

## Beoordeling monitoring bezuinigingen

### **Inleiding**

De publieke omroep wordt met ingang van 2004 gekort op de Rijksbijdrage die zij jaarlijks ontvangt vanuit het ministerie van OCW. Dientengevolge zal de publieke omroep moeten bezuinigen op haar jaarlijkse uitgaven. In totaal zullen de bezuinigingen in 2004 €39 miljoen moeten opleveren, oplopend tot jaarlijks €64 miljoen vanaf 2007. McKinsey heeft in 2003 een bezuinigingsvoorstel opgesteld op hoofdlijnen. Dit is door de publieke omroep in detail uitgewerkt tot een voorstel genaamd “resultaten Zeedagen”. Dit voorstel volgt in grote lijnen de thema’s van McKinsey.

De bezuinigingsoperatie is in 2004 in gang gezet. Vanuit het ministerie van OCW is gevraagd om periodiek te monitoren of de bezuinigingen worden uitgevoerd volgens de door het ministerie gestelde uitgangspunten. Dit betekent dat “de bezuiniging zo veel mogelijk in de overhead en efficiency van de organisatie wordt geboekt. Het samengaan van verbeteringen van de organisatie met herinvesteringen in programma’s leidt tot een kwaliteitsimpuls aan de omroepvoorzieningen. Programmakosten zullen zoveel mogelijk worden ontzien: de kijkers en luisteraars moeten zo weinig mogelijk van de bezuiniging merken.” Het Commissariaat is gevraagd de periodieke monitoring te beoordelen.

Momenteel ligt de eerste monitoring rapportage ter beoordeling aan ons voor. De rapportage realisatie bezuinigingen ultimo juni 2004 is door Publieke Omroep uitgebracht in concept vorm (d.d. 19-10-2004). De monitoring rapportage is niet opgesteld volgens de thema’s van McKinsey. De Publieke Omroep geeft aan dat zij het voorstel “rapportage Zeedagen” heeft vertaald naar de functionele exploitatierekening om aansluiting te vinden bij haar eigen meerjarenbegroting.

Aanvullend is op verzoek van het Commissariaat extra informatie aangeleverd op de onderwerpen indirecte kosten, personele bezetting en studio’s. Wij hebben deze informatie in onze beoordeling betrokken.

### **Algemene beoordeling**

Voordat wij de rapportage inhoudelijk zullen bespreken, merken wij op dat de inhoud van het stuk de lading niet dekt. Bij een document getiteld realisatie verwachten wij inzicht te krijgen in de daadwerkelijk gerealiseerde bezuinigingen in het eerste halfjaar van 2004. Het stuk maakt echter hoofdzakelijk melding van voorgenomen plannen. Dit is ten dele veroorzaakt door het feit dat het nu eenmaal tijd kost voordat genomen besluiten zich vertalen in behaalde kostenbesparingen.

De rapportage geeft allereerst een opsomming van de aangekondigde maatregelen per omroep, aangevuld met enkele omroepbrede maatregelen. Daarbij wordt geen vaste indeling gehanteerd. Vervolgens wordt het eerste thema van McKinsey, efficiëntieverbeteringen in indirecte taken, apart behandeld. Na de ontwikkeling van het personeelsbestand volgen als laatste enkele waarnemingen in de praktijk.

Per omroep is de bezuinigingsdoelstelling vermeld, dit geldt ook voor de opgenomen omroepbrede maatregelen. De bezuinigingsdoelstellingen tezamen tellen op tot de totale doelstelling van €64 miljoen per jaar. Vervolgens wordt, zowel per omroep als omroepbreed,

de doelstelling nader uitgewerkt in concrete maatregelen. Het totaal van de vermelde concrete maatregelen telt op tot een bedrag van €47 miljoen. Daarbij dient te worden opgemerkt dat er maatregelen worden genoemd waarvoor geen bedragen zijn ingevuld. Ook is er sprake van enige overlap, waarbij een onderwerp zowel bij een individuele omroep als bij de omroepbrede maatregelen voorkomt. Wij vragen ons af waarom het niet mogelijk is om op dit punt een volledig overzicht op te stellen. Wellicht is een logische verklaring dat nog niet alle doelstellingen per omroep concreet zijn ingevuld. Er is weinig samenhang in de omschrijving van de concrete maatregelen per omroep, waardoor het niet mogelijk is individuele maatregelen bij elkaar op te tellen teneinde te komen tot een totale potentiële besparing per soort maatregel voor alle omroepen gezamenlijk.

