



Regering *van* Aruba

Ministerie van Financiën  
en Overheidsorganisatie  
L.G. Smith Blvd. 76  
Oranjestad, Aruba  
Tel. (297) 528 4900

A red outline map of the island of Aruba, showing its irregular shape and several small islands to the southwest.

# Uitvoerings Rapportage

4de Kwartaal 2015

# Colofon

**Titel:** Uitvoeringsrapportage 4<sup>de</sup> kwartaal 2015

**Samengesteld door:**



**Bronnen:** E1, PSA, SAP, kwartaalrapportages SVB en AZV

**Datum:** 12 februari 2016

---

## Disclaimer

De in deze rapportage gehanteerde cijfers zijn de resultaten afkomstig uit 's Lands centrale financiële administratie. Bij de opstelling van deze vierde kwartaalrapportage is rekening gehouden met het volgende:

- De kosten voortvloeiend uit nog te ontvangen facturen en afrekeningen, die voor zover nog niet in de centrale administratie zijn opgenomen, zijn op basis van een zorgvuldige schatting verwerkt in deze rapportage. De kosten zijn zo volledig mogelijk verwerkt en de middelen op basis van de werkelijke realisaties per 22 januari 2016. Deze voorlopige cijfers geven derhalve een realistisch beeld van de cijfers zoals die in de definitieve jaarrekening 2015 zullen worden verantwoord. In de managementsamenvatting is een gevoeligheidsanalyse op het financieringstekort opgenomen;
  - De toegepaste cijfermatige opstelling is conform de zogenaamde BBA-indeling, mits anders vermeld;
  - De rapportage betreft de uitvoering van de begroting van de ministeries van het Land conform de Landsverordening Instelling Ministeries 2014 (c.q. overheid conform enge definitie);
  - Verschuivingen van bedragen tussen de kwartalen, waardoor de vergelijkbaarheid met vorige uitvoeringsrapportages niet mogelijk is.
-

# Inhoudsopgave

Samenvatting.....	4
Inleiding .....	7
<b>1. Nieuwe bestuurlijke besluiten i.v.m. bevindingen URK 3.....</b>	<b>7</b>
<b>2. Middelen- en uitgavenrealisatie begroting 2015.....</b>	<b>9</b>
2.1 Wijziging begroting 2015.....	9
2.2 Middelenrealisatie per ultimo 4de kwartaal .....	9
2.3 Uitgavenrealisatie.....	13
2.4 Financieringssaldo: middelen- vs. uitgavenrealisatie .....	15
<b>3. Voortgang meerjaren kader 2014-2018 .....</b>	<b>17</b>
3.1 Vooraf .....	17
3.2 Voortgangresultaten middelenzijde .....	17
3.3 Voortgangresultaten uitgavenzijde.....	18
<b>4. Financiering en schuldbeheer .....</b>	<b>20</b>
4.1. Uitvoering financieringsbevoegdheid.....	20
4.2. Schuldstand .....	21
<b>5. Stand van zaken van het financieel beheer.....</b>	<b>23</b>
5.1. Inleiding .....	23
5.1. Het Verbeterplan Financieel Beheer .....	23
<b>6. Liquiditeitsoverzicht.....</b>	<b>25</b>
6.1. Toelichting.....	25
<b>7. Bijlagen .....</b>	<b>26</b>
Bijlage 7.1 Exploitatieoverzicht conform het begrotingsstelsel.....	26
Bijlage 7.2 Aansluiting begroting en balanced budget-akkoord.....	27
Bijlage 7.3 Verloop personeelstotalen Land (excl. DPS) .....	28
Bijlage 7.4 Nadere toelichting op consolidatiemaatregelen MRJ 2014-2018.....	29
Bijlage 7.5 Reactiebrief URK 3 .....	31
Bijlage 7.6 Verbeterplan Financieel Beheer .....	37

---

# Samenvatting

Voor u ligt de uitvoeringsrapportage tot en met het 4<sup>de</sup> kwartaal van het begrotingsjaar 2015.

Doelstelling van deze 4<sup>de</sup> kwartaalrapportage is het informeren van de Ministerraad en de Staten van Aruba over de begrotingsuitvoering, inzicht verschaffen in de middelen- en de uitgavenrealisatie, de voortgang van het meerjarencader 2014-2018, financiering en het schuldbeheer, de liquiditeitspositie en de stand van zaken met betrekking tot het financieel beheer. Deze rapportage is eveneens bestemd voor de overige stakeholders op het gebied van de openbare financiën van Aruba en het College Aruba financieel toezicht (CAft). Deze laatste conform de Landsverordening Aruba tijdelijk financieel toezicht (AB 2015, no. 39).

Het “Balanced Budget Akkoord”(BBA) vormt, zoals tussen het kabinet en de regeringsfractie in november 2013 is overeengekomen, de grondslag voor het begrotingsbeleid. In de onderstaande tabel 1 zijn de voorlopige begrotingsrealisaties per kwartaal over geheel begrotingsjaar 2015 weergegeven conform de BBA-indeling.

**Tabel 1: Voorlopige realisatie dienstjaar 2015 in Afl.**

Middelen	4de kwartaal	3de kwartaal	2de kwartaal	1ste kwartaal	Subtotaal	Begroot	% Begrotings-uitputting
<i>Directe belastingen</i>	192,909,459	107,079,859	124,436,025	143,442,716	567,868,059	517,200,000	109.8%
<i>Indirecte belastingen</i>	111,876,112	104,825,281	89,951,449	109,472,394	416,125,236	433,692,000	<b>95.9%</b>
<i>Rebütuties,leges &amp; rechten</i>	13,001,927	10,746,461	10,191,459	10,210,926	44,150,773	42,336,700	104.3%
<i>Rechten, boeten &amp; overig</i>	6,722,148	7,128,127	8,904,695	8,235,844	30,990,814	45,323,400	<b>68.4%</b>
<i>Rente</i>	631,253	665,269	337,635	496,955	2,131,112	660,000	322.9%
<i>Niet-belastingopbrengsten</i>	31,183,741	13,336,420	9,423,973	7,759,289	61,703,423	71,720,900	<b>86.0%</b>
<i>Landsbedrijven en fondsen</i>	1,635,748	1,432,563	1,343,752	1,075,181	5,487,244	5,940,800	<b>92.4%</b>
<i>Overige ontvangsten</i>	16,729,463	13,729,463	10,929,463	14,139,263	55,527,652	51,823,200	107.1%
<i>Verkoop onr. goederen en grond</i>	14,840	50,400	161,212	18,028	244,480	11,205,000	<b>2.2%</b>
<i>Lokale Kredietaflossing</i>	813,292	796,760	839,896	713,452	3,163,400	7,431,000	<b>42.6%</b>
<i>Schenking binnenland</i>	60,500,000	-	-	-	60,500,000	60,500,000	<b>100.0%</b>
<i>Schenking buitenland</i>	-	-	-	4,914,491	4,914,491	4,914,500	<b>100.0%</b>
	<b>436,017,983</b>	<b>259,790,603</b>	<b>256,519,559</b>	<b>300,478,539</b>	<b>1,252,806,685</b>	<b>1,252,747,500</b>	<b>100.0%</b>

Uitgaven	4de kwartaal	3de kwartaal	2de kwartaal	1ste kwartaal	Subtotaal	Begroot	% Begrotings-uitputting
<i>Personeel</i>	90.446.130	85.737.273	105.506.142	89.217.873	370.907.418	369.895.600	<b>100,3%</b>
<i>Werkgeversbijdragen</i>	23.281.111	23.818.955	24.473.159	24.154.834	95.728.059	97.294.300	98,4%
<i>Goederen en diensten</i>	63.722.437	44.958.798	46.060.443	23.042.898	177.784.576	192.564.300	92,3%
<i>Rente LV &amp; VV</i>	49.200.395	53.218.742	49.366.405	48.432.785	200.218.327	200.007.100	<b>100,1%</b>
<i>Subsidies</i>	51.474.610	51.190.336	50.440.513	44.942.464	198.047.923	204.725.000	96,7%
<i>Overdrachten</i>	45.887.878	32.251.391	24.844.419	25.768.490	128.752.178	131.160.300	98,2%
<i>Bijdragen</i>	42.472.824	32.309.197	45.419.502	15.505.067	135.706.590	140.131.600	96,8%
<i>Investerings</i>	3.665.946	482.861	438.455	(112.093)	4.475.169	6.443.000	69,5%
<i>Vermogensoverdrachten</i>	500.000	-	2.000.000	4.914.491	7.414.491	7.686.500	96,5%
<i>Lokale kredietverlening</i>	3.202.909	4.090.486	15.309.960	9.273.994	31.877.350	34.000.000	93,8%
	<b>373.854.240</b>	<b>328.058.039</b>	<b>363.858.999</b>	<b>285.140.804</b>	<b>1.350.912.081</b>	<b>1.383.907.700</b>	<b>97,6%</b>

<b>Financieringstekort</b>	<b>62.163.743</b>	<b>(68.267.436)</b>	<b>(107.339.440)</b>	<b>15.337.736</b>	<b>(98.105.397)</b>	<b>(131.160.200)</b>	<b>74,8%</b>
----------------------------	-------------------	---------------------	----------------------	-------------------	---------------------	----------------------	--------------

- Noot: 1. De realisatiecijfers over de kwartalen 1, 2 en 3 zijn geactualiseerd, terwijl de cijfers over kwartaal 4 waar nodig zo volledig mogelijk zijn geschat indien de definitieve cijfers nog niet beschikbaar zijn.  
2. Ten behoeve van transparantie zijn in de bijlage 7.1 de exploitatierekening conform begrotingsopstelling opgenomen.

## Tussenconclusie:

De voorlopige realisatie over het begrotingsjaar 2015 voldoet met een tekort van slechts **2,0%** vooralsnog ruim voldoende aan de LAft tekortnorm van **3,7%** voor het begrotingsjaar 2015.

▪ **Middelen:**

De voorlopige realisatie van de middelen bedraagt Afl. 1.252,8 mln., ten opzichte van een begroot bedrag van Afl. 1.252,7 mln. Hiermee zijn de middelen conform de begroting 2015 gerealiseerd.

De opvallendste realisatie binnen de middelen zijn de directe belastingen en dan specifiek de winstbelasting ad Afl. 237,4 mln. welke ruim Afl. 74,8 mln. hoger is dan begroot en Afl. 67,5 mln. hoger dan de realisatie in 2014. Door de invoering van de Voldoening op Aangifte Systeem (VAS) per december, zijn de ontvangsten uit de winstbelastingen toegenomen en hebben deze een meer bestendiger karakter gekregen. Door het adequaat invoeren van de VAS en een tijdige (aan-)sturing heeft deze meeropbrengst de voorziene onderrealisatie op enkele overige middelen gecompenseerd. VAS zal in ieder geval ook bijdragen aan een verbeterde compliance waardoor ook de achterstanden in de aanslagregeling worden ingehaald

In hoofdstuk 2.2 is een nadere toelichting gegeven op de voorlopige realisaties per hoofdmiddelensoort.

▪ **Uitgaven:**

De voorlopige realisatie van de uitgaven bedraagt Afl. 1.350,9 mln. Dit resultaat is Afl. 33 mln. oftewel 2,4% lager dan de geraamde uitgaven inclusief de gewijzigde begroting. Alle uitgavencategorieën zijn binnen de gewijzigde begroting gebleven met uitzondering van de personeels- en rentekosten die de begroting met een marginaal percentage van respectievelijk 0,3% en 0,1% hebben overschreden. Bovendien geeft deze voorlopige realisatie van de uitgaven het beeld, dat de uitgaven zelfs ten opzichte van de oorspronkelijke begroting met slechts Afl. 2,3 mln. (en een verwaarloosbare +0,2%) hoger zijn uitgekomen. Zie tabel 4.

In hoofdstuk 2.3 is een nadere toelichting gegeven op de voorlopige realisaties per hoofdkostensoort.

▪ **Voortgang van de consolidatiemaatregelen voortvloeiend uit MRJ 2014-2018:**

Tot en met het 4<sup>de</sup> kwartaal 2015 is Afl. 85,1 mln. van de gerealiseerde middelen toe te rekenen aan de consolidatiemaatregel “invorderingsactie”.

