



## Aanbiedingsformulier aan het bestuur van ACM

Indiener:	[REDACTED]	Kenmerk:	ACM/INT/391560
Namens directie:	Directie Bedrijfsvoering	Zaaknummer:	ACM/19/036355
Telefoon:	[REDACTED]	Datum vergadering:	1 oktober 2019

<b>Naam agendapunt</b>	Bijgestelde ontwerpbegroting 2020
<b>Korte samenvatting</b>	<p>De ontwerpbegroting is, samen met het fte-kader per thema en directie, het budgettaire kader waarbinnen de directies de werkplannen voor 2020 dienen op te stellen. In de bestuursvergadering van 11 september is de financiering en de ontwerpbegroting 2020 besproken. DBV heeft daar een ontwerpbegroting gepresenteerd met een tekort ten opzichte van de financiering. Het bestuur heeft in de vergadering aangegeven dat het streeft naar een evenwicht tussen de financiering en ontwerpbegroting. In deze notitie presenteert DBV een voorstel om tot een begrotingsevenwicht te komen, inclusief een bijgewerkte ontwerpbegroting op basis van dit voorstel.</p> <p>Met de vastgestelde ontwerpbegroting als basis volgt begin oktober nog het fte-kader voor de directies en de ACM-agendathema's. Samen met de uitkomsten van de managementconferentie van 4 oktober vormen zij de bouwstenen waarop de directies de werkplannen dienen te baseren.</p>
<b>Conclusies</b>	
<b>Voorgestelde beslispunten</b>	<p>Het bestuur wordt gevraagd in te stemmen met de bijgewerkte ontwerpbegroting van € 70,2 mln. en de genoemde maatregelen die in de bijgestelde ontwerpbegroting daarvoor zijn doorgevoerd. Daarnaast wordt het bestuur gevraagd in te stemmen met de uitgangspunten die in het voorstel zijn opgenomen.</p>
<b>Eventuele consequenties/risico's (personele, financiële, maatschappelijke, politieke, bestuurlijke e.d.)</b>	
<b>Karakter van het stuk</b>	<input type="checkbox"/> Informerend <input checked="" type="checkbox"/> Besluitvormend
<b>Hamerstuk</b>	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nee
<b>Datum voorbespreking portefeuillehouder (vereist bij hamerstukken)</b>	Op 24 september afgestemd met [REDACTED]
<b>Bij behandeling aanwezigheid gewenst</b>	[REDACTED], [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED]

---

van (ook bijv. BBC, EB, review)	
Relatie/afhankelijkheid andere documenten/ processen	Financiering 2020, Q3-rapportage, Werkplan 2020
Afgestemd met (intern/extern)	
Andere opinies binnen ACM of van stakeholders	
Is communicatie intern/extern gewenst? Zo ja, wat is met communicatie afgesproken?	Ja, naar directeuren
Is overleg met de OR noodzakelijk?	Ja informierend, als onderdeel van of samen met het werkplan 2020.

## Notitie

Auteur : ██████████ & ██████████  
 Directie : Directie Bedrijfsvoering  
 Cc. : ██████████, ██████████, ██████████, ██████████  
 Datum :  
 Ons kenmerk : ACM/INT/391560  
 Onderwerp : ACM/19/036355 Bijgestelde ontwerpbegroting  
 Bijlage(n) : -

Beste leden van het bestuur,

Op 11 september 2019 is de financiering en ontwerpbegroting 2020 als onderdeel van het werkplan besproken in het bestuur. DBV heeft daar een ontwerpbegroting gepresenteerd met een tekort van € 1,9 mln. ten opzichte van de financiering, zie tabellen 1 en 2:

