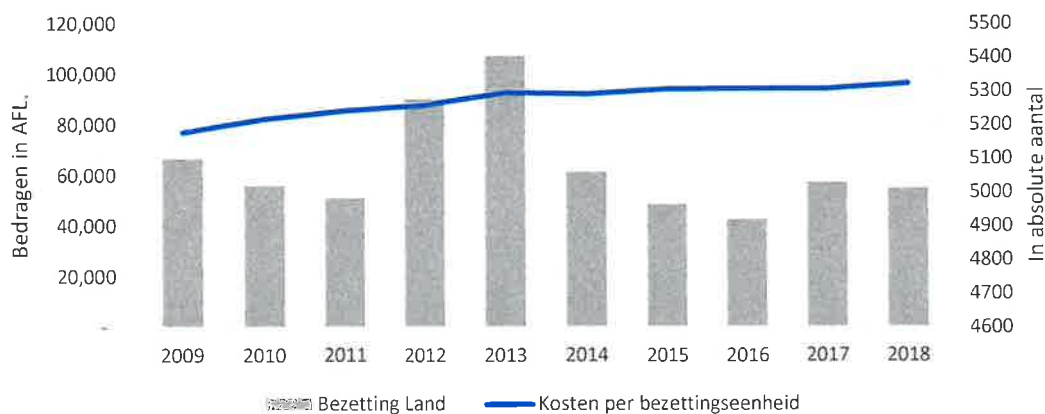
Noot: De hier getoonde aantallen betreffen de bezetting, die samengesteld wordt door Land en DPS, oftewel: onderwijs (exclusief Hoge Colleges van Staat en het Landsbedrijf).

Bron: *Departamento di Recurso Humano*

De hier bovenstaande grafiek is gebaseerd op de bezetting van het Land, omdat deze wijze beter aansluit op de begroting van het Land dan de fte-methode. Deze aansluiting is cruciaal om de relatie te analyseren tussen de groei van de lasten en het aantal personeel. Ondanks de dalende trend in het aantal bezetting, is er sprake van stijgende personeelslasten. Zie grafiek 3. De verklaring voor deze scheve verhouding is te vinden in de ontwikkeling van de kostencomponenten van de lasten.



Grafiek 3: Verhouding bezetting en personeelslasten



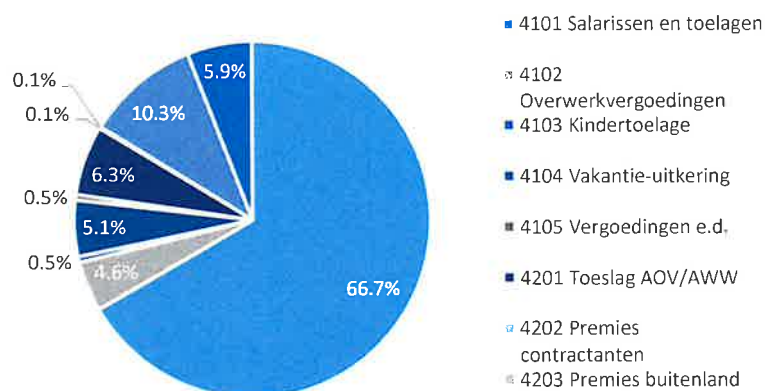
Bron: Directie Financiën en Departamento Recurso Humano

Kostencomponenten in beeld

De kostencomponenten die de personeelslasten samenstellen zijn de personeelskosten en de werkgeversbijdragen. Over 2009-2018 is te zien dat gemiddeld de sterkst groeiende componenten zijn (zie ook diagram 1):

- Salarissen en toelagen: gemiddeld 66.7% van de totale personeelslasten
- Bijdrage APFA: gemiddeld 10.3% van de totale personeelslasten
- Toeslag AOV/AWW: gemiddeld 6.3% van de totale personeelslasten
- AZV-premie: gemiddeld 5.9% van de totale personeelslasten
- Vakantie-uitkering: gemiddeld 5.1% van de totale personeelslasten
- Overwerkvergoeding: gemiddeld 4.7% van de totale personeelslasten
- De overige kosten groeien gemiddeld onder 1.0% van de totale personeelslasten