In dit verband is door de genomen consolidatiemaatregelen aan de uitgavenkant Afl. 317,7 mln. aan besparingen gerealiseerd ten opzichte van de zogenaamde nullijn. Gelet op de werkingstermijn, het rendement en de aflopende effectperiode van de meeste consolidatiemaatregelen, is een nieuwe opstelling van de MRJ voor 2017-2020 aan de orde. Met deze nieuwe MRJ 2017-2020 wordt in ieder geval op basis van voortschrijdend financieel, economisch en statistisch inzicht, een optimaler rendement gegeven over de periode 2017-2020, aangevuld met nieuwe dan wel meer uitputtende consolidatiemaatregelen.

▪ **Financiering en schuldbeheer:**

Tabel 2: Kerncijfers financiering en schuldbeheer

<b>Bedragen in Afl.x1 mln.</b>	<b>Voorlopige realisatie 2015</b>	<b>Begroot (gewijzigd)</b>	<b>Begroot (oorspronkelijk)</b>
Financieringsbehoefte	274.6	307.7	296.5
Aflossingen	176.5	176.5	128.2
Financieringstekort	98.1	131.2	168.3
Tekort t.o.v. BBP BBP 5,012.1	2.0%	2.6%	3.4%

De gerealiseerde financieringsbehoefte is Afl. 33,1 mln. lager dan de gewijzigde begroting en sluit aan op de meevallende realisatie van het financieringstekort ten opzichte van de begroting. Dit verschil is toe te schrijven aan de lagere uitgaven en de hogere inkomsten welke met de begrotingswijziging waren voorzien.

Het voorzichtigheidsbeginsel in acht nemend, is bij de totstandkoming van deze 4de kwartaal rapportage een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd. Hieruit is gebleken dat in het slechtst mogelijke scenario, een gerealiseerd tekort van Afl. 112,9 mln. oftewel 2,3% mogelijk is voor het begrotingsjaar 2015. Dit mogelijke tekort is nog altijd substantieel lager dan het begrote bedrag en valt eveneens ruim binnen de LAft-tekortnorm van 3,7% voor het begrotingsjaar 2015. Zie tabel 5.

Wat betreft de financiering is in totaal een bedrag van 295,5 miljoen aan leningen afgesloten.

Dit bedrag aan afgesloten leningen is Afl. 12,2 mln. lager dan het conform de begroting maximaal toegestane bedrag van Afl. 307.7 mln.

▪ **Stand van zaken inzake het verbeteren van het financieel beheer:**

Strikt rekenkundig gezien scoort het financieel beheer ca 63% voldoende, conform een internationaal, ook door het CAft, gehanteerde (PEFA) norm.

Het afgelopen kwartaal is er meer gewerkt aan een geactualiseerd verbeterplan inclusief een verbeterplansystematiek, welke als bijlage 7.6 is opgenomen. Hiermee worden de voor nu onderkende en te nemen verbetermaatregelen op een meer systematische wijze uitgevoerd en gemonitord, om te komen tot een adequater financieel beheer

▪ **Liquiditeitssituatie:**

Ultimo 2015 is afgesloten met een liquiditeitssaldo van Afl. 83,2 mln., hetgeen een toename is van Afl. 74,1 mln. ten opzichte van het liquiditeitssaldo ultimo 2014. Vooral in het laatste kwartaal heeft een significante verbetering van het liquiditeitssaldo plaatsgevonden.

Tot slot hebben een tweetal financieringstransacties gekoppeld aan een getemperd uitgavenpatroon vanwege een lagere kostenrealisatie dan begroot, bijgedragen aan de verbetering van 's Lands liquiditeitspositie.

## **Conclusie:**

Het jaar 2015 is een jaar geweest welke vele problemen heeft gekend op het gebied van overheidsfinanciën, die zijn omgezet naar uitdagingen die wij zijn aangegaan. Aan de doelstelling om met stellige en bestendige schreden te komen tot een meer evenwichtig begrotings- en financieringsbeleid, is hieraan in 2015 een meer nadrukkelijke aandacht gegeven door het kabinet. Samen met het bestuurlijk en ambtelijk apparaat zijn enorme stappen gezet om te kunnen voldoen aan de wettelijke vereisten. Het bekendste getal in deze context, waar iedereen zich op focust, is de in artikel 14 lid 2 in de LAft opgenomen tekortnorm van 3,7% van het BBP voor het begrotingsjaar 2015.

De voorlopige realisatie van de tekortnorm is **2.0%** en voldoet vooralsnog ruim voldoende aan de LAft tekortnorm.

Vergeleken met het begrotingsjaar 2014 waarover een tekort van 9,4% was gerapporteerd, is met het nu voorlopig gerealiseerde tekort van 2,0 % sprake van een ongekend forse daling (van bijna 80%) van het financieringstekort.

Dit resultaat is bereikt door consciëntieus en gedisciplineerd werken, het (uit-)voeren van een behoedzaam begrotingsbeleid en deze met een strakke hand te monitoren.

# Inleiding

---

Doelstelling van deze 4<sup>de</sup> kwartaalrapportage is het informeren van de Ministerraad en de Staten van Aruba over de begrotingsuitvoering, inzicht verschaffen in de middelen- en de uitgavenrealisatie, de voortgang van het meerjarenkader 2014-2018, financiering en het schuldbeheer, de liquiditeitspositie en de stand van zaken met betrekking tot het financieel beheer. Deze rapportage is eveneens bestemd voor de overige stakeholders op het gebied van de openbare financiën van Aruba en het College Aruba financieel toezicht (CAft). Deze laatste conform de Landsverordening Aruba tijdelijk financieel toezicht (AB 2015, no. 39).

De begroting van het dienstjaar 2015 is op 12 mei 2015 door de Staten van Aruba goedgekeurd en op 21 mei 2015 in de Landscourant afgekondigd. In de periode tot aan de goedkeuring van de begroting is artikel 11 van de Comptabiliteitsverordening 1989 (AB1989 no. 72) van toepassing geweest. Zoals reeds aangekondigd in de uitvoeringsrapportage van het 3<sup>de</sup> kwartaal van het begrotingsjaar 2015, is de wijziging van de begroting van dienstjaar 2015 op 17 december 2015 door de Staten van Aruba goedgekeurd en op 8 januari 2016 in de Landscourant afgekondigd.

## 1. Nieuwe bestuurlijke besluiten i.v.m. bevindingen URK 3

---

Zoals reeds aangekondigd in de uitvoeringsrapportage van het 3<sup>de</sup> kwartaal van het begrotingsjaar 2015, is het besluit genomen om het MRJ 2014-2018 af te sluiten en om in 2016 met een nieuw meerjarig kader te komen dat volledig is aan te sluiten met de begroting. Dit dient om mede op basis van voortschrijdend financieel, economisch en statistisch inzicht, een optimaler rendement te geven over de periode 2017-2020 inclusief nieuwe dan wel meer uitputtende consolidatiemaatregelen ter bewerkstelling van het te bereiken begrotingsevenwicht in 2018 en die tevens zal bijdragen tot meer duurzame overheidsfinanciën. Dit betekent dat URK 4 van dienstjaar 2015 de laatste uitvoeringsrapportage is waarin gerapporteerd wordt over MRJ 2014-2018. In bijlage 7.4 is een overzicht opgenomen van de realisatie van de invorderingsmaatregelen en de implementatie van de 26 consolidatiemaatregelen.

Daarnaast is er terdege kennis genomen van het advies van het CAft van 27 november 2015 met kenmerk Cft201500297 op de URK 3. In de brief van 10 december 2015 met kenmerk MFO/CAFT0005-15 heeft het Land hierop haar reactie gegeven. De reactie van het Land is als bijlage 7.5 opgenomen.

In het uitgebrachte advies van 27 november 2015 heeft het CAft een aantal verbeterpunten over de opzet van de uitvoeringsrapportage opgenomen naast een viertal aanbevelingen. Hierna wordt op deze verbeterpunten en aanbevelingen nader ingegaan.

CAft verbeterpunt in URK 3:

1. *“De onderbouwing van de begrote middelen en uitgaven blijft echter een verbeterpunt, zowel in de uitvoeringsrapportages als de begroting.” [P. 1/6]*

Samen met nader te ontvangen adviezen van het CAft, zal verdere invulling worden gegeven aan dit advies om de onderbouwing van de begrote middelen en uitgaven in zowel de begroting als de uitvoeringsrapportage te verbeteren.



1. *“Dam de verwachte uitgavengroei in de rest van 2015 zoveel mogelijk in, en bereid additionele maatregelen voor om binnen de vastgestelde financiële kaders te blijven”*

De wijziging van de begroting van dienstjaar 2015 is op 17 december 2015 door de Staten van Aruba goedgekeurd en op 8 januari 2016 in de Landscourant afgekondigd. Het voorcalculatorische financieringstekort zou door deze wijziging van de begroting van dienstjaar 2015 uitkomen op 2,6% van het BBP, wat lager ligt dan de in de LAft vastgestelde maximale tekort van 3,7% van het BBP voor dienstjaar 2015.

2. *“De verwachte middelen zijn niet toereikend onderbouwd en daardoor niet toetsbaar door het CAft. Met name de kwijtschelding van de pro forma lening van de SVB van circa AWG 60 miljoen behoeft nadere onderbouwing om te kunnen toetsen of dit een realistische inschatting is. Daarnaast is het onwaarschijnlijk dat met name de aanpassing van de wetgeving tot uitkering van wettelijke vastgestelde reserves, en de wijziging van het dividendbeleid van overheids-NV's op korte termijn kunnen worden geselectueerd. Derhalve adviseert het CAft om niet uit te gaan van de realisatie van het maximum aan extra middelen.”*

Als onderdeel van de in 2014 voornoemde pensioenhervormingen is een eenmalige vermogensoverdracht, welke bedoeld was om het vermogenstekort van het pensioenfonds (APFA) aan te zuiveren, in de begroting 2014 opgenomen. Deze eenmalige vermogensoverdracht betrof in voornoemd geval niet de kosten voortvloeiend uit verschuldigde premies. In het kader van deze pensioenhervormingen (2014) is ook een kwijtschelding ingevolge artikel 13 lid a van de Landsverordening van 27 november 2014 houdende bijzondere voorzieningen ten aanzien van de pensioenregelingen voor ambtenaren, gewezen ambtenaren en daarmee gelijkgestelden, alsmede houdende afwikkeling van een aantal sociale zekerheidsschulden (AB 2014 no. 58), tot stand gekomen. Deze kwijtschelding hield verband met een lening welke het resultaat was van de boedelscheiding tussen het Land en de Sociale Verzekeringsbank (SVB). Volgens de jaarrekening over het dienstjaar 2014 van het Land bedraagt de schuld die kwijtgescholden wordt per 31 december 2014 Afl. 60.500.000,-. Met inachtneming van het door u geadviseerde consistent handelen is naar analogie van de gevolgde verwerkingswijze in de begroting bij de aanneming van het APFA vermogenstekort als eenmalige vermogensoverdracht aan het ambtenarenpensioenfonds, de afwikkeling van deze kwijtschelding aan de SVB als aflossing op een openstaande schuldverplichting in de begroting opgenomen.

3. *“Gebruik een recentere raming van het BBP in 2015 van de Centrale Bank van Aruba, om te vermijden dat een tegenvaller in het BBP tot overschrijding van de tekortnorm van 3,7% leidt.”*

De Centrale Bank van Aruba past met regelmaat haar prognose over het BBP aan. Dit vormt geen aanleiding i.e. geen directe noodzakelijkheid om telkenmale met een wijziging op de begrotingen te komen met als gevolg een aangepaste begroting. Bovendien zult u het met ons eens zijn dat het Land omwille van haar transparante beleid in de regel alleen gepubliceerde BBP's van de CBA hanteert. Van belang is dat er tussen het Land en CAft heldere afspraken worden gemaakt over de te hanteren officieel gepubliceerde prognose BBP's.