Tabel 1: ontwerpbegroting 2020 (bedragen x € 1.000)<sup>1</sup>

Ontwerpbegroting 2020		2020	2019	
		Begroting	Begroting	Prognose
<b>Personele uitgaven</b>				
Loonkosten				
● Ambtelijk (in fte)	562	48.855	47.192	47.683
Inhuur				
● Inhuur - ACM (in fte)	18	1.890	1.785	2.125
● Inhuur - Toezichtsassistenten (in fte)	10	425	425	425
● Inhuur - ICT (in fte)	11	1.650	1.459	2.300
<i>Aantal beschikbare medewerkers</i>	<i>601</i>	<i>52.820</i>	<i>50.861</i>	<i>52.533</i>
Reis- en verblijfkosten		1.350	1.370	1.400
Opleiding		843	900	850
Overige personeelskosten		525	587	395
Landsadvocaat incl. proceskosten		600	440	790
<b>Totaal personele uitgaven</b>		<b>56.138</b>	<b>54.158</b>	<b>55.968</b>
<b>Materiële uitgaven</b>				
Huisvesting		3.891	4.054	4.395
Onderzoek		4.030	4.000	4.350
ICT		6.282	5.967	6.883
● Vervangingsinvesteringen	1.600			
● Exploitatie regulier	3.932			
● Investerings I-Strategie	750			
Catering/beveiliging/schoonmaak/alg. uitgaven		1.046	881	944
Kantoorinrichting en benodigdheden		553	533	520
Overige materiële kosten		93	105	95
Voorlichting en evenementen		50	-	-
<b>Totaal materiële uitgaven</b>		<b>15.945</b>	<b>15.539</b>	<b>17.186</b>
<b>Totale uitgaven</b>		<b>72.082</b>	<b>69.697</b>	<b>73.154</b>

<sup>1</sup> De prognose is bijgewerkt op basis van de 8-maandsrapportage. In de vorige ontwerpbegroting waren prognoses uit de 5-maandsrapportage gebruikt.

Tabel 2: Verschil financiering en begroting (bedragen x € 1.000)

	2020	2019	
		Begroting	Prognose
Financiering	70.175	66.105	70.828
Ontwerpbegroting	72.082	69.697	73.154
Verschil financiering vs. begroting	-1.907	-3.592	-2.326

Het bestuur heeft in de vergadering aangegeven dat het een evenwicht tussen de beschikbare financiering en de ontwerpbegroting als leidend principe wil hanteren. Het op voorhand over-budgetteren geeft een verkeerd signaal naar de organisatie. Verder kunnen gedurende het jaar de uitgaven maar beperkt geïntensiveerd of teruggebracht worden. DBV is daarom gevraagd te komen met scenario's waarmee het begrotingsevenwicht bereikt kan worden.

## 1 Scenario's om begroting en financiering 2020 in evenwicht brengen

Onderstaand zijn twee uiterste theoretische scenario's omschreven om een beeld te scheppen van de mogelijkheden (paragraaf 1.1 en 1.2). Deze scenario's worden gevolgd door een voorstel van DBV (paragraaf 1.3).

### 1.1 Verlagen van de ambtelijke loonkosten

Loonkosten zijn voor de ACM de grootste kostenpost. In de concept ontwerpbegroting van 11 september vormde het aandeel ambtelijke loonkosten 68% van de totale begroting. Als eerste is daarom gekeken naar het effect van het verlagen van de ambtelijke loonkosten om zo tot een begrotingsevenwicht te komen.

#### 1.1.1 Korten op ambtelijk loon: -/- € 1,9 mln. (= -/- 22 fte gemiddeld)

Om het tekort volledig via de ambtelijke loonkosten te reduceren, dient deze post met € 1,9 mln. verlaagd te worden. Een verlaging van de ambtelijke loonkosten met € 1,9 mln. is het equivalent van 22 ambtelijke fte's, uitgaande van gemiddelde loonkosten per fte van € 87.000 en een gemiddeld opleidingsbudget van € 1.500 per fte. Hiermee komt de begrote gemiddelde bezetting uit op 540 fte in plaats van de 562 fte die in de concept ontwerpbegroting van 2020 opgenomen was.

De impact / de mate van het verlagen van medewerkers is afhankelijk van de verwachte bezetting per 1-1-2020. Op basis van de bezetting per 31-8-2019 en de aannames van HRM omtrent instroom en uitstroom is de verwachting dat de ambtelijke bezetting op 1-1-2020 uitkomt op 579,1 fte<sup>2</sup>. Om vervolgens in 2020 op de rekenkundige gemiddelde bezetting van 540 fte uit te komen, dient de bezetting ultimo 2020 terug gebracht te zijn naar 500,9 fte. Dat is een verschil van 78 fte ten opzichte van begin 2020.

Om op het gewenste aantal fte's uit te komen, dient het natuurlijke verloop gebruikt te worden. Dit proces kan beperkt versneld worden door tijdelijke contracten niet te verlengen. Indien wordt uitgegaan van een uitstroom van 10% en geen nieuwe instroom, is de verwachting dat ultimo 2020 de bezetting uitkomt op 538 fte, wat onvoldoende is om op een gemiddelde bezetting van 540 uit te komen. Op basis van het natuurlijke verloop is het dus niet mogelijk om de gemiddelde bezetting van 540 fte in 2020 te bereiken.