Diagram 1: Gemiddelde ontwikkeling personeelslasten over 2009-2018

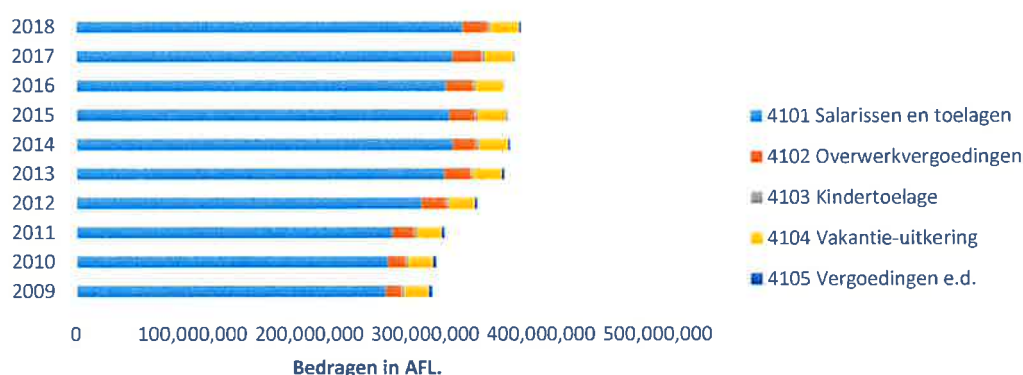


Bron: Directie Financiën



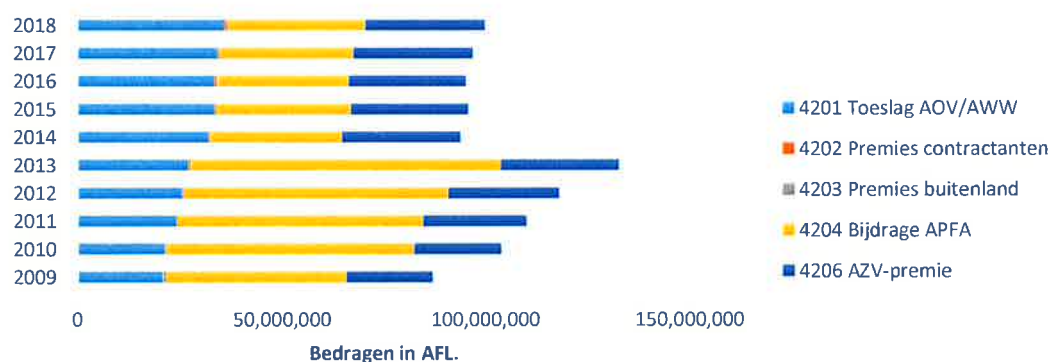
Binnen de component personeelskosten spelen de facto twee onderdelen een rol in de stijging van de personeelslasten: de salarissen en toelagen en de overwerkvergoedingen. In grafiek 4 is de groeilijn van deze kostencomponenten te zien van 2009 tot nu. De hier bespeurde trend is het tegenovergestelde van de trend die in de component werkgeversbijdrage is waargenomen. In grafiek 5 is te zien dat door de pensioenhervorming in 2014 de stijgende trend van de bijdrage APFA verbroken is tot een meer matigende niveau. Twee groeiende componenten hierin zijn de toeslag AOV/AWW en de AZV-premie. Ten behoeve van de realisatie van de pensioenhervorming is tevens de premie inkomensgrens voor wat betreft de AOV/AWW gelijkgetrokken aan die van de AZV-premie. Hierdoor is de omvang van de uit te betalen toeslag AOV/AWW na 2013 groter geworden.

Grafiek 4: Ontwikkeling kostencomponent personeelskosten



Bron: Directie Financiën

Grafiek 5: Ontwikkeling kostencomponent werkgeversbijdrage



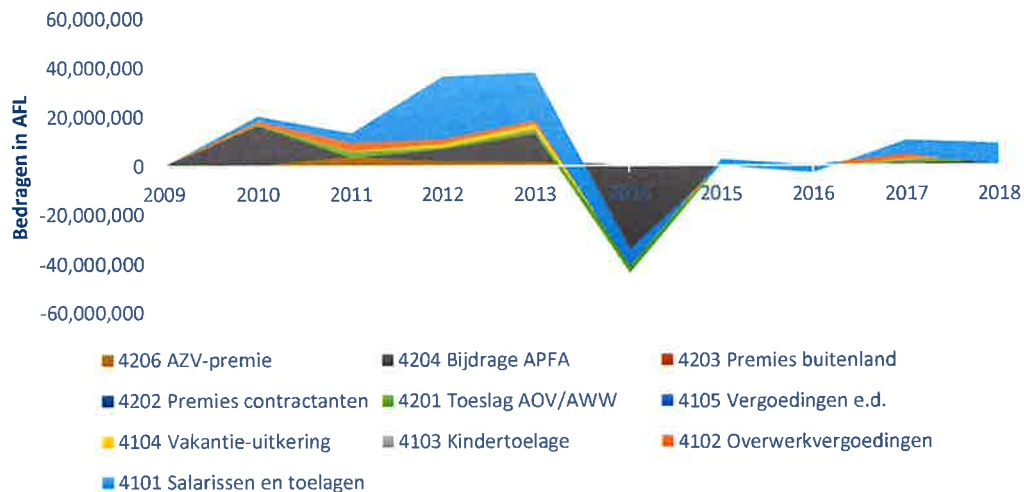
Bron: Directie Financiën

Gemiddeld groeien de personeelslasten met zo'n 2.4% per jaar. Deze 2.4% belichaamt groeimutaties in de diverse kostencomponenten, waarvan in de afgelopen jaren de componenten salarissen en toelagen en overwerkvergoedingen de grootste afwijking tonen (zie grafiek 6). D.w.z. dat deze componenten het zwaarst drukken ten nadele van de groei



van de personeelslasten. Deze druk of automatische toename komt met name door de automatische toekenning van periodieke verhogingen en bevorderingen. Daarbij speelt ook parten de afspraken die gemaakt zijn met het ambtelijk apparaat i.v.m. inhaalslag van nog niet uitgekeerde indexeringen. Deze worden uitbetaald in de vorm van voorjaar-, reparatietoelagen en najaar premies.³ De in te zetten beheersinstrumenten dienen effect te sorteren op de componenten, salarissen en toelagen, en overwerkvergoedingen, om op korte termijn de hoogte van de personeelslasten te kunnen matigen.

Grafiek 6: Ontwikkeling groeimutaties in de kostencomponenten van de personeelslasten



Bron: Directie Financiën

³ Overzicht uit te keren voorjaar-, augustus- en najaar premie.



3. Beheersinstrumenten

Op korte termijn zullen een zevental beheersinstrumenten ingezet worden om de stijgende groei van de componenten binnen de personeelslasten te verbreken en matigen:

Tabel 1: Besparingsmechanismen voor in 2018-2021

Mechanismen	S/I	2018	2019	2020	2021
Instroom:					
1. Beperking indienstneming	I	(7,261,445.0)	(3,036,808.0)	-	-
2. Aflopende arbeidscontracten	S	(688,296.9)	(976,305.0)	(122,045.0)	(35,945.0)
Kostencomponenten:					
3. Elimineren automatisme in periodieke verhoging en bevordering	S	(55,281.3)	(562,825.0)	(955,075.8)	(6,144,405.0)
4. Verlaging overwerkkosten	S	(1,135,406.0)	(3,066,041.0)	(3,066,041.0)	(3,023,519.0)
Uitstroom:					
5. VUT-regeling	S	(196,497.8)	(1,053,186.4)	(2,468,674.2)	(1,974,939.4)
6. Uitstroom gepensioneerden met limitatief vervulling vacature	S	(589,500.0)	(721,854.0)	(1,022,200.0)	(1,328,855.0)
7. Uitstroom overige redenen	S	(2,294,750.0)	(2,294,750.0)	(2,294,750.0)	(2,294,750.0)
Totale besparing:		(12,221,176.9)	(11,711,769.4)	(9,928,786.0)	(14,802,413.4)