4. *“Intensiveer het traject om de groei van de uitgaven, met name op het gebied van personeel, zo spoedig mogelijk structureel terug te dringen.”*

Wij mogen u graag verwijzen naar het beleid van het Land zoals opgenomen in de begroting van het Land voor het dienstjaar 2016.

## 2. Middelen- en uitgavenrealisatie begroting 2015

### 2.1 Wijziging begroting 2015

Zoals vermeld is de wijziging van de begroting van dienstjaar 2015 op 17 december 2015 door de Staten van Aruba goedgekeurd en op 8 januari 2016 in de Landscourant afgekondigd. De voorlopige realisaties zijn omwille van deze analyse afgezet tegen zowel de gewijzigde begroting, als tegen de oorspronkelijke begroting. Hiermee wordt inzichtelijk hoe de uitkomsten van de middelenrealisatie zich verhouden ten opzichte van de oorspronkelijke begroting, indien er geen begrotingswijzigingen waren genomen.

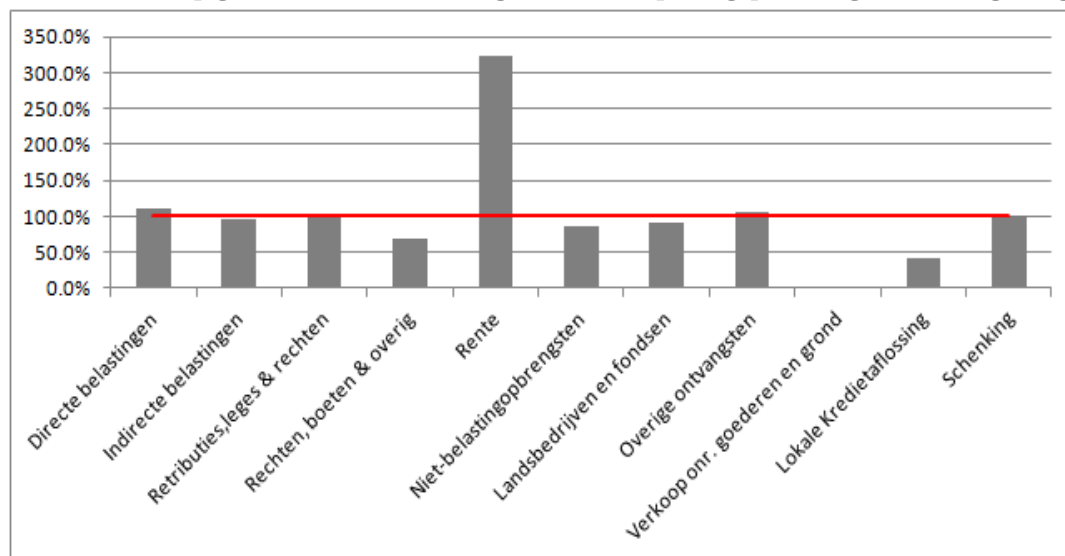
### 2.2 Middelenrealisatie per ultimo 4de kwartaal

Bij het analyseren van de realisatie van de middelen tot en met het 4de kwartaal 2015 blijkt dat de begrote middelen gerealiseerd zijn, doordat met name bij de directe belastingen een veel hogere realisatie is verantwoord dan geraamd. De meevaller bij de directe belasting compenseert de voorziene onderrealisatie binnen deze categorie en bij andere middelensoorten. Zie na de tabellen en de grafieken de toelichting op de voorlopige middelenrealisatie 2015.

Tabel 3: Verloop voorlopige middelenrealisatie t.o.v. de begroting(-wijzigingen) in Afl.

Middelen Algemene Dienst	Werkelijk	Gewijzigde Begroting	%	Oorspronkelijke Begroting	%
Directe belastingen	567,868,059	517,200,000	110%	517,200,000	110%
Indirecte belastingen	416,125,236	433,692,000	96%	448,192,000	93%
Retributies,leges & rechten	44,150,773	42,336,700	104%	42,136,700	105%
Rechten, boeten & overig	30,990,814	45,323,400	68%	43,423,400	71%
Rente	2,131,112	660,000	323%	660,000	323%
Niet-belastingopbrengsten	61,703,423	71,720,900	86%	58,432,900	106%
Landsbedrijven en fondsen	5,487,244	5,940,800	92%	5,940,800	92%
Overige ontvangsten	55,527,652	51,823,200	107%	51,823,200	107%
Verkoop onr. goederen en grond	244,480	11,205,000	2%	205,000	119%
Lokale Kredietaflossing	3,163,400	7,431,000	43%	7,431,000	43%
Schenking binnenland	60,500,000	60,500,000	100%	-	-
Schenking buitenland	4,914,491	4,914,500	100%	4,914,500	100%
<b>00001 Algemene Dienst</b>	<b>1,252,806,685</b>	<b>1,252,747,500</b>	<b>100%</b>	<b>1,180,359,500</b>	<b>106%</b>

Grafiek 1: Voorlopige middelenrealisatie uitgedrukt als uitputtingspercentage van de begroting in %



## Directe belastingen:

De voorlopig gerealiseerde directe belastingen zijn Afl. 50,7 mln. hoger dan geraamd.

De opvallendste realisatie binnen deze belastingcategorie is die van de winstbelasting ad. Afl. 237, 4 mln. welke ruim Afl. 74,8 mln. (46%) hoger is dan geraamd en Afl. 67,5 mln. (40%) hoger dan de realisatie in 2014. Deze stijging is voornamelijk het gevolg van de in het najaar in werking getreden wet VAS en de invorderingsacties. Door de invoering van de VAS per december, zijn de ontvangsten uit de winstbelastingen toegenomen en hebben deze een meer bestendig karakter gekregen. Door het adequaat invoeren van de VAS en een tijdige (aan)sturing heeft deze meeropbrengst de voorziene onderrealisatie op enkele overige middelen gecompenseerd. VAS zal in ieder geval ook bijdragen aan een verbeterde compliance waardoor ook de achterstanden in de aanslagregeling worden ingehaald. Ook de overdrachtsbelasting heeft een realisatie behaald van Afl. 17,1 mln., welke Afl. 2,6 mln. (18%) hoger dan begroot is.

De hierna genoemde belastingsoorten hebben een realisatie die in meer of mindere mate, lager zijn dan de raming:

- Loonbelasting Afl. 247,6 mln. (- Afl. 14,2 mln. c.q. -5%). Het begrote bedrag was inclusief invorderingsacties. Door problemen van technische aard in verband met het heffen van naheffingsaanslagen is de begroting niet volledig behaald.
- Grondbelasting Afl. 34,4 mln. (- Afl. 9,6 mln. c.q. -22%). De kohieren van de grondbelasting zijn pas eind augustus en september uitgevaardigd, waardoor de invordering voor dit begrotingsjaar vertraging heeft opgelopen.
- Dividendbelasting Afl. 3 mln. (- Afl. 3 mln. c.q. - 51%). Deze belasting wordt op basis van historische cijfers begroot. De realisatie is in principe niet te voorspellen.
- Motorrijtuigenbelasting Afl. 20,3 mln. (- Afl. 1,6 mln. c.q. - 7%). De motorrijtuigenbelasting 2016 was pas vanaf 16 december betaalbaar, waardoor ook de ontvangsten vertraging opliepen.
- BBO Afl. 93,5 mln. (- Afl. 5,5 mln. c.q. -6%). Het structurele deel van het begrote bedrag is lager dan verwacht gerealiseerd.

Een nadere analyse van de realisatie van de directe belastingen volgt in de jaarrekening. Evenwel kan reeds nu een tussenconclusie worden getrokken dat voor een aantal tegenvallende middelen zoals de grondbelasting en de motorrijtuigenbelasting, eerder sprake is van ontvangstvertraging dan ontvangstderving. Geheel conform het voorzichtigheidsbeginsel en de CW zullen deze ontvangsten een positief effect hebben op de ontvangsten en (aldus) de begroting 2016.

## Indirecte belastingen:

De indirecte belastingen zijn vanwege de lagere realisatie verwachting in de begrotingswijzigingen met Afl. 14,5 mln. naar beneden bijgesteld tot Afl. 433,7 mln. De voorlopige realisatie is ondanks deze bijstelling onderschreden met Afl. 17,6 mln. (-4%). De hierna genoemde indirecte belastingen hebben een realisatie die in meer of mindere mate, lager zijn dan de raming:

- Invoerrechten Afl. 163,5 mln. (- Afl. 7,9 mln. c.q. -5%)
- Accijns sigaretten Afl. 11,9 mln. (- Afl. 2 mln. c.q. -14%)
- Accijns minerale oliën Afl. 59 mln. (- Afl. 1,8 mln. c.q. -3%)
- Milieubelasting op hotels Afl. 10,9 mln. (- Afl. 1,5 mln. c.q. -12%)
- Vergunningen Afl. 23,3 mln. (- Afl. 1,2 mln. c.q. -5%)

Naast marktomstandigheden hebben ook organisatorische redenen een rol gespeeld bij de lagere realisaties waaronder:

- Het niet operationeel zijn van de containerscan van de douane, welke na een defect pas per eind 2015 is gerepareerd;
- Het niet aanpassen van de risicoprofielen in het douane Asycuda systeem aan de hand van de uitgevoerde controles en bevindingen met betrekking tot de invoer van goederen en de compliance aan wet- en regelgeving;
- Sterke daling in de douanewaarde van de geïmporteerde motorvoertuigen, welke een navenante daling als gevolg had voor de invoerrechten (import van minder dure motorvoertuigen);
- Niet volledig uitgevoerde controle-acties door gebrek aan voldoende personele capaciteit;
- Stijging in het aantal geïmporteerde containers maar met een lagere douanewaarde per container t.o.v. voorgaande jaren.

Nadere analyse van de realisatie van de indirecte belastingen volgt in de jaarrekening.

### **Retributies, leges & rechten:**

De voorlopig gerealiseerde retributies, leges & rechten zijn per saldo Afl. 1,8 mln. c.q. 4,3% hoger dan geraamd. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een hoger dan geraamde realisatie bij de categorie 'retributies en leges' met Afl. 2,2 mln. c.q. +5%. Dit resultaat is bereikt door verscherpte invorderings activiteiten voor retributies en leges bij diverse diensten zoals: Griffie Eerste Aanleg, Burgelijke stand, DTI, Dimas, BIE.

### **Rechten, boeten & overig:**

De voorlopig gerealiseerde rechten, boeten & overig zijn Afl. 14,37 mln. lager dan geraamd.

Directie Telecommunicatie (DTZ) vordert gedurende het jaar de inkomsten uit concessierechten mobiele telefonie. De voorlopige realisatie van DTZ is Afl. 10,2 mln. (-Afl.7,5 mln. c.q. -42%). Bij Directie Scheepvaart is een hogere realisatie verantwoord van Afl. 2,7 mln. (+0,7 mln. c.q. 35%). De middelen voor de Passenger Facility Charge (PFC) waren in 2015 begroot op Afl. 4,5 mln. maar moeten nog gerealiseerd worden. Deze laatste schuiven dus door naar het begrotingsjaar 2016.

### **Niet-belastingopbrengsten:**

De voorlopige realisatie van de niet-belastingopbrengsten bedraagt tot en met het 4<sup>de</sup> kwartaal AFL. 61,7 mln. oftewel 86% van de begroting. De lagere realisatie van Afl. 10 mln. c.q. 14% wordt veroorzaakt door de lagere realisatie aan uitgekeerd dividend. Begroot was Afl. 31,7 mln., terwijl Afl. 11,8 mln. is gerealiseerd.

Voorlopige realisatie van AAA N.V. is Afl. 7,1 mln. (incl. Concession fee van Afl. 5,3 mln.) tegenover een begroot bedrag van Afl. 17,5 mln. Tijdens de samenstelling van deze rapportage was de dividenduitkering van AAA NV over het jaar 2015 nog niet vastgesteld door de aandeelhoudersvergadering. De dividenduitkering uit voorgaande jaren van AAA N.V. zal, na administratieve verwerking van de verrekening met openstaande facturen, gecorrigeerd en verwerkt worden in de jaarrekening.