<sup>2</sup> Bron: 8-maandsrapportage 2019 met kenmerk ACM/INT/389800

Tabel 3: Uitwerking natuurlijk verloop in fte's

	jan-20	feb-20	mrt-20	apr-20	mei-20	jun-20	jul-20	aug-20	sep-20	okt-20	nov-20	dec-20	jan-21
Bezetting in fte	579,1	578,5	586,8	578,7	576,0	572,0	567,3	562,6	557,9	554,3	549,6	543,9	538,2
Vershil t.o.v. vorige maand		-0,6	8,4	-8,1	-2,7	-4,0	-4,7	-4,7	-4,7	-3,7	-4,7	-5,7	-5,7
Vershil cumulatief		-0,6	7,7	-0,4	-3,1	-7,1	-11,8	-16,5	-21,2	-24,8	-29,5	-35,2	-40,9

Het scenario om het begrotingstekort in 2020 volledig met een krimp in ambtelijke bezetting op te vangen is in de praktijk niet wenselijk/haalbaar. DBV adviseert daarom om de afname van het aantal fte's in de begroting ten opzichte van 2019 beperkt te houden. Indien de vaste bezetting volledig wordt 'gebruikt' om het financieringstekort op te vangen leidt dit tot (te) sterke fluctuaties en navenante effecten binnen de ACM-organisatie, doordat extra inspanningen verricht dienen te worden om in 2021 hetzelfde gemiddelde (540 fte) te bereiken.

Het natuurlijk verloop zou derhalve meerjarig ingezet moeten worden om op de streefbezetting uit te komen. Gevolg is het beperkt toestaan van vervanging om de gewenste gemiddelde werkplanbezetting te bereiken. Daarnaast dient natuurlijk verloop te leiden tot interne mobiliteit om de gewenste ontwikkeling in de bezetting op de juiste plek te bereiken.

## 1.2 Verlagen van de materiële uitgaven

In de vorige paragraaf is het effect zichtbaar gemaakt indien het tekort volledig wordt teruggebracht door het terugbrengen van de ambtelijke loonkosten. In deze paragraaf wordt gekeken wat mogelijk is om het tekort te reduceren door diverse andere begrotingsposten te verlagen.

### 1.2.1 Inhuur: -/- € 0,8 mln.

Bij de concept ontwerpbegroting 2020 van 11-9-2020 is € 4 mln. aan inhuur opgenomen (ca. 39 fte). Daarmee is het budget gelijk gehouden aan 2019. 2019 kende bij de start van het begrotingsjaar een lagere ambtelijke bezetting van 545,5 fte dan het gemiddelde van de begroting 2019: 562 fte. Hierdoor was voor 2019 een hogere post inhuur te rechtvaardigen. Voor 2020 geldt de omgekeerde situatie: de verwachte startbezetting met ambtelijke medewerkers van 579,1 fte ligt hoger dan de berekende gemiddelde 562 ambtelijke fte's voor de ontwerpbegroting 2020. Hierdoor lijkt een verlaging van inhuur met € 0,8 mln. te rechtvaardigen (ca. 9 fte) tot een budget van € 3,2 mln.

### 1.2.2 ICT-Investerings: -/- € 0,5 mln.

In de concept ontwerpbegroting 2020 zijn de vervangingsinvesteringen voor ICT bepaald op basis van de meerjaren-investeringsramingen van I&A. DBV heeft daarop de grote fluctuaties van kaseffecten in deze meerjarenraming geëlimineerd. Na nadere bestudering van deze post acht DBV het mogelijk om de vervangingsinvesteringen in 2020 met € 0,5 mln. te verlagen. Deze vervangingsinvesteringen kunnen in een later jaar alsnog plaatsvinden indien het binnen de begroting past en het uitstellen van de investering geen risico's met zich meebrengt.

Daarnaast kan overwogen worden om de investeringen voor de I-Strategie voor 2020 met € 0,2 mln. te temporiseren. Effect is dat het daarmee langer duurt voordat de beoogde resultaten van het programma behaald worden. Deze laatste optie is door DBV nu niet verwerkt. Als het bestuur daartoe besluit, zou het een opdracht aan de I-board en de programmamanager I-Strategie moeten zijn om dit verder te onderzoeken.