- 1) alle genoemde bedragen zijn in Afl.
 2) S/I staat voor structureel/niet-structureel
 3) besparingen worden uitgedrukt met min tekens en uitgaven met plus tekens
 4) het 1 is incidenteel en heeft een structureel effect voor de duur van 2019/2021
 5) het 8 is inclusief overvallige aanbod op sociaal- en andere lag, medische diensten, overlijden, ontslag op eigen verzoek

Bron: *Departamento Recurso Humano*

Naar verwachting zullen deze mechanismen per jaar de volgende besparingen leveren op de totale personeelslasten van het Land (zie tabel 1):

- 2018: -12.2 mln.
- 2019: -11.7 mln.
- 2020: - 9.9 mln.
- 2021: -14.8 mln.

Hierna wordt de werking en effect van elk beheersinstrument nader toegelicht.

Maatregel 1: Beperking indienstneming

	2018	2019	2020	2021
Besparing:	(7,261,445.0)	(3,036,808.0)		
Opbouw besparing:	<ul style="list-style-type: none"> • Voor 2018 is Afl. 14,271,623 aan vacatures begroot voor zowel het Sociaal Crisis Plan (SCP), als diverse cruciale en niet cruciale functies bij kerndiensten als ook overige functies bij niet kerndiensten. Deze vacatures zijn nog niet gevuld en hierdoor is voor 2019 hetzelfde bedrag begroot. • De besparing voor 2018 zit in: <ul style="list-style-type: none"> - het niet vullen van de niet cruciale functies bij kerndiensten en niet-kerndiensten - 20% inkorting in de personeelskosten begroot voor het SCP. Van de personeelskosten van het SCP met positief advies van het DRH - de vacatures van het SCP (80% van het totaal) ter waarde van 50% van de begrote vacatures voor 2018 te vullen en de overige 50% te vullen in 2019. Dit idem voor overige diensten. • De besparing voor 2019 zit in het aanhouden van het niet vullen van vacatures conform advies DRH voor niet cruciale functies en de 20% van de personeelskosten bestemd voor SCP. • Ook meegenomen in deze berekening is het saldo van de beëindigde contracten van januari t/m mei 2018 en de nieuwe indienstneming van diezelfde periode • Besparingen voor 2020 en 2021 is niet van toepassing gezien werking van de instrumenten zoals 2,5 en 6 			

**Assumpties:**

- MR-beslissing conform advies van het DRH
- Geen nieuwe indienstnemingen

Noot: alle genoemde bedragen zijn in AFL.

Bron: *Departamento Recurso Humano*

In de periode van 2018-2021 geldt een beperking van indienstneming, mits het een vacature betreft bij een kern dienst en/of van een cruciale functie.⁴ Daarnaast wordt ook rekening gehouden met de nodige mankracht ter uitvoering van het Sociaal Crisisplan. In het Sociaal Crisisplan, dat deels is opgenomen in de begroting 2018, wordt rekening gehouden met 117 vacatures voor professionelen op het sociaal vlak. Het is niet zeker of al deze vacatures binnen 2018 vervuld zullen worden, afhankelijk hiervan zal in de najaarsnota⁵ met een aanpassing naar beneden toe rekening worden gehouden, indien dat het geval is. Ook komt het regelmatig voor dat ambtenaren na het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd, via een arbeidsovereenkomst weer in dienst treden bij het Land of dat gepensioneerde ambtenaren in dienst worden genomen voor het vervullen van vacatures⁶. Slechts indien het zeer specifieke kennis betreft of een cruciale functie bij een kerndienst kan aan een ambtenaar die wegens het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd eervol ontslagen is, een nieuwe arbeidsovereenkomst worden aangeboden. De arbeidsovereenkomst kan voor een beperkte tijd aangegaan worden (doorgaans 1 jaar) en is gekoppeld aan het overdragen van de kennis en het inwerken van een vervanger.⁷

Maatregel 2: Aflopende arbeidscontracten

	2018	2019	2020	2021
Besparing:	(688,296.9)	(976,305.0)	(122,045.0)	(35,945.0)
Opbouw besparing:	<ul style="list-style-type: none"> • Feitelijke aantallen van rechtsweg aflopende contracten in betreffend jaar conform advies van het DRH waar positief wordt geadviseerd voor cruciale functies bij kerndiensten als ook personeel met specifieke kennis. Verder is advies gebaseerd op wel/ niet bereiken van pensioengerechtigde leeftijd en of persoon in aanmerking komt voor vaste dienst gezien aantal in dienst van de overheid. 			
Assumpties:	<ul style="list-style-type: none"> • Geen rekening houdend met nieuwe contracten na 1 juni 2018 • MR-beslissingen conform advies DRH 			

Noot: alle genoemde bedragen zijn in AFL.

Bron: *Departamento Recurso Humano*

In de komende tijd lopen veel arbeidscontracten af, die besparingen kunnen opleveren gedurende 2018-2021⁸. Tenzij, het om een kerndienst en/of cruciale functie gaat, die opnieuw vervuld zal moeten worden. In 2018 lopen 349 contracten af, waarvan beoordeeld wordt of deze verlengd worden of dat het dienstverband gewijzigd wordt naar een aanstelling als

⁴ In de bijlage treft u een overzicht aan van de in het Land geldende vitale diensten e/o functies.

⁵ Een begrotingswijziging staat ingepland voor september/oktober 2018.

⁶ Dit zal in de toekomst waarschijnlijk minder voorkomen, gelet op de verhoging van de pensioenleeftijd.

⁷ In de bijlage treft u een lijst van de aantallen gepensioneerde ambtenaren met een arbeidsovereenkomst van een jaar.