Het is moeilijk om te beoordelen of de genoemde maatregelen al dan niet ten koste zullen gaan van (de kwaliteit van) programma's. De rapportage is op hoofdlijnen, waardoor bij een aantal maatregelen de informatie ontbreekt om dit uitgangspunt te kunnen toetsen. NOS RTV maakt specifiek melding van een aantal maatregelen die ons inziens de kwaliteit van de programma's wel degelijk aantasten. NOS RTV heeft zich voorgenomen om met name bij evenementen<sup>1</sup> minder op locatie te werken en meer vanuit de eigen studio's in Hilversum. Bovendien zal het gebruik van faciliteiten versoerd worden bij bepaalde uitzendingen zoals 4 mei op de Dam en het gesprek met de minister president. Beide maatregelen leveren een besparing op van circa €1,8 miljoen op jaarbasis.

### **Inhoudelijke beoordeling**

De Publieke Omroep heeft in de bespreking van 11 oktober 2004 aangegeven dat de financiële rapportage ultimo juni 2004 onvoldoende inzicht geeft in gerealiseerde besparingen. Onder andere door fluctuaties in de programmamix en de trend van evenementenjaren fluctueren de directe kosten jaarlijks. Ook wordt het kostenniveau beïnvloedt door andere, soms incidentele, bronnen van inkomsten. Daarom is afgesproken dat besparingen op indirecte kosten cijfermatig zullen worden onderbouwd. Vermindering van het personeelsbestand zal separaat worden aangetoond. Planning en realisatie van overige maatregelen worden inzichtelijk gemaakt aan de hand van de uitwerking van geplande of genomen besluiten.

#### *Totaalbeeld*

De bezuinigingstaakstelling voor 2004 is €39 miljoen. De verwachting is dat deze als volgt zal worden ingevuld:

x €1.000		
directe kosten	30.100	77%
indirecte kosten	8.800	23%
	<hr/>	
	38.900	100%
	<hr/>	

Wij constateren dat in de meerjarenbegroting 2005-2009 de directe kosten jaarlijks 89% uitmaken van de totale kosten en de indirecte kosten 11%. Daarmee wordt er in 2004 verhoudingsgewijs meer bezuinigd op de indirecte kosten. Toch is de bezuiniging op de directe kosten nog aanzienlijk. Inhoudelijk zal moeten worden aangetoond of de bezuinigingen niet ten koste gaan van de programma's.

---

<sup>1</sup> Zoals sportevenementen, evenementen in Den Haag, evenementen rondom het Koninklijk Huis.

### Indirecte kosten

De Publieke Omroep heeft voor dit onderwerp gedetailleerde informatie per omroep opgeleverd. In het eerste halfjaar van 2004 zijn de kosten gedaald met 17%. De verwachte besparing voor geheel 2004 bedraagt 9,5% (€8,8 miljoen). De uitsplitsing is als volgt:

x €1.000

	ultimo juni 2004			ultimo 2004		
	realisatie 2003	realisatie 30-06-04	verschil	prognose 2004	verschil	
personele kosten eigen medewerkers	42.798	21.418	19	42.640	-158	2%
personele kosten overige medewerkers	3.250	936	-689	1.633	-1.617	18%
overige kosten	46.672	16.249	-7.087	39.681	-6.991	80%
	<u>92.720</u>	<u>38.603</u>	<u>-7.757</u>	<u>85.958</u>	<u>-8.766</u>	<u>100%</u>

in procenten van realisatie 2003

	-17%	-9%
--	------	-----

De besparing op de overige kosten is voor  $\frac{3}{4}$  deel gerealiseerd bij Publieke Omroep Bestuur, dit heeft plaatsgevonden in het eerste halfjaar van 2004. De besparing op de overige kosten bij Publieke Omroep Bestuur voor geheel 2004 is slechts een fractie hoger. Daarom vermoeden wij dat deze besparing een incidenteel karakter heeft.