### 1.2.3 Landsadvocaat: -/- € 0,2 mln.

Voor 2019 was € 0,4 mln. voor de landsadvocaat begroot. Vanwege aanvullende bijstand van de Landsadvocaat is in 2019 de prognose verhoogd naar € 0,8 mln. In de concept ontwerpbegroting voor 2020

was hiervoor € 0,6 mln. opgenomen. deze verlagen naar het begrotingsniveau van 2019 betekent een verlaging van € 0,2 mln.

#### 1.2.4 Onderzoek: € -/- 0,5 mln.

Uitbesteed onderzoek taakstellend verlagen met € 0,5 mln. heeft tot gevolg dat onderzoeken meer zelf uitgevoerd dienen te worden in plaats van door externen. Hiermee daalt de post onderzoek naar € 3,5 mln.

Het totale effect van de verlaging van de bovenstaande begrotingsposten is € 2 mln.

### 1.3 Voorstel DBV

DBV adviseert het bestuur te besluiten om materiële uitgaven te verlagen en de norm van 562 ambtelijke fte's te handhaven.

Bij het opstellen en aanpassen van de bijgestelde ontwerpbegroting worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het aantal begrote fte's dient zo beperkt mogelijk te fluctueren. In 2020 overmatig korten op fte's leidt tot aanvullende vacatures in 2021 en daarmee grote fluctuaties die vanuit managementperspectief niet wenselijk zijn.
- Wijzigingen vinden plaats op posten die relatief makkelijk aan te passen zijn, waarbij de voorkeur uitgaat naar grotere wijzigingen op een select aantal posten in plaats van een tal van kleinere wijzigingen.
- Er wordt rekening gehouden met de verdeling van de wijzigingen zodat niet één directie alle lasten draagt.

In onderstaande ontwerpbegroting zijn deze uitgangspunten verder uitgewerkt. Hierbij zijn de volgende aanpassingen doorgevoerd ten opzichte van de oorspronkelijke ontwerpbegroting:

#### 1.3.1 Ambtelijke loonkosten: streefbezetting 562 fte

Voor de ontwikkeling van de ambtelijke bezetting is in deze notitie gebruikt gemaakt van de gegevens uit de 8-maandsrapportage. Hierbij is de verwachte eindstand van 2019 (579,1 fte) als startbezetting voor 2020 gehanteerd. Daarnaast is rekening gehouden met de (mogelijke) vervulling van de 27 vacatures uit het vacature-overzicht, gedurende 2020. Om uit te komen op een gemiddelde ambtelijke bezetting van 562, dient gedurende 2020 het aantal fte's te dalen.

Hiervoor kan gebruik gemaakt worden van de het natuurlijke verloop en aanpassing van het principe naar 'twee uit, één in'. Bij een uitstroom van 10% en 5% nieuwe instroom, komt de bezetting ultimo 2020 uit op 553 fte, zie onderstaande tabel.

Tabel 4: Uitwerking natuurlijk verloop in fte's<sup>3</sup>

	jan-20	feb-20	mrt-20	apr-20	mei-20	jun-20	jul-20	aug-20	sep-20	okt-20	nov-20	dec-20	jan-21
Bezetting in fte	579,1	579,7	589,2	582,3	580,9	578,0	574,6	571,1	567,6	565,1	561,7	557,2	552,7
Vershil t.o.v. vorige maand		0,6	9,6	-6,9	-1,5	-2,8	-3,5	-3,5	-3,5	-2,5	-3,5	-4,5	-4,5
Vershil cumulatief		0,6	10,1	3,2	1,8	-1,1	-4,5	-8,0	-11,5	-14,0	-17,4	-21,9	-26,4

De gemiddelde ambtelijke bezetting komt in bovenstaande tabel uit op 572 fte. Om te komen tot de voorgestelde gemiddelde bezetting voor 2020, namelijk 562 fte, is een beheerste vacaturevervulling vanaf het vierde kwartaal van 2019 noodzakelijk. DBV adviseert om kritisch te kijken naar de huidige openstaande vacatures. Het terugbrengen van het aantal openstaande vacatures van 27 naar 17 kan als hulpmiddel dienen om de gewenste gemiddelde bezetting voor 2020 te bereiken.

<sup>3</sup> Standen in fte per de eerste van de maand

Gedurende het jaar kan bekeken worden of het principe 'twee uit, één in' aangepast kan worden. Dit is mogelijk in het geval dat de financiering toeneemt, de uitgaven achterblijven of er gekozen wordt om op een gewenste startbezetting uit te komen voor 2021.