⁸ In de bijlage staat een overzicht per jaar van het aantal arbeidscontracten (inclusief kostenplaat) die gaan aflopen.



ambtenaar. Het DRH gaat in 55 gevallen in 2018 negatief adviseren. Dit betekent dat die contracten aan het einde van de periode van rechtswege gaan verlopen en geen nieuwe arbeidsovereenkomst aangeboden zal worden. Een negatief advies vloeit voort uit o.a. het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd, dat het geen kaderpersoneel betreft of dat het gaat om functies die niet zijn vastgesteld al dan niet in een dienst die wellicht opgeheven/samengevoegd zal moeten worden of dat het niet goed functionerend personeel betreft.

Maatregel 3: Elimineren van automatisme in periodieke verhoging en bevordering

	2018	2019	2020	2021
Besparing:	(55,281.3)	(562,825.0)	(955,075.8)	(6,144,405.0)
Opbouw besparing:	<ul style="list-style-type: none">• Aantal in aanmerking komende medewerkers voor periodieke verhoging 2019 en 2020• 20% geen toekenning periodieke verhoging en bevordering door negatieve beoordelingen• De autonome groei van personeelskosten van het Land bestaat uit 3 componenten: automatische periodieke verhoging (PV), bevordering naast de PV en terugwerkende kracht van de bevordering. In 2020 zal het nieuwe functiehuis en salarisstructuur worden geïmplementeerd. Dit om de autonome groei tegen te gaan. Hierdoor komt het mechanisme van dubbele verhogingen in salarissen d.m.v. toekenning periodieke verhoging en bevordering te vervallen. Per 2021 zal dus mogelijk conform performance management één of twee treden iedere twee jaar worden toegekend in geval van positieve beoordeling (onderhavig aan onderhandeling met vakbonden). Voor 2021 wordt vanuit gegaan dat de toekenning van de bevordering aan personeel in administratieve diensten/ functies komt te vervallen. Vanaf 2021 kan een personeelslid alleen bij het bekleden van een nieuwe functie waarvoor een begrote vacature is, bevorderd worden en niet zoals nu het geval is bij het bekleden van dezelfde functie. Voor 2021 is uitgegaan van besparing op periodieken verhoging ter hoogte van 2019 (Afl. 244.405), besparing op toekenning van bevordering door vervallen hiervan voor de administratieve functies/ diensten (Afl. 1.200.000) en besparing op de terugwerkende kracht (Afl. 4.700.000) gezien dit voortvloeit vanuit de bevorderingen die werden toegekend. Deze berekening houdt geen rekening met de incidentele kostenverhoging van implementatie van het functiehuis.			
Assumpties:	<ul style="list-style-type: none">• 20% geen toekenning periodieke verhoging en bevordering door negatieve beoordelingen• MR-besluit conform advies DRH/ dienst• Voor 2021 geen rekening gehouden met implementatie van het nieuwe functiehuis en salarisstructuur			

Noot: alle genoemde bedragen zijn in AFL.

Bron: *Departamento Recurso Humano*

In de huidige salarisstructuur wordt om het jaar een periodieke verhoging van de bezoldiging toegepast.⁹ Dit betekent maandelijks een mutatie van de bezoldiging voor 150 á 200 overheidswerknemers (exclusief de gesubsidieerde instellingen). Een periodieke verhoging

⁹ In de bijlagen staat een overzicht van de opbouw van het personeelsbestand gerelateerd aan schaal.



varieert tussen de AFL 100.00 en AFL. 200.00 per maand. Hoewel er in de afgelopen jaren stappen zijn genomen door middel van functionerings- en beoordelingsgesprekken, is het nog te vaak zo dat een overheidsmedewerker een periodieke verhoging krijgt zonder een goede inhoudelijke beoordeling. In lijn met performance management is het de bedoeling dat een periodieke verhoging slechts verleend wordt bij een gunstige beoordeling van het functioneren.

Door nadruk te leggen op het ontvangen van een inhoudelijk, beargumenteerd, positief advies van het diensthoofd alvorens een periodieke verhoging wordt toegekend, wordt verwacht dat de personeelskosten minder snel autonoom groeien.

In de praktijk betekent dit, dat een periodieke verhoging of bevordering toegekend wordt, mits er geen sprake is van:

- meer dan 30 dagen arbeidsongeschiktheid (al dan niet aaneengesloten) te controleren steeds gedurende een periode van 6 maanden;
- geen disciplinaire procedure/geval gedurende de afgelopen 6 á 12 maanden; en
- geen non-activiteit.

Tevens wordt de beoordeling bij toekenning van een bevordering strenger. Een bevordering houdt in dat een betrokkene een schaal vooruit gaat. Doorgaans betekent een bevordering dat de bezoldiging met twee periodieke verhoging omhoog gaat. Iemand komt in de regel om de twee jaar in aanmerking voor een bevordering (i.v.m. dienst anciënniteit). Een van de bevorderingseisen is het geschikt en bekwaam worden gevonden voor het vervullen van de functie, ofwel goed functioneren. Echter, het functioneren in termen van productiviteit, resultaatgerichtheid, etc. wordt vaak niet meegewogen. Hierdoor is de bevordering, voor wat betreft goed functioneren, in feite een automatisme. Het elimineren van het automatisme in de periodieke verhoging- e/o bevorderingstoekenning valt of staat met een goede (door)implementatie van performance management oftewel: beloning o.b.v. prestatie.

Maatregel 4: Verlaging overwerkkosten

	2018	2019	2020	2021
Besparing:	(1,135,406.0)	(3,066,041.0)	(3,066,041.0)	(3,023,519.0)
Opbouw besparing:	<ul style="list-style-type: none">• Besparing administratieve diensten van 2018-2021 verlaagd met 75% van gemiddelde kosten 2013-2017• Verlaging overtime kosten administratieve diensten in 2018, 2019, 2020 is 20% van gemiddelde overtime kosten 2013-2017 en voor 2021 is het 15%• Besparing executieve diensten van 2018-2021 verlaagd met 50% van hoogte van overtime kosten executieve diensten in 2017 (lager dan gem 2013-2017)• Verlaging overtime kosten executieve diensten in 2018 is 5%, 2019, 2020 en 2021 is 15% van de hoogte over-time executieve diensten van 2017			
Assumpties:	<ul style="list-style-type: none">• Uitgegaan bij administratieve diensten overtime kosten gemiddeld 2013-2017 en bij executieve diensten hoogte over-time kosten 2017• Uitgegaan van bovengenoemde % afname in overtime kosten• Medewerking van diensten			

Noot: alle genoemde bedragen zijn in AFL, miljoenen.