### Personeelsbezetting

Bijlage 2 geeft inzicht in de verwachte vermindering van de personeelsbezetting per omroep en per onderwerp. De daling is vermeld in aantallen FTE, er is geen berekening van de verwachte besparing in euro's op jaarbasis. Wij hebben vanwege privacyredenen geen overzicht ontvangen met een uitsplitsing van de aantallen FTE per functiesoort of afdeling. Wel is bekend dat de tijdens de Zeedagen voorgenomen vermindering van het personeelsbestand in de periode 2004-2007 in totaal 378 FTE bedraagt. Deze is uit te splitsen in 164 indirecte FTE's en 214 directe FTE's. De verstrekte informatie is te summier om te beoordelen of de plannen al dan niet voldoen aan de door het ministerie gestelde uitgangspunten.

De Publieke Omroep heeft aangetoond dat de plannen voor de vermindering van de totale personeelsbezetting met 378 FTE leidt tot een vermindering van het totale personeelsbestand van het omroepbedrijf met 10%. Daarbij daalt de managementbezetting met 13%. Overigens is de vermindering van het totale personeelsbestand in de onlangs opgeleverde meerjarenbegroting 2005-2009 naar beneden bijgesteld van 10% tot 9%.

In 2003 is vooruitlopend op de bezuinigingstaakstelling alvast begonnen met het terugbrengen van de personeelsbezetting van het omroepbedrijf met 4,5% (174 FTE). Ultimo juni 2004 is het personeelsbestand verder verminderd met 48 FTE. Deze opgave is echter niet volledig. Stichting AKN en VPRO hebben geen gegevens verstrekt en de opgave van de 39-f instellingen NIK, HOS en NMO ontbreekt in verband met het lopende McKinsey onderzoek. De Publieke Omroep meldt dat zij heeft geconstateerd dat de FTE reductie niet wordt gesubstitueerd door de inzet van freelancers, uitzendkrachten of gedetacheerden. Wij hebben deze gegevens niet tot onze beschikking.

In 2004 zijn claims ingediend ten laste van de algemene omroepreserve in verband met de afvloeiing van 115 medewerkers<sup>2</sup>. De afvloeiing van deze medewerkers hoeft niet noodzakelijkerwijs plaats te vinden in 2004, ook in 2003 vervallen functies zijn opgenomen in

<sup>2</sup> De daling in aantal FTE is niet bekend.

de claim. De claims zullen naar verwachting in november door het Commissariaat worden getoetst volgens vooraf vastgestelde criteria.

### *Studio's*

Centralisatie van de radiostudio's rond de zenders zal in 2005 leiden tot de sluiting van 11 a 12 studio's van de in totaal 21 studio's. De verwachte kostenbesparing is €1,7 miljoen op jaarbasis. De voorbereidingen voor de centralisatie zijn in volle gang. Er is geen overzicht waaruit blijkt per wanneer deze kostenbesparing volledig kan worden behaald. Dit hangt onder meer af van de hoogte van de incidentele kosten in 2005 (en wellicht ook in 2006). Wij denken daarbij aan afboeking van de boekwaarden van studio's in eigendom, afkoopkosten van huurverplichtingen, herinrichtingskosten etc.