De geschatte verhuuropbrengsten van FCCA lopen ook achter op de begroting met resp. Afl. 1,5 mln. (-30%). Ook de dividenduitkering van SETAR laat een lagere realisatie zien van Afl. 3,6 mln. (-61%).

### **Landsbedrijven en fondsen:**

De realisatie van de landsbedrijven en fondsen bedraagt tot en met het 4<sup>de</sup> kwartaal Afl. 5,5 mln. oftewel 92% van de begroting. Deze ontvangsten hebben voornamelijk te maken met interne verrekeningen en doorbelastingen tussen de overheidsdiensten.

### Overige Ontvangsten:

De voorlopig gerealiseerde overige ontvangsten zijn Afl. 3,7 mln. c.q. 7% hoger dan geraamd. De deviezenprovisie is met een realisatie van Afl. 52,9 mln. circa Afl. 1,2 mln. (+2%) hoger dan de raming. Daarnaast heeft een gerealiseerde, maar niet begrote koerswinst van Afl. 2,5 mln. ook bijgedragen aan dit resultaat.

### Verkoop onroerend goed:

Verkopen van onroerende goederen is met een realisatie van Afl. 0,2 mln. ongeveer Afl. 11 mln. lager dan begroot. De begrote opbrengsten uit verkoop van overheidsgebouwen zijn in het jaar 2015 niet volledig gerealiseerd. Het gaat in dit geval om overheidsgebouwen die in het kader van stedelijke vernieuwing, wijkverbetering, almede het revitaliseren van de stadskernen en de leefbaarheid, een herbestemming moeten krijgen.

### Lokale kredietaflossing:

De voorlopig gerealiseerde kredietaflossing is Afl. 4,2 mln. lager dan geraamd, welke wordt veroorzaakt door de lagere ontvangsten voor aflossingen van studieleningen. Het terugvorderen van de jaarlijks verstrekte nieuwe studieleningen aan 100-200 Arubaanse studenten, verloopt nog niet geheel conform verwachting. De afgelopen maanden zijn reeds de eerste acties ondernomen ter bevordering van de invordering.

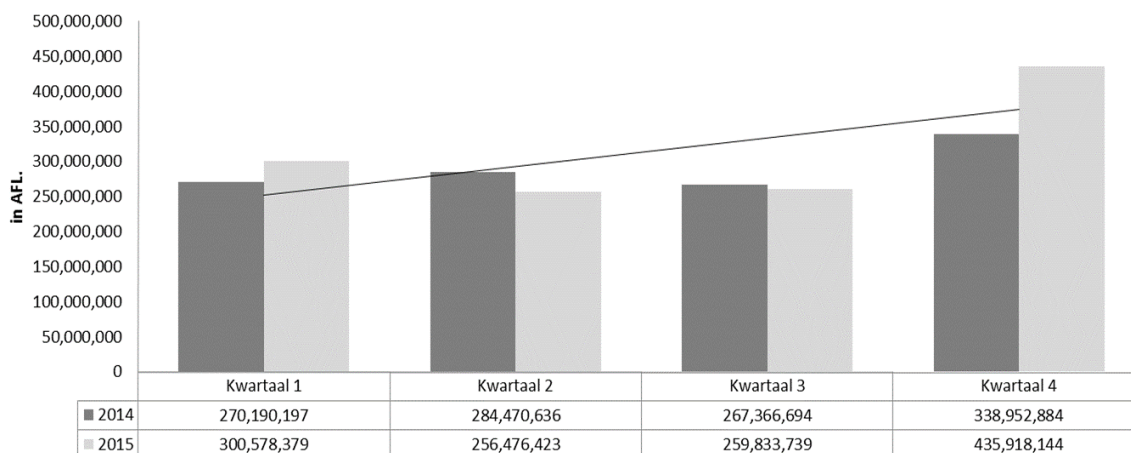
### Schenking:

De realisatie van de schenkingen zijn geheel conform de begroting. Het Land heeft in 2015 twee schenkingen als gerealiseerd verantwoord, namelijk:

- 1) De schenking van het Europees Onderwijsfonds van Afl. 4,9 mln.;
- 2) De kwijtschelding van de schuld van Land aan de Sociale Verzekeringsbank (SVb) van Afl. 60,5 mln. Deze kwijtschelding betrof een lening welke het resultaat was van de boedelscheiding tussen Land en de SVb. Naar analogie van de eenmalige vermogensoverdracht aan het APFA en omwille van de consistentie, is de afwikkeling van deze kwijtschelding aan de SVb ook als aflossing begroot en zal als zodanig eveneens verantwoord worden.

Vergeleken met het 3<sup>de</sup> kwartaal van 2014 tonen de actuele kwartaal bevindingen een stijgende trendlijn bij de ontwikkeling van de middelen. De meevallende resultaten bij de directe middelen dragen aan dit resultaat bij.

Grafiek 2: Vergelijk middelenrealisatie 2014 vs. 2015 in Afl.



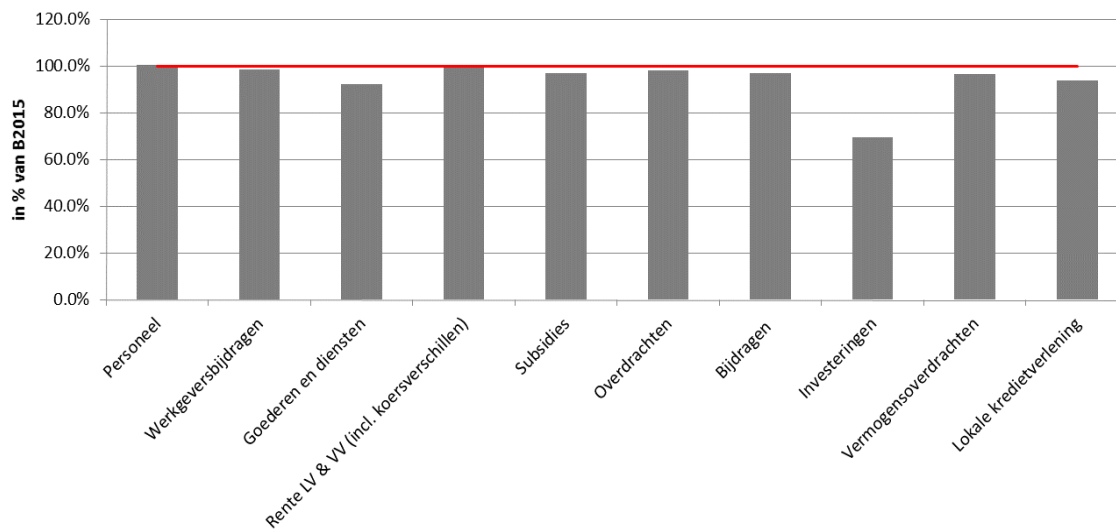
## 2.3 Uitgavenrealisatie

De voorlopige realisatie van de uitgaven over het begrotingsjaar 2015 zijn in deze paragraaf afgezet tegen zowel de gewijzigde begroting als de oorspronkelijke begroting. Hiermee wordt de inzichtelijkheid bevorderd tussen de uitkomsten van de uitgavenrealisatie indien er geen begrotingswijziging was doorgevoerd.

Tabel 4: Verloop voorlopige kostenrealisatie t.o.v. de begroting(-wijzigingen) in Afl.

<i>Uitgaven Algemene Dienst</i>	<i>Werkelijk</i>	<i>Gewijzigde Begroting</i>	<i>%</i>	<i>Oorspronkelijke Begroting</i>	<i>%</i>
<i>Personeel</i>	370.907.418	369.895.600	100%	359.642.300	103%
<i>Werkgeversbijdragen</i>	95.728.059	97.294.300	98%	95.814.300	100%
<i>Goederen en diensten</i>	177.784.576	192.564.300	89%	183.088.600	93%
<i>Rente LV &amp; VV</i>	200.218.327	200.007.100	101%	200.007.100	101%
<i>Subsidies</i>	198.047.923	204.725.000	97%	204.959.800	97%
<i>Overdrachten binnenland</i>	126.892.169	128.968.200	98%	115.768.200	110%
<i>Overdrachten buitenland</i>	1.860.009	2.192.100	85%	1.821.100	102%
<i>Bijdragen</i>	135.706.590	140.131.600	98%	138.511.700	99%
<i>Investerings</i>	4.475.169	6.443.000	69%	4.500.000	99%
<i>Vermogensoverdrachten</i>	7.414.491	7.686.500	96%	10.550.500	70%
<i>Lokale kredietverlening</i>	31.877.350	34.000.000	94%	34.000.000	94%
<b>00001 Algemene Dienst</b>	<b>1.350.912.081</b>	<b>1.383.907.700</b>	<b>98%</b>	<b>1.348.663.600</b>	<b>100%</b>

Grafiek 3: Voorlopige uitgavenrealisatie uitgedrukt als uitputtingspercentage van de begroting in %



### Personeel:

De personele kosten zijn met een verwaarloosbare overschrijding van circa Afl. 1 mln. (+0,3%) binnen de raming van de gewijzigde begroting gebleven. Gedurende het jaar werden reeds overschrijdingen voorzien en middels een begrotingswijziging van Afl. 10,3 mln. is deze post verhoogd om de extra kosten te dekken. De hogere kosten werden voornamelijk veroorzaakt door de inhaalslag van achterstanden inzake rechtspostionele aangelegenheden.

### Werkgeversbijdragen:

De werkgeversbijdragen zijn met een realisatie van Afl. 95,7 mln. binnen de gewijzigde begroting gebleven. De verwachte overschrijdingen zijn in de gewijzigde begroting extra geraamd voor Afl. 1,5 mln. Deze extra kosten hebben een directe relatie met de stijging van de personeelskosten. Saillant detail is dat deze begrotingswijziging op

basis van het nu voorlopig gerealiseerde bedrag, niet noodzakelijk was. Evenwel wordt in de aanloop tot de jaarrekening en de uitgevoerde gevoeligheidsanalyse nog een slag om de arm gehouden.

#### **Goederen en Diensten:**

De goederen en diensten zijn met een realisatie van Afl. 177,8 mln. binnen de gewijzigde begroting gebleven. De verwachte overschrijding is in de gewijzigde begroting extra geraamd voor Afl. 9,5 mln. Los van de verschillende budget neutrale wijzigingen, zijn de opvallende tegenvallers ook de betaalde bankkosten bij het afsluiten van buitenlandse leningen. Saillant detail is dat deze begrotingswijziging op basis van het nu voorlopig gerealiseerde bedrag, niet strikt noodzakelijk was. Evenwel wordt in de aanloop tot de jaarrekening nog een slag om de arm gehouden.

#### **Rente:**

De rentekosten zijn met een lichte overschrijding van ca. Afl. 200.000 (+0.1%) binnen de kaders van de gewijzigde begroting gebleven.

#### **Overdrachten:**

De binnenlandse overdrachten zijn met Afl. 126,9 mln. binnen de raming van de gewijzigde begroting gebleven. Gedurende het jaar werden reeds overschrijdingen verwacht en middels een begrotingswijziging van Afl. 13,2 mln. is deze post verhoogd om de extra kosten te dekken. Extra budget is benodigd geweest voor APFA ten behoeve van het uitbetalen van de eindejaarsuitkeringen voor gepensioneerden ad. Afl. 11,56 mln. en de onderstand ad. Afl. 2,7 mln.

#### **Bijdragen:**

De bijdragen zijn met een voorlopige realisatie van Afl. 135,7 mln. binnen de raming van de gewijzigde begroting gebleven.

#### **Investerings:**

De investeringen zijn met Afl. 4,5 mln. ruim binnen de raming van de gewijzigde begroting ad. Afl. 6,4 mln. gebleven. In de jaarrekening zal een nadere toelichting worden gegeven op deze post. Saillant detail is dat deze begrotingswijziging op basis van het nu voorlopig gerealiseerde bedrag, niet strikt noodzakelijk was. Evenwel wordt in de aanloop tot de jaarrekening nog een slag om de arm gehouden.