Voor 2020 wordt momenteel geen mogelijkheid gezien om de ambtelijke loonkosten verder dan de reeds opgenomen gemiddelde bezetting van 562 fte te verlagen.

#### **1.3.2 Inhuur: -/- € 0,8 mln.**

Zoals in paragraaf 1.2 is aangegeven, acht DBV een verlaging van inhuur te rechtvaardigen. In dit scenario heeft DBV dat verwerkt, waarbij inhuur ACM met 7 fte wordt verlaagd en inhuur Toezichtassistenten met 2 fte.

#### **1.3.3 ICT-investeringen: -/- € 0,5 mln.**

In dit scenario zijn de vervangingsinvesteringen voor ICT teruggebracht zoals in paragraaf 1.2. De vervangingsinvesteringen zijn met € 0,5 mln. gereduceerd, waardoor de post daalt naar € 1,4 mln.

#### **1.3.4 Landsadvocaat: -/- € 0,1 mln.**

Een verlaging van het budget voor de Landsadvocaat met € 0,2 mln. lijkt gezien de realisatie de afgelopen jaren een te grote stap. Hierdoor stelt DBV een verlaging van € 0,1 mln. voor, waardoor het budget uitkomt op € 0,5 mln., wat meer in lijn ligt met de gemiddelde uitgaven over 2015-2018.

#### **1.3.5 Onderzoek: -/- € 0,5 mln.**

Conform paragraaf 1.2 stelt DBV voor om het onderzoek te verlagen met € 0,5 mln. Zoals eerder genoemd heeft dit tot gevolg dat onderzoeken zelf uitgevoerd dienen te worden in plaats van door externen. Hiermee daalt de post onderzoek naar € 3,5 mln.

De ontwerpbegroting daalt door het verlagen van alle bovenstaande posten met de gewenste € 2 mln. Dit leidt tot het volgende beeld in tabel 5. Tabel 6 laat vervolgens zien dat de begroting nagenoeg in evenwicht is gekomen met de berekende beschikbare financiering 2020 (peildatum 11-9-2019).

Tabel 5: Bijgewerkte ontwerpbegroting 2020

Ontwerpbegroting 2020	2020		2019	
		Begroting	Begroting	Prognose
<b>Personele uitgaven</b>				
Loonkosten				
● Ambtelijk (in fte)	562	48.855	47.192	47.683
Inhuur				
● Inhuur - ACM (in fte)	11	1.155	1.785	2.125
● Inhuur - Toezichtsassistenten (in fte)	8	340	425	425
● Inhuur - ICT (in fte)	11	1.650	1.459	2.300
<i>Aantal beschikbare medewerkers</i>	592	52.000	50.861	52.533
Reis- en verblijfkosten		1.350	1.370	1.400
Opleiding		843	900	850
Overige personeelskosten		525	587	395
Landsadvocaat incl. proceskosten		500	440	790
<b>Totaal personele uitgaven</b>		<b>55.218</b>	<b>54.158</b>	<b>55.968</b>
<b>Materiële uitgaven</b>				
Huisvesting		3.891	4.054	4.395
Onderzoek		3.530	4.000	4.350
ICT		5.782	5.967	6.883
● Vervangingsinvesteringen	1.100			
● Exploitatie regulier	3.932			
● Investerings I-Strategie	750			
Catering/beveiliging/schoonmaak/alg. uitgaven		1.046	881	944
Kantoorinrichting en benodigdheden		553	533	520
Overige materiële kosten		93	105	95
Voorlichting en evenementen		50	-	-
<b>Totaal materiële uitgaven</b>		<b>14.945</b>	<b>15.539</b>	<b>17.186</b>
<b>Totale uitgaven</b>		<b>70.162</b>	<b>69.697</b>	<b>73.154</b>

Tabel 6: Verschil financiering versus bijgewerkte ontwerpbegroting 2020

	2020	2019	
		Begroting	Prognose
<b>Financiering</b>	70.175	66.105	70.828
<b>Ontwerpbegroting</b>	70.162	69.697	73.154
<b>Verschil financiering vs. begroting</b>	<b>13</b>	<b>-3.592</b>	<b>-2.326</b>

**Gevraagd besluit:**

Het bestuur wordt gevraagd om:

1. In te stemmen met de bijgewerkte ontwerpbegroting van € 70,2 mln. en de genoemde maatregelen die daarvoor zijn doorgevoerd.
2. In te stemmen met de uitgangspunten die genoemd zijn in het voorstel van DBV.