## **Genomen besluiten**

Voorts maakt de Publieke Omroep in haar rapportage melding van een aantal besluiten die zijn genomen en deels in gang zijn gezet:

- Centralisatie aankoop non-fictie TV: vermindering personeelsbestand met 35 FTE. Er is niet aangegeven wanneer de verwachting is dat dit zal worden gerealiseerd. Wel geeft de Publieke Omroep aan dat er inmiddels een aantal aankoopfuncties is komen te vervallen. Omroepen hebben inmiddels claims ingediend ten laste van de algemene omroepreserve voor 3 FTE.
- Centralisatie en automatisering bij radio 2 in september - december 2004: de verwachte besparing op jaarbasis is €0,3 miljoen vanaf 2005.
- Een nieuw profiel bij radio 4 vanaf september 2004: de verwachte besparing in 2005 is €2,3 miljoen oplopend tot €2,7 miljoen in 2007.
- Aanscherping van het format van 747 AM in de loop van 2004: De verwachting is dat per 2005 een besparing wordt gerealiseerd van €2,1 miljoen.
- In 2004 en verder zullen meer herhalingen die voldoen aan de netdoelstellingen worden ingezet. Profiel, aandeel en bereik wordt hiermee niet aangetast.
- Publieke Omroep Bestuur heeft onlangs besloten de postkamer en drukkerij te minimaliseren en de reproafdeling samen te voegen met NOS RTV. De termijn en het besparingsbedrag worden nog ingevuld.

## **Faciliteiten**

Publieke Omroep waarschuwt dat de besparingen op faciliteiten vertraging oplopen. In de meerjarenbegroting 2005-2009 meldt de Publieke Omroep in 2003 een daling van de facilitaire kosten van 9% ten opzichte van het voorgaande jaar. In 2004 meldt zij een stijging met 5% en in 2005 wederom een daling met 9%. Daarmee is de waarschuwing in lijn met de gerapporteerde cijfers. Wij zijn benieuwd naar de reden van de vertraging van de bezuiniging in 2004.

## **Conclusie**

De concept rapportage realisatie bezuinigingen ultimo juni 2004 is weinig transparant en bevat onvoldoende informatie om adequaat te kunnen toetsen aan de door het ministerie vastgestelde uitgangspunten.

## Bijlage 1 Overzicht bezuinigingsvoorstellen (in €miljoen)

	<b>Thema 1: Efficiëntieverbeteringen in indirecte taken</b>	McKinsey	Publiek Omroep
A	Verlagen van loonkosten	15-22	
B	Reduceren van overhead omroepen en bestuur	9-16	
C	Opzetten van bedrijfsmatig aangestuurde ondersteunende diensten	1-3	
D	Reduceren van kosten huisvesting en voorzieningen	5-11	
E	Efficiënter inrichten van IT per omroep	1-3	
F	Heronderhandelen NOB-beheertaken	1-2	
G	Overlap	(1-3)	
	<b>totaal</b>	<b>31-54</b>	<b>17,9</b>

	<b>Thema 2: Effectievere samenwerking bij programma's</b>	McKinsey	Publiek Omroep
A	Samenwerken op inkoopactiviteiten productiefaciliteiten	8-21	
B	Samenwerken op inkoopfaciliteiten extern programmatisch personeel	3	
C	Samenwerken op inkoopactiviteiten buitenlandse programma's	1	
A-C	Inkoop faciliteiten		4,4
A-C	Diensten – programma aankoop		2,1
A-C	Faciliteiten: Ontwerp / standaarden		2,7
D	Gezamenlijk bevorderen van benutting eigen faciliteiten	2	3,7
E	Samenwerken op thema's	3-7	2,5
F	Actiever herhalen van succesprogramma's	9	7,2
G	Periodieke evaluatie dure programma's	Pm	
H	Traffic, continuity en eindregie (TCE) automatiseren	1	1,0
I	Reorganisatie van ondertitelingsfunctie	1	
J	Vergroten effectiviteit internetinspanningen	5-6	4,9
K	Overlap	0	
	<b>totaal</b>	<b>33-51</b>	<b>28,4</b>

	<b>Thema 3: Keuzes in het takenpakket</b>	McKinsey	Publiek Omroep
A	Reduceren gratis televisiedistributie tot maximaal één medium	3-14	
B	Beperken activiteiten radio 747 AM	8-pm	2,2
C	Stoppen verspreiding radio 1 via middengolf	2	
D	Herstructureren van taken Wereldomroep	21-29	2,4
E	Reduceren van aantal orkesten binnen het MCO	12-16	
F	Radio 1,2 en 3FM		1,1
G	Samenwerking radio 4		2,7
H	PO Bestuur: 1008 AM		1,6
	<b>totaal</b>		<b>10,0</b>