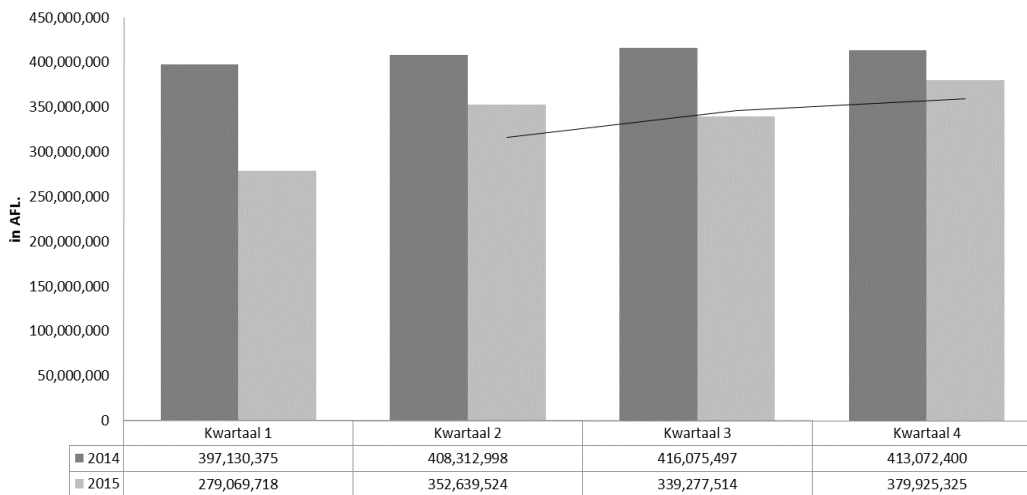
#### **Vermogensoverdrachten:**

De vermogensoverdrachten zijn met Afl. 7.4 mln. ruim binnen de raming van de gewijzigde begroting ad. Afl. 7,7 mln. gebleven. De gerealiseerde vermogensoverdracht heeft betrekking op de vermogensoverdracht aan Post Aruba N.V. ad. Afl. 2,5 mln. en de overdracht van de schenking ad. Afl. 4,9 mln. aan het Europees Onderwijsfonds. Deze gelden worden gereserveerd op de balans van Land Aruba totdat het begrotingsfonds bij Landsverordening is opgericht en de gelden overgedragen kunnen worden.

#### **Lokale kredietverlening:**

De voorlopig gerealiseerde lokale kredietverlening is Afl. 2,1 mln. lager dan geraamd vanwege lagere uitgaven aan verstrekkingen ten behoeve van studieleningen.

Grafiek 4: Vergelijk uitgavenrealisatie 2014 vs. 2015 in Afl.

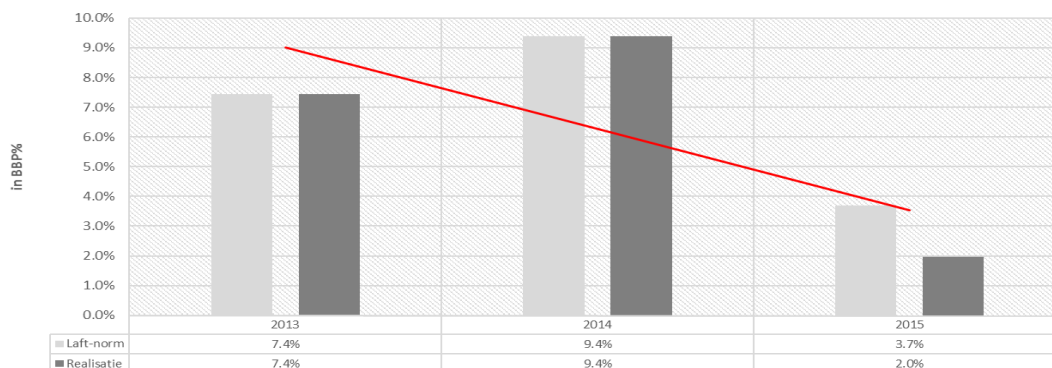


De uitgaven laten in het 4<sup>de</sup> kwartaal van 2015 een verlaging zien van Afl. 33.1 mln. ten opzichte van het 4<sup>de</sup> kwartaal van 2014.

## 2.4 Financieringssaldo: middelen- vs. uitgavenrealisatie

Het jaar 2015 lijkt, zoals de voorlopige cijfers er nu uitzien, uit te monden in een financieringstekort van 2.0% van het BBP. Hierbij is het BBP gehanteerd zoals die door de CBA in de Economic Forecast Monitor van april 2015 is gepubliceerd nl. Afl. 5,012.1. Uit onderstaande grafiek is zichtbaar dat het financieringstekort zich fors onder de LAft tekortnorm heeft ontwikkeld. Vergeliken met het begrotingsjaar 2014 is sprake van een spectaculaire daling van het financieringstekort van 9,4% naar 2,0%..

Grafiek 5: Ontwikkeling financieringstekort in BBP%



Voorzichtigheidshalve is een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd ten aanzien van de resultaten van de goederen en diensten aangezien deze vrijwel de enige begrotingspost is welke tot een significante aanpassing op het voorlopig resultaat kan leiden. Omwille van het verstrekken van een volledig en transparant inzicht, is het volgend overzicht samengesteld op basis van een drietal scenario's.



Tabel 5: Gevoeligheidsanalyse tekorten

	<i>Bedragen in Afl.x1 mln.</i>	<b>Exploitatietekort</b>	<b>Financieringstekort</b>	<b>gerealiseerde tekortnorm</b>
scenario 1	exploitatietekort cf. rapportage d.d.12022016	(156,2)	(98,1)	2,0%
scenario 2	exploitatietekort incl. openstaande verplichtingen ad. Afl.4,5 mln.	(160,7)	(102,6)	2,1%
scenario 3	exploitatietekort incl. goederen en diensten 100% gerealiseerd cf. begroot	(171,0)	(112,9)	2,3%

**Uitgangspunten:**

GDP Centrale Bank van Aruba Afl.5,012.1 mln.

Tekortnorm LAft 3.7%

Tekortnorm na begrotingswijziging 2.6%

**scenario 1**

Exploitatietekort op basis van behaalde realisaties per sluitingsdatum administratie

**scenario 2**

Exploitatieresultaat uitgaande dat van alle openstaande inkooporders nog facturen ontvangen worden. De diensten zijn aangeschreven om een actualisatie te geven van hun openstaande inkooporders.

**scenario 3**

Exploitatieresultaat er vanuitgaande dat de post goederen en diensten 100% gerealiseerd wordt conform de begroting. De afgelopen 3 jaren is deze post binnen de begroting gerealiseerd. De kans op deze realisatie achten wij minimaal.

Uit deze analyse blijkt dat onder alle aangeleverde scenario's het resultaat in ieder geval binnen de LAft-norm voor 2015 blijft. Dit geeft aanleiding tot de conclusie dat de voorlopige realisatie over het begrotingsjaar 2015 in ruime mate voldoet aan de LAft tekortnorm van 3,7% voor het begrotingsjaar 2015.

## 3. Voortgang meerjaren kader 2014-2018

### 3.1 Vooraf

De in deze uitvoeringsrapportage gepresenteerde voortgangresultaten van de maatregelen uit het meerjaren kader 2014-2018 zijn mogelijk gemaakt door aangeleverde data van de ministeries, de onder hen ressorterende diensten, het Landsbedrijf (t.w. DOW) en de Hoge Colleges van Staat.

### 3.2 Voortgangsresultaten middelenzijde

In het 4<sup>de</sup> kwartaal is qua invorderingsactie Afl. 26,6 mln. gerealiseerd. Dit is Afl. 9,3 mln. meer dan in het 3<sup>de</sup> kwartaal. In totaal is als gevolg van de invorderingsactie, tot en met het 4<sup>de</sup> kwartaal Afl. 85,1 mln. gerealiseerd. Dit vertaalt zich in een realisatie van 107% van de begroting 2015.

Tabel 6: Voortgang invorderingsactie in 2015 gerelateerd aan de middelen x Afl. 1 mln.

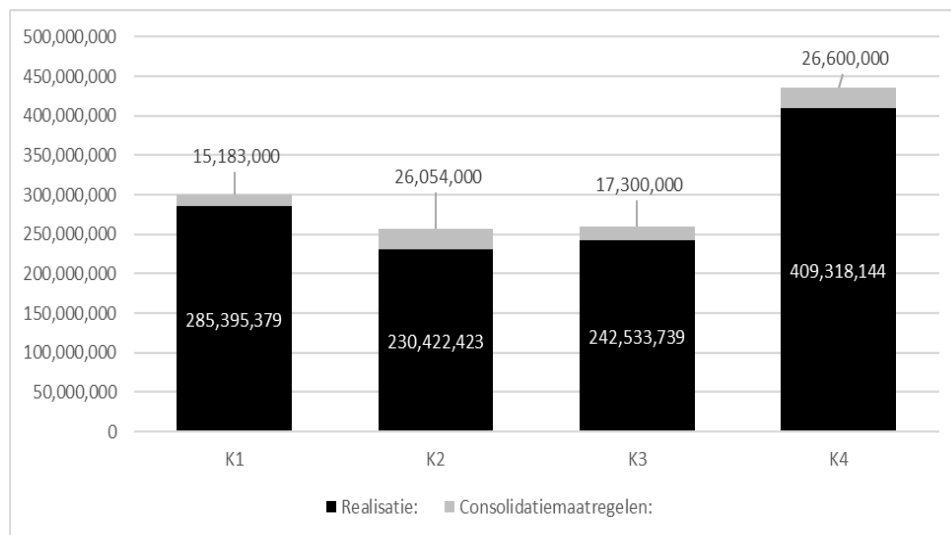
2015		Target	Realisatie	Q1	Q2	Q3	Q4	%
1. Invorderingsactie		79.50	85.1	15.2	26.1	17.3	26.6	107%
2. Taakstelling belastingherziening		0	-	-	-	-	-	0%
3. Ophaalrendement		0	-	-	-	-	-	0%

**NOOT:**

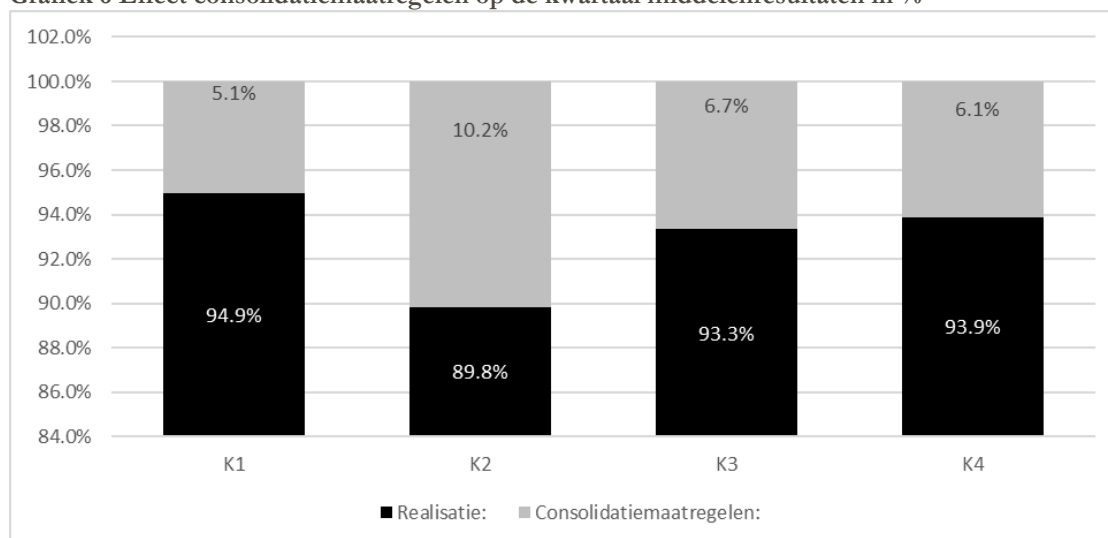
- 3.1 Conform het MRJ 2014-2018 zal in 2015 geen rendement opgehaald worden van consolidatiemaatregelen 2 en 3. Deze zijn hier vermeld ten voordele van de volledigheid van de weergave.