Bron: Departamento Recurso Humano



De uitbetaling van overwerkkosten aan executieve en administratieve diensten wordt begrensd. Op het ogenblik is al beleid van toepassing waardoor overheidswerknemers vanaf schaal 9 en hoger geen overtime uitbetaald krijgen, maar timeback dienen op te nemen. Voortaan wordt het uit te betalen overtime aan werknemers werkzaam bij een administratieve dienst gradueel beperkt. Voor medewerkers werkzaam bij de executieve diensten zoals het Korps Politie Aruba, de Departamento di Aduana of het Korrektie Instituut Aruba geldt een begrenzing van de overtime. Dit vertaalt zich in een verlaging van 75% van de gemiddelde uitbetaalde overtime kosten over 2013-2017.

Maatregel 5: VUT-regeling

	2018	2019	2020	2021
Besparing:	(196,497.8)	(1,053,186.4)	(2,468,674.2)	(1,974,939.4)
Opbouw besparing:		<ul style="list-style-type: none">Gebaseerd op historische cijfers gerealiseerde besparingen VUT-regeling in 2016, 2017 en januari t/m mei 2018 en geprojecteerde besparingen juni t/m dec 2018Vervanging van personeel ter waarde van 10% van personeelskosten voor cruciale functies/ kerndienstenVervolgens wordt er ieder jaar één of meer keer per jaar een nieuwe VUT regeling afgekondigd. Ieder jaar worden de besparingen verminderd met 20% van het voorafgaande jaar		
Assumpties:		<ul style="list-style-type: none">Gelijk aantal medewerkers met zelfde bezoldigingshoogte als voorafgaande jarenGeen nieuwe VUT-regeling in de nabije toekomst voor behalen besparing in 2021MR-beslissing conform advies DRH		

Noot: alle genoemde bedragen zijn in AFL. miljoenen.

Bron: Departamento Recurso Humano

Het Land biedt per ingang van augustus 2018 een nieuwe VUT-regeling aan. Het stimuleren van de VUT-regeling draagt bij aan het beheersen van de personeelskosten door:

- het stimuleren van uitstroom van relatief dure ambtenaren, en
- het vrijmaken van posities die vervuld kunnen worden door personeel dat minder lang in dienst is en voldoet aan de functievereisten.

Maatregel 6: Uitstroom gepensioneerden met limitatief vervulling vacature

	2018	2019	2020	2021
Besparing:	(589,500.0)	(721,854.0)	(1,022,200.0)	(1,328,855.0)
Opbouw besparing:		<ul style="list-style-type: none">Gebaseerd op feitelijk personeel die pensioengerechtigde leeftijd bereikt in desbetreffend jaarMet 10% vervanging wegens cruciale functies/ kerndiensten		
Assumpties:		<ul style="list-style-type: none">Niet rekening houdend met nieuw in dienst te treden personeelMR beslissing conform advies DRH		

Noot: alle genoemde bedragen zijn in AFL. miljoenen.

Bron: Departamento Recurso Humano



De komende jaren zal een aanzienlijke groep ambtenaren de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. Ten einde de personeelslasten te beperken is het van belang om niet automatisch weer de vrijgekomen functies te vervullen, mits het om een kerndienst en/of cruciale functie gaat.

Maatregel 7: Uitstroom overige redenen

	2018	2019	2020	2021
Besparing:	(2,294,750.0)	(2,294,750.0)	(2,294,750.0)	(2,294,750.0)
Opbouw besparing:				
Assumpties:				
	•	Gebaseerd op historische cijfers van PSA		
	•	Uitgaande van gemiddelden 2012-2017 voor 2018 t/m 2021		
	•	Gemiddelde bezoldiging van schaal 6,5		

Noot: alle genoemde bedragen zijn in AFL. miljoenen.

Bron: *Departamento Recurso Humano*

Er wordt sneller en strenger opgetreden bij disfunctioneren¹⁰, en disciplinaire procedures worden sneller afgewikkeld. Ook de non-activiteitspool, waarin nu 77 personen zitten en die het Land per jaar circa AFL 7 miljoen kosten, worden actief verminderd. Deze non-actieven zijn niet werkzaam, maar ontvangen wel toelagen. Per 2018 worden deze toelagen stopgezet.

¹⁰ Hierbij kan gedacht worden aan het optreden bij ongeoorloofd verzuim en het aanpassen van de bezoldiging bij langdurig ziekteverzuim.



4. Beheersing en monitoring

Essentieel voor de beheersing van de personeelslasten is dat alvorens besluiten in de Ministerraad worden genomen aangaande het personeel, dat DRH als regel deze verzoeken vooraf toetst (gevraagd en ongevraagd) aan het geldend beleid ter beheersing van de personeelslasten. Daarnaast is het in lijn met de bestuursstijl van het Kabinet om transparant te zijn in de uitvoering, door per kwartaal in de uitvoeringsrapportage van het Land, te rapporteren over de voortgang van de verlaging van de personeelslasten.