	<b>Thema 4: Niet door McKinsey opgenomen posten</b>	McKinsey	Publiek Omroep
A	Efficiëntie van het productieproces		7,9
B	Overig		2,8
	<b>totaal</b>		<b>10,6</b>

## Bijlage 2 Overzicht bezuinigingsvoorstellen (in FTE)

Onderstaand overzicht toont de voorgenomen vermindering van het personeelsbestand zoals afgesproken tijdens de Zeedagen.

Onderwerp	Maatregel	voorgenomen bezuinigingen in FTE	
Radio	Radio 1,2,3 FM	10,0	
	Radio 4	18,4	
	Radio 747 AM	24,3	
			52,7
Televisie	Samenwerking	14,0	
	Herhalingen	4,1	
	BVN	-	
			18,1
Internet	overig		21,8
Indirecte taken	Staf	79,7	
	ICT	8,5	
			88,2
Faciliteiten	Eigen faciliteiten	2,5	
	Inkoop faciliteiten	4,8	
	Ontwerpkeuzes	-	
			7,3
Diensten	ICT	2,0	
	Aankoop	20,4	
	Overig	2,7	
			25,1
Omroepen	Programma-efficiency	74,0	
	Overig	36,4	
			110,4
PO Bestuur	Diensten	11,3	
	TCE/SZ	16,5	
	Overhead	26,6	
			54,4
<b>Subtotaal volgens Zeedagen</b>			<b>378,0</b>
herziening schatting in september 2004			-4,8
herziening schatting bij opstellen MJB			-51,5
<b>Totale bezuiniging</b>	<b>prognose ultimo 2007</b>		<b>321,7</b>

Onderstaand overzicht toont het totale personeelsbestand in FTE per omroepinstelling. De stand ultimo 2003 komt overeen met de gerapporteerde aanwezige bezetting in FTE volgens de functionele exploitatierekening in het financieel jaarverslag 2003. Dit betreft alleen de personeelsbezetting van het omroepbedrijf. Wij hebben verondersteld dat de voorgenomen bezuinigingen in FTE allen betrekking hebben op het omroepbedrijf en niet op de vereniging of andere activiteiten.

	aantallen FTE		
	werkelijk ultimo 2003	voorgenomen bezuinigingen	prognose ultimo 2007
AKN <sup>3</sup>	0,0	12,2	-12,2
AVRO	305,0	39,0	266,0
BNN <sup>4</sup>	72,9	0,0	72,9
EO	295,0	85,0	210,0
KRO	283,0	21,0	262,0
NCRV	294,0	43,0	251,0
NPS	292,0	27,0	265,0
TROS	207,9	15,0	192,9
VPRO	301,0	22,0	279,0
NOS-PO	332,9	54,0	278,9
NOS-RTV	648,0	22,0	626,0
VARA	253,0	24,0	229,0
Educom	200,0	9,0	191,0
39-f zendgemachtigden <sup>5</sup>	190,0	0,0	190,0
correctie september 2004		4,8	-4,8
<b>subtotaal volgens Zeedagen</b>	<b>3.674,7</b>	<b>378,0</b>	<b>3.296,7</b>
herziening schatting in september 2004		-4,8	4,8
herziening schatting bij opstellen MJB		-51,5	51,5
	<b>3.674,7</b>	<b>321,7</b>	<b>3.353,0</b>
in procenten van het totaal	100%	9%	91%

<sup>3</sup> De personeelsbezetting ultimo 2003 is opgenomen bij AVRO, KRO en NCRV.

<sup>4</sup> Bij toekenning van extra budget vanwege zendtijduitbreiding van BNN is geen personeelsreductie voorzien.

<sup>5</sup> Er zijn nog geen uitgewerkte bezuinigingsvoorstellen beschikbaar.