Verder is ook te constateren dat tot en met het 4<sup>de</sup> kwartaal de invorderingsacties in totaal Afl. 85,1 mln. oftewel 6,8% bijdroeg aan de totaal ingevorderde middelen van Afl. 1.252,8 mln.

Grafiek 6 Effect consolidatiemaatregelen op de kwartaal middelenresultaten in Afl.



Grafiek 6 Effect consolidatiemaatregelen op de kwartaal middelenresultaten in %



### 3.3 Voortgangsresultaten uitgavenzijde

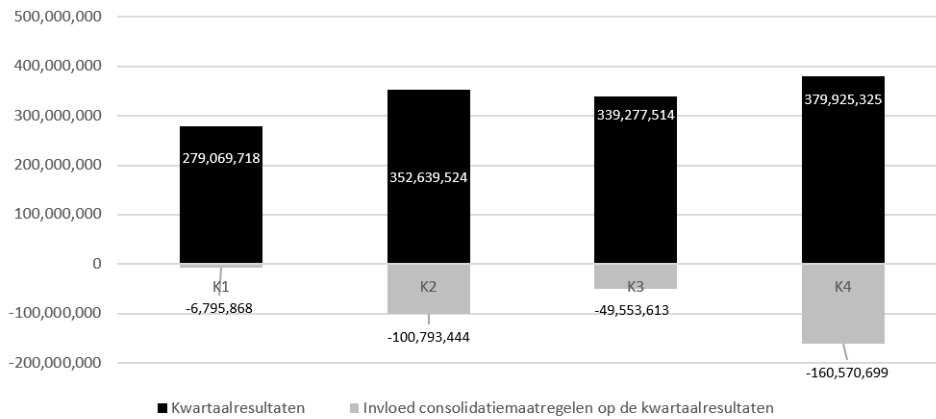
De besparingen in het 4<sup>de</sup> kwartaal komen uit op Afl. 317,7 mln. ten opzichte van de nullijn. Dit is 129,5% van de te behalen meerjaren-target.

Tabel 7: Voortgang implementatie maatregelen in 2015 gerelateerd aan de uitgaven x Afl.1 mln.

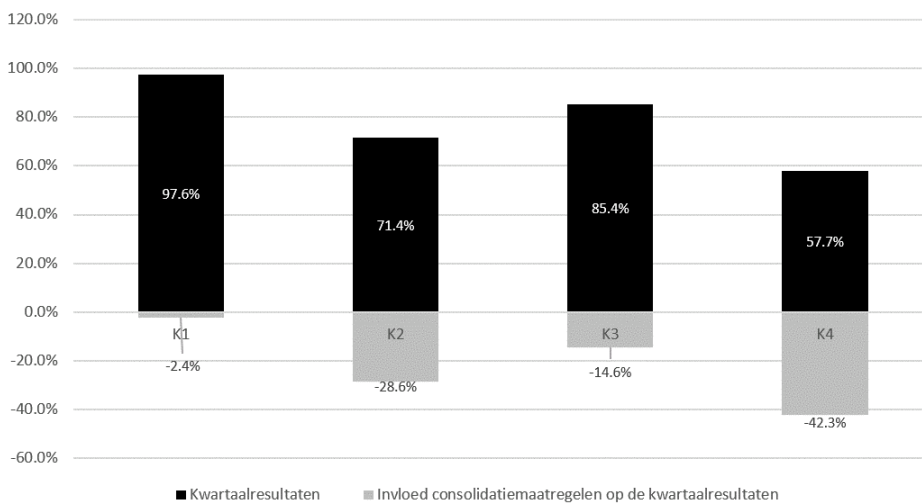
	Target	%					%				
		Q1	Q2	Q3	Q4	J2015	Q1	Q2	Q3	Q4	J2015
Personeelskosten	(75.1)	26.5	(20.7)	(19.2)	(59.8)	(70.3)	-35.2%	27.6%	25.6%	79.6%	93.6%
1.Halvering arbeidscontractanten en natuurlijk verloop	(27.5)	0.6	(3.7)	(3.9)	(5.6)	(12.7)	-2.1%	13.6%	14.2%	20.5%	46.2%
2.Reductie overwerkvergoedingen	(1.7)	7.0	(1.0)	(3.1)	(3.6)	(0.6)	-412.2%	56.4%	181.9%	211.8%	38.0%
3. Verzelfstandiging Directie Luchtvaart	(2.3)	1.5	(0.6)	(0.5)	(0.0)	0.4	-64.1%	24.2%	22.4%	2.2%	-15.3%
4. Hervorming APFA pensioenregeling	(48.6)	17.4	(15.4)	(11.7)	(50.5)	(60.2)	-35.8%	31.8%	24.1%	103.9%	123.9%
5. Afvloeiing actieven en non-actieven	(1.0)					-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
25. Indexeringsoverleg	6.0			5.3		5.3	0.0%	0.0%	88.3%	0.0%	88.3%
Goederen en diensten	(15.2)	(19.2)	(58.8)	1.5	(25.3)	(101.7)	126.3%	386.6%	-10.1%	166.2%	668.9%
6.Terugbrengen van de kosten o.a. huur, lease wagens etc.	(10.5)	(27.1)	(59.0)	(0.8)	(16.5)	(103.3)	258.3%	561.6%	7.3%	156.7%	983.9%
7.Efficiencyslagen uitbreiding dienstverlening aan particuliere sector	(4.0)	7.9	0.3	2.5	(9.1)	1.6	-198.6%	-7.2%	-61.7%	228.4%	-39.1%
8.Verzelfstandiging Directie Luchtvaart	(0.7)	(0.0)	(0.1)	(0.2)	0.3	0.1	2.3%	10.9%	23.1%	-47.1%	-10.8%
9. Instellen Aruba Investment Fund											
Investerings en kapitaaluitgaven	(35.0)	(0.4)	(2.3)	(1.8)	(0.4)	(4.9)	1.0%	6.5%	5.2%	1.2%	13.9%
21. Rationalisering investeringen	(35.0)	(0.4)	(2.3)	(1.8)	(0.4)	(4.9)	1.0%	6.5%	5.2%	1.2%	13.9%
23. APFA kapitaalstorting											
AZV	(66.0)	0.0	(25.4)	(25.4)	(24.7)	(75.5)	0.0%	38.5%	38.5%	37.5%	114.4%
10. Verlaging landsbijdrage AZV	(66.0)	0.0	(25.4)	(25.4)	(24.7)	(75.5)	0.0%	38.5%	38.5%	37.5%	114.4%
Subsidies & overdrachten	(62.7)	(13.7)	6.3	(13.4)	(50.4)	(71.2)	21.9%	-10.1%	21.3%	80.4%	113.6%
11.Bevordering arbeidsparticipatie	(1.3)	10.9	1.9	(0.5)	(1.7)	10.6	-840.2%	-149.8%	38.8%	132.9%	-818.3%
12. Subsidie FFD terugbrengen	(1.0)	(0.0)	(3.9)	2.0	0.0	(1.9)	3.6%	387.0%	-201.5%	-1.5%	187.6%
13.Sportsubsidie commissie als stichting instellen	(1.8)					-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14.Herstructurering Arubus	(1.6)	2.3	0.6	0.1	6.4	9.3	-143.8%	-38.0%	-5.0%	-397.0%	-583.8%
15.Financieel zelfredzaamheid van gesubsidieerde instellingen	(2.3)	3.6	(2.6)	4.4	(10.2)	(4.8)	-158.0%	113.5%	-190.3%	442.0%	207.2%
16.Verlaging uitkering Landsbedrijf en HcV	(4.4)	(0.1)	37.4	14.3	(56.5)	(4.8)	1.9%	-850.9%	-326.1%	1283.8%	108.6%
17.Versobering toeslagen buiten pensioenuitkering	(11.0)				11.6	11.6	0.0%	0.0%	0.0%	-105.5%	-105.5%
18.Financieel zelfredzaamheid overheidsnv's	(3.3)					-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
19.Hervorming AOV	(52.1)	(30.4)	(27.2)	(33.7)		(91.3)	58.4%	52.2%	64.7%	0.0%	175.3%
20.Inbouw reparatietoeslag in loonstrucuur private sector						-					
22. PPP's	16.13						0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Rente	8.7	0.0	0.0	8.7		8.7	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
24.Rente APFA kapitaalstorting	8.7	0.0	0.0	8.7	0.0	8.7	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
	(245.3)	(6.8)	(100.8)	(49.6)	(160.6)	(317.7)	2.8%	41.1%	20.2%	65.5%	129.5%

Uit tabel 7 blijkt dat de consolidatiemaatregelen tot en met het 4de kwartaal Afl. 317,7 mln. aan besparingen hebben opgeleverd ten opzichte van de nullijn. Dit ten voordele van de geboekte resultaten van in totaal Afl 1.350,9 mln. aan uitgaven.

**Grafiek 8 Effect consolidatiemaatregelen op de kwartaal uitgavenrealisatie in Afl.**



**Grafiek 9 Effect consolidatiemaatregelen op de kwartaal uitgavenrealisatie in %**

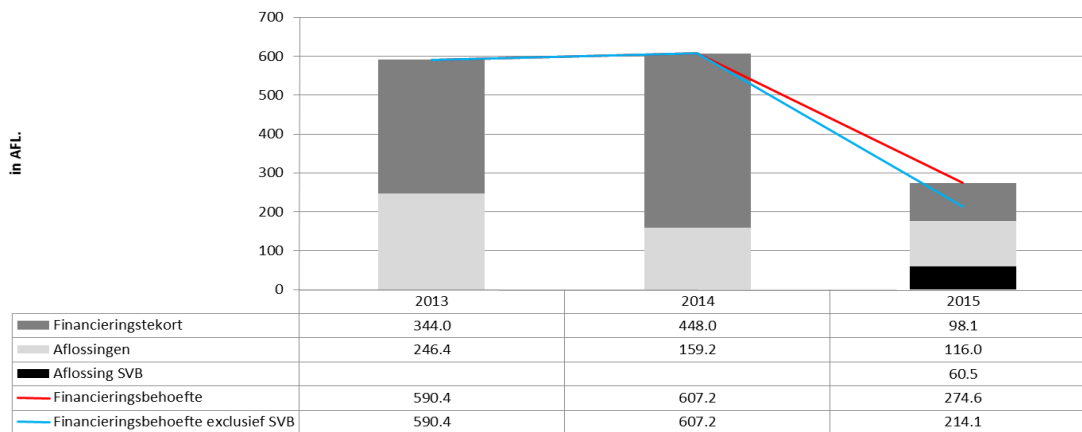


## 4. Financiering en schuldbeheer

### 4.1. Uitvoering financieringsbevoegdheid

De gerealiseerde financieringsbehoefte is met Afl. 274,6 mln., Afl. 33,1 mln. lager dan de gewijzigde begroting. Deze lagere realisatie wordt verklaard door een meevaller in het financieringssaldo. Voor de voorziening in de financieringsbehoefte is daadwerkelijk aan leningen het bedrag van Afl. 295,5 mln. aangetrokken. Dit bedrag is weliswaar Afl. 20,9 mln. meer dan de achteraf gemeten behoefte, maar nog altijd Afl. 12,2 mln. minder dan het uiteindelijk gemachtigde bedrag van Afl. 307,7 mln. (zie tabel 8).

Grafiek 10: Ontwikkeling financieringsbehoefte in Afl.



In de onderstaande tabel 8 wordt in het kort het verloop weergegeven van de financieringen en welke wettelijke grondslag aan deze financiering ten grondslag ligt.

Tabel 8: Financieringsbedragen en –autorisaties in Afl. x 1mln.