Tijdens de monitoring door DRH zal er gelet worden dat gedurende 2018-2021 de beheersinstrumenten de gewenste matigend effect tonen (zie grafiek 7). Ook zal er doorgewerkt worden aan de concretisering en vervolgens invoer van de overige beheersinstrumenten die op middellange en lange termijn, ook verder effect gaan sorteren op de hoogte van de personeelslasten van het Land voor na 2021:

- 2020-2024: concretisering en invoer beheersinstrumenten op middellange termijn
- 2023-2027: concretisering en invoer beheersinstrumenten op lange termijn

Grafiek 7: Bijgestelde ontwikkelingstrend personeelslasten bij invoering beheersinstrumenten op korte termijn



Bron: Directie Financiën

In bovenstaande grafiek is te zien dat zonder beleidsingreep de personeelslasten door zouden kunnen groeien tot alweer piekhoogte van 2013. Door het inzetten van de in dit beleidsplan gepresenteerde zeven beheersinstrumenten wordt de stijgende trendgroei verbroken (=grijze lijn t.o.v. gele lijn). Het matigend effect van de beheersinstrumenten bestrijdt de automatische groei component in de personeelslasten. Zie tabel 2.

Tabel 2: Matigend effect beheersinstrumenten op automatisch groei 2019-2021 (in AFL miljoen)

	W2017	P2018	P2019	P2020	P2021
Stand jaar t-1:	474.13	474.13	470.68	468.97	469.04
Effect automatische groei:	-	8.77	10.00	10.00	10.00
Verlagend effect 7 beheersinstrumenten:	-	(12.22)	(11.71)	(9.93)	(14.80)
Resultaat:	474.13	470.68	468.97	469.04	464.24

Noot:

Historisch over een reeks van 10 jaar blijkt de automatische groei in de personeelslasten AFL 10 miljoen te zijn. Dienstjaar 2017 is werkelijk geboekte personeelslasten in dat betreffende jaar. Dienstjaar 2018 bevat vastgestelde personeelslasten cf. begroting 2018 (dit is inclusief de automatische groei).

Bron: Directie Financiën en Departamento Recurso Humano



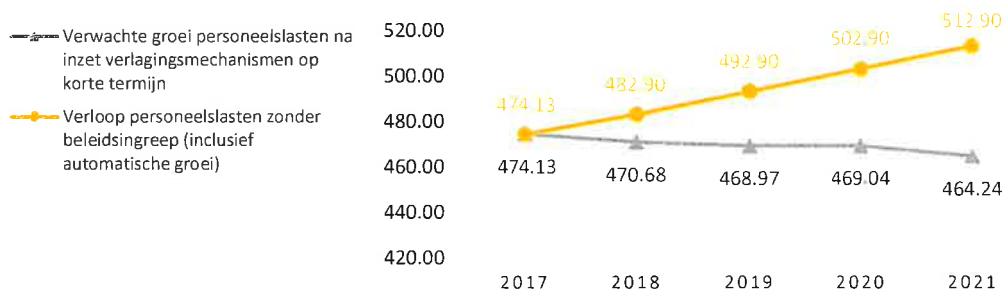
Dit zal de meerjarige raming als volgt, veranderen:

	W2017	P2018	P2019	P2020	P2021
Personeelskosten:	377	375	373	373	369
Werkgeversbijdragen:	97	97	96	96	95
Totaal personeelslasten:	474	471	469	469	464
<i>Δ-groei:</i>		-3	-2	0	-5

Bron: Directie Financiën en Departamento Recurso Humano

Deze resultaten zijn afhankelijk van het tijdig nemen van het besluit om de zeven beheersinstrumenten in te zetten, en het tijdig implementeren ervan in dienstjaar 2018. De verwachting is dat nadat de beheersinstrumenten op de middellange en lange termijn geconcretiseerd en ingezet worden, dat het niveau van de personeelslasten een diepe grafische daling zal vertonen. Structurele veranderingen in het systeem met de daarbij horende besparingen, zoals bijvoorbeeld het hanteren van een performance management, vergen (implementatie)tijd alvorens een grote besparing qua omvang te boeken valt. Daarbij dient Land nog rekening te houden met lopende rechtspositionele rechtszaken en indexeringsafspraken.

Grafiek 8: Close-up view bijstelling ontwikkeling personeelslasten 2018-2021



Bron: Directie Financiën

De bijstelling van de ontwikkelingstrend van de personeelslasten, door inzet van de zeven beheersingsinstrumenten, zal als volgt gemonitord worden:

	Dienstjaar 2018		Verwacht Resultaat	Δ	Maatregel
	Begroot	Besparing PL			
4100 Personeel	482.90	-12.2	470.70		
4101 Salarissen en toelagen		-11.1			1-7
4102 Overwerkvergoedingen		-1.1			1-7
4103 Kindertoelage					
4104 Vakantie-uitkering					
4105 Vergoedingen e.d.					7
4200 Werkgeversbijdragen	0	0			
4201 Toeslag AOV/AWW					
4202 Premies contractanten					
4203 Premies buitenland					
4204 Bijdrage APFA					
4206 AZV-premie					
Totaal personeelslasten:	482.9	-12.2	470.7		

Noot: Dit cockpit is ter illustratie en zal bij uitvoering volledig ingevuld worden. De afkorting PL staat voor personeelslasten.

Bron: Directie Financiën en Departamento di Recurso Humano



Per dienstjaar zal het hierboven staande cockpit bijgehouden worden, waarbij in groen de besparingen worden aangegeven en in rood eventuele stijgingen in die kosten. Het DRH zal bij afwijking van compliance van het integrale beheersingsbeleid personeelskosten de oorzaak daarvan motiveren. Dit geschiedt niet alleen op kostensoort, maar ook op kostenplaats niveau. Het DRH zal de volgende meetindicatoren bijhouden waarvan sommigen in samenwerking met de Directie Financiën:

Maatregel no.	Metingswijze	Meetmoment	Uitvoering door
1	- monitoren in aantal overheidspersoneel en kwantitatieve besparing op basis van bezoldiging van vullen/ niet vullen van begrote vacatures op basis van MR beslissing DRH adviezen inzake wel of niet vullen van de vacatures.	- kwartaalbasis	DRH/ DF
	- monitoren in aantal overheidspersoneel, kosten op basis van bezoldiging van het indienstgenomen personeel tussen de periode jan-mei 2018 en periode van aanstelling van deze personen.	- maandelijks	DRH/DF
	- monitoren ontstane vacatures van bovenstaande dat deze niet worden gevuld in geval van niet cruciale functies.		
2	- monitoren aantal overheidspersoneel en kwantitatieve besparing op basis van bezoldiging van overheidsmedewerkers met aflopende arbeidscontracten op basis van MR beslissingen inzake "nader advies aflopende arbeidscontracten" van het DRH.	- maandelijks	DRH/ DF
	- monitoren ontstane vacatures door aflopende arbeidscontracten voor niet vullen van de niet cruciale functies.	- maandelijks	DRH
3	- monitoren aantal overheidspersoneel en kwantitatieve besparing op basis van bezoldiging van overheidsmedewerkers met negatieve beoordelingen waarvan periodieke verhoging en/ of bevordering wordt aangehouden op basis van MR beslissingen conform advies DRH.	- maandelijks	DRH
	- monitoring van adviezen afkomstig van diensten inzake uitvoering van functionerings- en beoordelingsgesprekken en tijdige advisering op basis van deze gesprekken naar het DRH toe.	- maandelijks	DRH
	- monitoren interne doorstroom i.v.m. creëren van nieuwe mogelijkheden voor periodieke verhogingen en/ of bevorderingen.	- maandelijks	DRH
4	- monitoren magenen van over-time kosten door de diensten.	- maandelijks	DRH
	- monitoren over-time kosten per dienst.	- maandelijks	DRH
5	- monitoren aantal overheidsmedewerkers die akkoord krijgen van VUT Commissie voor verzoek voor in aanmerking komen VUT regeling.	- per jaar (november)	DRH
	- opstellen projectie van te verwachten besparingen op jaarbasis.	- nov/ dec 2018 t/m 2021	DRH
	- monitoren werkelijke/ realisatie besparing.	- kwartaalbasis	DRH
6	- monitoren ontstane vacatures door VUTTERS voor niet vullen van de niet cruciale functies.	- maandelijks	DRH
	- monitoren lijst uitstroom van gepensioneerden.	- kwartaalbasis	DRH
7	- monitoren ontstane vacatures door uitstroom gepensioneerden voor niet vullen van de niet cruciale functies.	- maandelijks	DRH
	- monitoren aantal overheidsmedewerkers uit dienst treding op eigen verzoek en kwantificering van de besparing.	- maandelijks	DRH
	- monitoren aantal overlijdingen van overheidsmedewerkers en kwantificering van de besparing.	- maandelijks	DRH
	- monitoren aantal overheidsmedewerkers met disciplinaire straffen met dienstverwijdering als resultaat en kwantificering van de besparing.	- maandelijks	DRH
	- monitoren aantal overheidsmedewerkers met ziekteverzuim > 24 aaneengesloten maanden en kwantificering van de besparing door verlaging van bezoldiging.	- maandelijks	DRH
- monitoren ontstane vacatures op basis van de onder 7 genoemde redenen voor niet vullen van de niet cruciale functies.	- maandelijks	DRH	



5. Facilitering operationalisering verlaging personeelslasten

Ter versnelling van de operationalisering van de verlaging van de personeelslasten, heeft de Ministerraad besloten dat de in dit beleidsplan zeven gepresenteerde beheersinstrumenten per direct ingevoerd worden om de groei van met name de kostencomponenten salarissen en toelagen, en overwerkkosten te matigen. Hierbij is ook afgesproken dat elk besluit die gevolgen heeft voor de verdere ontwikkeling van de personeelslasten door het Land voorzien dient te zijn van een advies van DRH. De Ministerraad heeft als volgt, besloten:

Mechanisme:	Invoeren:	Per:	Toelichting:
Maatregel 1: Beperking indienstneming	JA	06/2018	Cf. beleidsplan
Maatregel 2: Aflopende arbeidscontracten	JA	06/2018	Cf. beleidsplan
Maatregel 3: Elimineren van automatisme in periodieke verhoging	JA	07/2018	Cf. beleidsplan
Maatregel 4: Verlaging overwerkkosten	JA	07/2018	Cf. beleidsplan
Maatregel 5: VUT-regeling	JA	08/2018	Cf. beleidsplan
Maatregel 6: Uitstroom gepensioneerden met limitatief vervulling vacature	JA	08/2018	Cf. beleidsplan
Maatregel 7: Uitstroom overige redenen	JA	08/2018	Cf. beleidsplan

Deze besluiten zullen verwerkt worden in de begroting voor in het dienstjaar 2019 en verder. In de najaarsnota zullen de aanpassingen ter effectuering van deze mechanismen, die repercussie hebben voor in het dienstjaar 2018 aangekondigd en verwerkt worden.



6. Bijlagen

A. Overzicht vitale diensten Land

	DIENT
	Ministerie van Algemene Zaken, Integriteit, Overheidszorg, Innovatie en Energie
1	Algemene Rekenkamer Aruba
2	Departamento Recurso Humano
3	Dienst Burgerlijke Stand en Bevolkingsregister
4	Directie Buitenlandse Betrekkingen
	Ministerie van Financien, Economische Zaken en Cultuur
5	Centraal Bureau voor de Statistiek
6	Centrale Accountantsdienst
7	Departamento di Aduana
8	Departamento di Impuesto
9	Directie Economische Zaken, Handel en Industrie
10	Directie Financiën
	Ministerie van Justitie, Veiligheid en Integratie
11	Dienst Brandweer
12	Dienst Gevangeniswezen Aruba
13	DIMAS
14	Directie Wetgeving en Juridische Zaken
15	Instituto Alarma y Seguridad Aruba
16	Korps Politie Aruba
17	Openbaar Ministerie
	Ministerie van Toerisme, Volksgezondheid en Sport
18	Directie Volksgezondheid
	Ministerie van Ruimtelijke Ontwikkeling, Infrastructuur en Milieu
19	Dienst Openbare Werken
20	Directie Infrastructuur en Planning
	Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Duurzame Ontwikkeling
21	Directie Onderwijs
	Ministerie van Sociale Zaken en Arbeid
22	Dienst Sociale Zaken
23	Directie Arbeid en Onderzoek