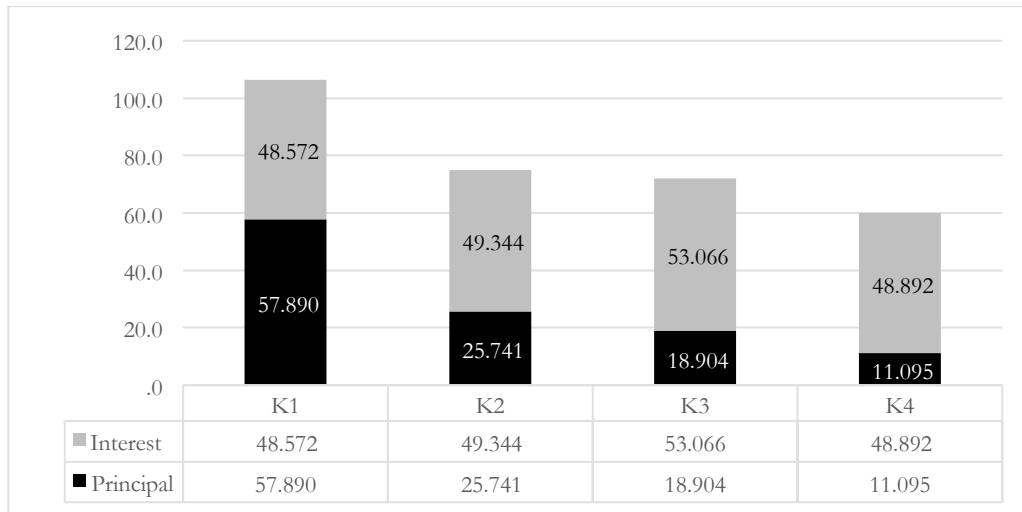
Financieringsbehoefte:			Omschrijving:	Wettelijke grondslag :
Machtiging	Lening	Ruimte		
296.55	-	296.55	Financieringsbehoefte 2015	Landsverordening 19 mei 2015 AB 2015 no.21, art 2
-	55.00	241.55	Binnenlandse lening 1	Landsbesluit 27 mei 2015 no.2
-	153.00	88.55	Buitenlandse lening 1e tranche	RMR 12 juni 2015 - Landsbesluit 7 augustus 2015 no.1
-	76.32	12.23	Buitenlandse lening 2e tranche	RMR 12 juni 2015 - Landsbesluit 7 augustus 2015 no.1
11.16	-	23.38	Suppletie Begroting 2015	Landsverordening 28 december 2015 AB no.62
-	11.18	12.20	Binnenlandse lening 2	Landsbesluit 28 december 2015 no.1
<b>307.70</b>	<b>295.50</b>			

In 2015 zijn de volgende leningen afgesloten:

- 1) Op de binnenlandse markt Afl. 66,2 mln. (2 leningen van respectievelijk Afl. 55,0 mln. en Afl. 11,18 mln.) en
- 2) Op de buitenlandse markt Afl. 229,3 mln., uitbetaald in 2 tranches van respectievelijk Afl. 153 mln. en Afl. 76,3 mln.

De volgende grafiek laat per kwartaal de ontwikkeling van de schuldendienst zien.

Grafiek 11: Schuldendienst 2015



## 4.2. Schuldstand

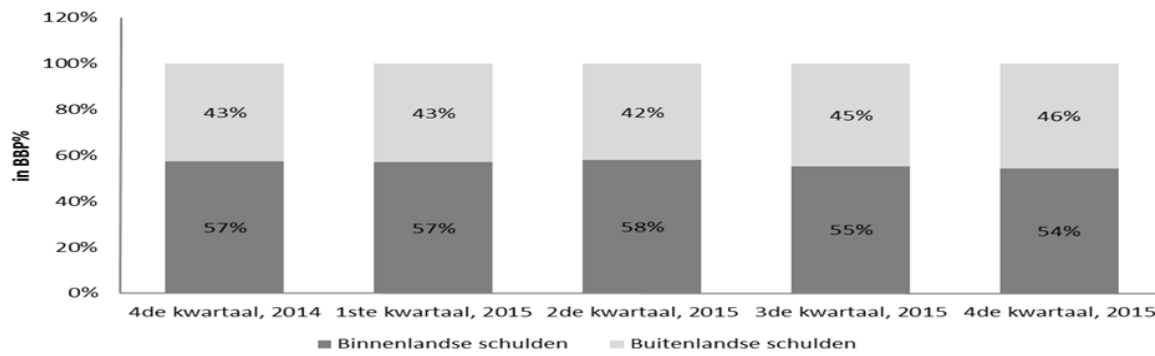
De schuldstand per ultimo van het 4<sup>de</sup> kwartaal, staat op AFL. 3.984,08 mln. In tabel 9 wordt de schuldstand over het dienstjaar 2015 nader toegelicht.

Tabel 9: Schuldontwikkeling per kwartaal x Afl. 1 mln.

In AFL. miljoenen	2014	2015			
	4de kwartaal	1ste kwartaal	2de kwartaal	3 <sup>de</sup> kwartaal	4de kwartaal
<b>Binnenlandse schulden:</b>	<b>2227,25</b>	<b>2155,27</b>	<b>2222,41</b>	<b>2158,25</b>	<b>2164,97</b>
▪ schatkistpapier	73	73	73	73	73
▪ staatsobligaties	955,34	945,58	933,78	933,78	933,78
▪ openstaande betalingsverplichtingen	107,6	129,8	155,82	94,45	92,12
▪ onderhandse leningen	1091,31	1006,89	1059,81	1057,03	1066,07
<b>Buitenlandse schulden:</b>	<b>1654,98</b>	<b>1624,88</b>	<b>1614,44</b>	<b>1751,16</b>	<b>1819,11</b>
▪ Nederland	63,02	57,64	58,02	58,07	48,19
▪ EIB	8,12	7,14	7,25	7,21	6,78
▪ openstaande betalingsverplichtingen	11,92	9,89	10,75	10,65	12,71
▪ overigen	1571,92	1550,21	1538,42	1675,23	1751,43
<b>Totaal schulden:</b>	<b>3882,22</b>	<b>3780,15</b>	<b>3836,85</b>	<b>3909,42</b>	<b>3984,08</b>
<b>%BBP</b>	<b>81,40%</b>	<b>75,40%</b>	<b>76,60%</b>	<b>78,00%</b>	<b>79,49%</b>

In grafiek 13 is te zien dat het bestuur de richtlijnen van het Land om de verhouding tussen binnen- en buitenlandse schulden evenwichtig te houden, strikt heeft aangehouden.

**Grafiek 13: Verhouding binnen- en buitenlandse schulden**



## 5. Stand van zaken van het financieel beheer

---

### 5.1. Inleiding

Per 6 maart 2015 is een verbeterplan financieel beheer opgesteld welke is aangeboden aan de Voorzitter van de Staten van Aruba. In artikel 19 lid 1 van de LAft is opgenomen dat zes weken na afloop van ieder kwartaal gerapporteerd zal worden over de stand van zaken van het financieel beheer. Artikel 17 lid 2 van de LAft, waarin is opgenomen dat gezamenlijk met het CAft een rapportagemodel zal worden vastgesteld van de uitvoeringsrapportage, is van overeenkomstige toepassing voor het financieel beheer.

Inmiddels hebben wij in een aantal overleggen met het CAft secretariaat en met de collegeleden van het CAft het verzoek gedaan om gebruik te mogen maken van de door het CAft aangeboden kennisexpertise voor wat betreft een rapportagemodel financieel beheer. In afwachting van de invulling van dit aanbod hebben wij gezien het nut en de noodzaak, pro-actief een geactualiseerd verbeterplan inclusief systematiek opgesteld.

### 5.1. Het Verbeterplan Financieel Beheer

In juni en juli 2015 heeft een zogenaamde control self assessment i.e. nulmeting plaatsgevonden conform de PEFA-systematiek (het Performance Measurement Framework van de werkgroep Public Expenditure and Financial Accountability (het PEFA-framework, resp. PEFA). De PEFA-systematiek, gehanteerd door het EOF (Europees Ontwikkelings Fonds) dat sinds 2008 het financieel beheer van Aruba toetst, wordt ook door het CAft aanbevolen als meetinstrument. Het CAft had geen aanvullend commentaar op de nulmeting.

Op basis van deze control self assessment is zichtbaar geworden dat Aruba op 10 van de 27 gemeten PEFA-indicatoren lager scoort dan de zogenaamde core score (norm) en op 17 van de gemeten 27 PEFA-indicatoren gelijk of beter scoort dan de norm.

Hiermee is strikt rekenkundig gezien sprake dat ca. 63% voldoende gescoord wordt op financieel beheer.

De PEFA-indicatoren waarop lager dan de norm is gescoord lagen met name in de jaarverslaggeving (volledigheid en tijdigheid) en in de (externe) controle en toezicht. Op de PEFA-indicatoren met betrekking tot de betrouwbaarheid van de begroting en de zorgvuldigheid en interne beheersing van de uitvoering van de begroting wordt daarentegen gelijk of hoger gescoord. De adviezen van het CAft met betrekking tot de kwaliteit van de begroting staan hier in contrast met de uitkomsten van deze nulmeting. Bovendien hebben de bevindingen in de voorgaande hoofdstukken van deze kwartaalrapportage, de PEFA score bevestigd.

In tegenstelling tot het derde kwartaal 2015 waarin verbetermaatregelen zijn genomen en acties hebben plaatsgevonden waardoor negen PEFA-indicatoren positief zijn beïnvloed, is in het vierde kwartaal meer de aandacht gevestigd op het samenstellen van een geactualiseerd verbeterplan inclusief de opzet en bestaan van een verbeterplansystematiek. Bij de keuze om te komen tot een verbeterplan (inclusief systematiek) kon gekozen worden voor:

- Core-score aanpak: PEFA-scores lager dan de “core-score” met de hoogste prioriteit verbeteren.
- Platform aanpak: Herclassificatie van de 27 PEFA-indicatoren (zes PEFA deelgebieden naar 5 volgtijdelijke platformen).



Thans is gekozen voor een hybride aanpak waarbij naar een meer samenhangend geheel is gezocht en gevonden tussen de core-score aanpak, de platform aanpak en risicomanagement.

Door deze aanpak wordt in ieder geval niet enkel en alleen vanuit een lage(re) PEFA-score gehandeld, maar wordt geheel conform de framework gedachte van PEFA, de interne beheersing van processen binnen de diensten ressorterend onder het Ministerie van Financiën en Overheidsorganisatie, structureel bevorderd. Hierdoor kan op meer afdoende wijze op de juistheid en volledigheid van de cijfers worden vertrouwd en dat kwalitatieve rapportages tijdig worden opgeleverd. Tevens wordt ook tegemoetgekomen om het bestuur, management en medewerkers te helpen bij het realiseren van de gestelde doelen door kansen (en of mogelijkheden) te benutten en risico's te beheersen. Het biedt ook de basis voor nog te nemen vervolgstappen in de bedrijfsvoering. Tot slot wordt ook de capaciteit (kwaliteit en kwantiteit) die beschikbaar is, in acht genomen, tezamen met het absorptievermogen van de entiteiten.

Alhoewel niet nadrukkelijk benoemd in de systematiek, is ook de door de auditdiensten gehanteerde COSO-model (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) verwerkt. Dit past ook in de hybride aanpak omdat vanuit het oogpunt van risicomanagement de processen die eerst worden doorgelicht, en die beschreven en vastgelegd worden in een handboek AO, zijn gerelateerd aan de activiteiten waarop in de PEFA-scores beneden de norm is gescoord. Bij de doorlichting van de processen zijn en zullen zondermeer de reeds uitgebrachte adviezen van de Centrale Accountants Dienst en de Algemene Rekenkamer Aruba in acht worden genomen. Hiermee wordt tegemoetgekomen aan een van de componenten van de verbeterplansystematiek (monitoring) en wordt tegelijkertijd gevolg gegeven aan de lager gescoorde PEFA-indicatoren met betrekking tot (externe) controle en toezicht. Tot slot volgt de gekozen verbeterplansystematiek de gedachtenlijn van het COSO-model omdat hiermee de (administratieve) processen worden in drie categorieën worden verdeeld: primaire, ondersteunende en besturende processen.

Tot slot; Het verbeterplan is geen statisch plan, maar kan en zal te allen tijde worden aangepast indien daar naar aanleiding van bijvoorbeeld nieuw uitgevoerde risicoanalyses of audits, aanleiding voor bestaat.

## 6. Liquiditeitsoverzicht

Tabel 10: Liquiditeitsrealisatie 2015

2015	JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
<b>1. Ontvangsten</b>												
1.1. Directe belastingen	65.99	32.64	44.81	31.31	40.10	53.03	35.73	32.24	39.12	38.57	33.33	121.01
1.2. Indirecte belastingen	32.22	39.21	38.04	25.06	31.59	33.30	34.75	33.42	36.65	33.26	38.11	40.51
1.3. Niet-belastingontvangsten	4.09	2.41	1.48	6.14	1.85	1.63	1.50	3.15	8.89	6.28	4.98	9.37
1.4. Overige ontvangsten	17.21	8.57	8.64	11.97	9.49	10.50	11.86	12.16	9.96	12.38	13.31	15.13
<b>TOTAAL:</b>	<b>119.51</b>	<b>82.83</b>	<b>92.96</b>	<b>74.49</b>	<b>83.02</b>	<b>98.47</b>	<b>83.84</b>	<b>80.97</b>	<b>94.61</b>	<b>90.48</b>	<b>89.74</b>	<b>186.02</b>
<b>2. Uitgaven</b>												
1. Salarissen	35.76	30.17	28.60	28.95	30.36	52.93	28.77	33.27	28.59	28.65	35.90	31.96
2. Werkgevers bijdrage	8.31	8.99	7.96	10.59	5.76	5.88	5.56	19.89	5.50	15.85	5.24	12.85
3. Salaris subsidie	15.15	12.87	13.89	10.44	13.96	18.15	12.56	14.97	9.76	13.86	14.21	13.06
4. Goederen en diensten	20.93	18.24	13.40	23.72	16.87	18.37	12.45	36.14	14.63	24.21	21.69	21.67
5. Rente	1.90	17.50	29.42	5.94	12.48	31.30	15.72	12.81	25.06	8.39	13.11	28.11
6. Ontwikkelingsfonds	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
7. Investerings	0.54	0.43	0.15	0.55	0.00	0.60	0.00	0.51	0.61	0.20	1.35	3.09
8. Verplichting volksgezondheid	17.10	0.00	13.30	0.00	0.00	0.00	3.02	10.98	0.00	0.00	0.00	0.00
9. Overdrachten en subsidies	18.06	17.30	7.31	17.96	9.01	7.39	8.91	16.97	8.96	16.60	11.45	30.40
10. Items n.i.e.	-1.56	-1.01	-0.03	-0.16	-0.40	-0.10	-1.97	-0.23	-0.07	-0.23	-1.17	-2.69
<b>TOTAAL:</b>	<b>116.19</b>	<b>104.49</b>	<b>114.00</b>	<b>97.99</b>	<b>88.04</b>	<b>134.52</b>	<b>85.02</b>	<b>145.31</b>	<b>93.04</b>	<b>107.53</b>	<b>101.78</b>	<b>138.45</b>
<b>3. Leningen minus terugbetalingen</b>												
1. Leningen	4.61	0.42	0.11	0.21	0.15	0.98	11.84	4.47	0.55	0.27	4.14	4.57
2. Repayments	0.00	0.11	0.23	0.00	0.11	0.11	0.23	0.00	0.12	0.11	0.11	0.23
<b>TOTAAL:</b>	<b>4.61</b>	<b>0.31</b>	<b>-0.12</b>	<b>0.21</b>	<b>0.04</b>	<b>0.87</b>	<b>11.61</b>	<b>4.47</b>	<b>0.43</b>	<b>0.16</b>	<b>4.03</b>	<b>4.34</b>
<b>4. Net buitenlands kapitaal</b>												
A. Leningen buitenland	67.46	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	151.30	0.00	76.32	0.00	0.00
B. Aflossingen buitenland	0.00	0.00	7.73	0.22	0.00	0.07	0.00	0.00	16.74	0.22	0.00	11.10
<b>TOTAAL:</b>	<b>67.46</b>	<b>0.00</b>	<b>-7.73</b>	<b>-0.22</b>	<b>0.00</b>	<b>-0.07</b>	<b>0.00</b>	<b>151.30</b>	<b>-16.74</b>	<b>76.10</b>	<b>0.00</b>	<b>-11.10</b>
<b>5. Net binnenlands kapitaal</b>												
A. Leningen binnenland	0.00	0.00	0.00	0.00	55.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	11.18
B. Aflossingen binnenland	0.68	24.31	25.11	0.69	24.17	0.70	0.70	0.70	0.71	0.71	0.71	0.72
<b>TOTAAL:</b>	<b>-0.68</b>	<b>-24.31</b>	<b>-25.11</b>	<b>-0.69</b>	<b>30.83</b>	<b>-0.70</b>	<b>-0.70</b>	<b>-0.70</b>	<b>-0.71</b>	<b>-0.71</b>	<b>-0.71</b>	<b>10.46</b>
<b>Eindsaldo</b>	<b>83.80</b>	<b>37.52</b>	<b>-16.24</b>	<b>-40.86</b>	<b>-15.09</b>	<b>-52.78</b>	<b>-66.27</b>	<b>15.52</b>	<b>-0.79</b>	<b>57.39</b>	<b>40.61</b>	<b>83.20</b>

### 6.1. Toelichting

Naar aanleiding van eerdere opmerkingen inzake de aansluiting van liquiditeitsprognoses met de begroting is in overleg met het CAft ervoor gekozen om de presentatie van het overzicht aan liquiditeitsstromen aan te passen. Hierbij is gebruik gemaakt van het door de Centrale Bank van Aruba in haar publicaties gehanteerde “Government Financial Operations”-formaat. Ten aanzien van de ontvangstenstromen, in het bijzonder de belastingontvangsten, is de aansluiting met de begrotingsrealisatie eenvoudiger te maken. Evenwel willen wij benadrukken dat een volledige aansluiting nimmer direct mogelijk is, omdat verschillende stelsels aan de verschillende overzichten ten grondslag liggen. Bij de begrotingsrealisatie betreft dit het transactiestelsel, bij het liquiditeitsoverzicht betreft dit het kasstelsel. Zoals in eerdere rapportages is opgenomen, is de doelstelling achter het bestaan van dit overzicht niet om de begroting te kunnen volgen, maar om de inzet van het werkkapitaal van het Land inzichtelijk te maken. Dit liquiditeitsoverzicht laat een kasoverschot zien van circa Afl 83,2 mln. per ultimo 2015.

## 7. Bijlagen

### Bijlage 7.1 Exploitatieoverzicht conform het begrotingsstelsel

<b>Middelen Algemene Dienst</b>	<b>Werkelijk</b>	<b>Gewijzigde Begroting</b>	<b>%</b>	<b>Oorspronkelijke Begroting</b>	<b>%</b>
8100 Directe belastingen	567,868,054	517,200,000	110%	517,200,000	110%
8200 Indirecte belastingen	416,125,237	433,692,000	96%	448,192,000	93%
8300 Retributies,leges & rechten	44,150,772	42,336,700	104%	42,136,700	105%
8400 Rechten, boeten & overig	30,990,810	45,323,400	68%	43,423,400	71%
8500 Rente	2,131,111	660,000	323%	660,000	323%
8700 Niet-belastingopbrengsten	61,703,420	71,720,900	86%	58,432,900	106%
8810 Landsbedrijven en fondsen	5,487,242	5,940,800	92%	5,940,800	92%
8900 Overige ontvangsten	55,527,661	51,823,200	107%	51,823,200	107%
<b>00001 Algemene Dienst</b>	<b>1,183,984,307</b>	<b>1,168,697,000</b>	<b>101%</b>	<b>1,167,809,000</b>	<b>101%</b>

<b>Kosten Algemene Dienst</b>	<b>Werkelijk</b>	<b>Gewijzigde Begroting</b>	<b>%</b>	<b>Oorspronkelijke Begroting</b>	<b>%</b>
4100 Personeel	370,907,418	369,895,600	100%	359,642,300	103%
4200 Werkgeversbijdragen	95,728,059	97,294,300	98%	95,814,300	100%
4300 Goederen en diensten	177,784,576	192,564,300	92%	183,088,600	97%
4530 Rente LV & VV	200,218,327	200,007,100	100%	200,007,100	100%
4600 Subsidies	198,047,923	204,725,000	97%	204,959,800	97%
4619 Overdrachten binnenland	126,892,169	128,968,200	98%	115,768,200	110%
4629 Overdrachten buitenland	1,860,009	2,192,100	85%	1,821,100	102%
4700 Bijdragen & afschrijvingen	168,765,813	167,273,800	101%	165,653,900	102%
<b>00001 Algemene Dienst</b>	<b>1,340,204,294</b>	<b>1,362,920,400</b>	<b>98%</b>	<b>1,326,755,300</b>	<b>101%</b>

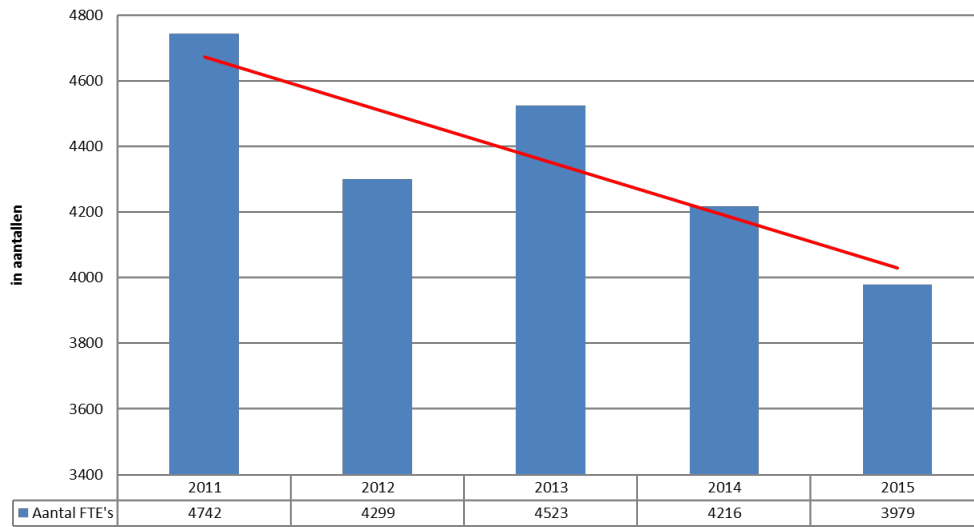
<b>Exploitatie Tekort</b>	<b>156,219,987</b>	<b>194,223,400</b>	<b>80%</b>	<b>158,946,300</b>	<b>98%</b>
---------------------------	--------------------	--------------------	------------	--------------------	------------

## Bijlage 7.2 Aansluiting begroting en balanced budget-akkoord

BEGROTING	BBA
<b>Middelen:</b>	<b>Middelen:</b>
Directe belastingen	Directe belastingen
Indirecte belastingen	Indirecte belastingen
Retributies	Retributies
Rechten, boeten & overig	Rechten, boeten & overig
Renten	Renten
Niet-belastingopbrengsten	Niet-belastingopbrengsten
Landsbedrijven & fondsen	Landsbedrijven & fondsen
Overige ontvangsten	Overige ontvangsten
<b>Financieringsmiddelen:</b>	
Verkoop onr. goederen en grond	Verkoop onr. goederen en grond
Vrijgekomen afschrijvingen	
Lokale kredietaflossing	Lokale kredietaflossing
Rollover schatkistpromessen	
Onttrekking fondsen	
Schenking	Schenking
<b>Kosten:</b>	<b>Uitgaven:</b>
Personeel	Personeel
Werkgeversbijdrage	Werkgeversbijdrage
Goederen & diensten	Goederen & diensten
Rente	Rente
Subsidies	Subsidies
Overdrachten	Overdrachten
Verrekeningen & bijdragen	Verrekeningen & bijdragen
Afschrijvingen	
<b>Kapitaaluitgaven:</b>	
Investerings	Investerings
Lokale vermogensoverdrachten	Lokale vermogensoverdrachten
Aflossing LV & VV	Aflossing LV & VV
Rollover schatkistpromessen	
Lokale kredietverlening	Lokale kredietverlening

## Bijlage 7.3 Verloop personeelstotalen Land (excl. DPS)

### FTE's Land over 2011-2015



Bijlage 7.4 Nadere toelichting op consolidatiemaatregelen MRJ 2014-2018