B. Overzicht uit te keren voorjaars-, reparatie- en najaarstoelag

Jaar	Voorjaarstoelag	Reparatietoelag	Najaarstoelag
2014	1500	850	1500
2015	1500	850	1500
2016	1500	850	1500
2017	1500	1167	1500
2018	1500	1485	1500
2019	1601	1601	1601
2020	1706	1706	1706
2021	1812	1812	1812
2022	1918	1918	1918
2023	2024	2024	2024
2024	2129	2129	2129

C. Lijst aantal gepensioneerde ambtenaren met een eenjarige arbeidsovereenkomst



Jaar einde contract	aantal gepensioneerde contractanten
2018	15
2019	4
2020	0
2021	10
	29

D. Overzicht van de opbouw van het personeelsbestand gerelateerd aan schaal

Administratieve diensten:

Personeelsverdeling naar schaal en dienstjaar (incl. DOW)																	
Schaal	Totaal	<>	Dienstjaren														
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	15
	66	66															
01	44			2							18	5	19				
02	163			3	1				17	20	4	24	12	21	18		43
03	217			1	1	1	2	1	21	1	20	6	42	2	119		
04	286			1	1	10	1	27	2	55	6	52		131			
05	312			1	1	7	1	30		68		55		149			
06	424			1		4		31	5	21	1	32		67	1	66	195
07	304			2	1	13	1	39	2	23		43		49		131	
08	323			8	1	32	5	37	5	53		40	1	141			
09	284			6	1	19	1	39	3	35		30		150			
10	284			3	1	31	1	28	2	26		192					
11	134			5	3	9		10		107							
12	179			9		19		19	1	131							
13	148		148														
14	66		66														
15	30		30														
16	34		34														
Totalen	3,298	66	278	42	11	145	12	278	61	542	56	481	64	707	120	240	195



Brandweer:

Personeelsverdeling naar schaal en dienstjaar										
		Dienstjaren								
Schaal	Totaal	0	1	3	5	7	9	11	13	15
B02	38				20	2	9	6	1	
B03	23	1			14	2	2	1	1	2
B04	41			11		10	6	6	6	2
B05	12				1		6	3	2	
B06	10		1	3	2		4			
B10	1	1								
Totalen	125	2	1	14	37	14	27	16	10	4

Politie:

Personeelsverdeling naar schaal en dienstjaar										
		Dienstjaren								
Schaal	Totaal	1	3	5	7	8	9	11	12	13
C01	56	54	1	1						
C02	19		19							
C03	34	10	24							
C04	75	17	39	19						
C05	120	11	21	28	14		46			
C06	11				1		10			
C07	95			2	33		22	11		27
C08	41			4	4		33			
C09	21				21					
C10	2								2	
C11	1									1
C12	7			3	4					
C13	3			3						
C14	2				1	1				
P04	1	1								
P05	1		1							
P07	1		1							
Totalen	490	93	106	60	78	1	111	11	2	28



Onderwijs:

Schaal	Totaal	38
D13	1	1
D28	1	1
D34	1	1
D35	1	1
Totalen	4	4

Geestelijken:

Personeelsverdeling naar schaal en dienstjaar				
		Dienstjaren		
Schaal	Totaal	0	3	9
GB	12	12		
GD	4		3	1
GE	1	1		
Totalen	17	13	3	1

Kustwacht:

Personeelsverdeling naar schaal en dienstjaar									
		Dienstjaren							
Schaal	Totaal	1	2	3	5	7	9	11	13
K01	6		3	3					
K02	1	1							
K03	7	4		3					
K04	9	2			5				2
K05	7	2			1	1	2	1	
K06	8			2	2	1	3		
K07	1						1		
K08	2					1	1		
K09	1					1			
K10	1			1					
K11	1	1							
Totalen	44	10	3	10	8	3	7	1	2



Marine:

Personeelsverdeling naar schaal en dienstjaar							
Schaal	Totaal	Dienstjaren					
		0	1	3	5	7	9
M02	17	17					
M04	30		1	11	13	5	
M05	11		5	4	2		
M06	2			2			
M07	1			1			
M09	1		1				
M10	1			1			
M11	1						1
Totalen	64	17	7	19	15	5	1

Ambtsdragers:

Schaal	Totaal	0	2
S	9	8	1
Totalen	9	8	1

Werksters:

Personeelsverdeling naar schaal en dienstjaar														
Schaal	Totaal	Dienstjaren												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
L	95	20	13	4	5	5	5	5	5	6	4	8	8	7
Z	12			1		1						2	2	6
Totalen	107	20	13	5	5	6	5	5	5	6	4	10	10	13



7. Overzicht diagrammen, grafieken en tabellen

- Diagram 1: Gemiddelde ontwikkeling personeelslasten over 2009-2018 P. 7
- Tabel 1: Besparingsmechanismen voor in 2018-2021 P. 5,10
- Tabel 2: Matigend effect beheersinstrumenten op automatisch groei 2019-2021 P. 16
- Grafiek 1: De ontwikkeling van de personeelslasten in 10 jaar tijd P. 4
- Grafiek 2: Het verloop van de omvang van het ambtenaren apparaat P. 6
- Grafiek 3: Verhouding kosten en bezetting Land P. 7
- Grafiek 4: Ontwikkeling kostencomponent personeelskosten P. 8
- Grafiek 5: Ontwikkeling kostencomponent werkgeversbijdrage P. 8
- Grafiek 6: Ontwikkeling groeimutaties in de kostencomponenten van de personeelslasten P. 9
- Grafiek 7: Bijgestelde ontwikkelingstrend personeelslasten bij invoering beheersinstrumenten op korte termijn P. 16
- Grafiek 8: Close-up view bijstelling ontwikkeling personeelslasten 2018-2021 P. 17



**Ministerie van Algemene Zaken, Integriteit,
Overheidsorganisatie, Innovatie en Energie**

L.G. Smith Boulevard 76

Oranjestad, Aruba



+297 5287900



www.overheid.aw