

Begrippen Kostenverdeelstaat

Versie 0.4

In dit document gaan we in op enkele begrippen die relevant zijn voor de kostenverdeelstaat. Het gaat om enkele kostenbegrippen, de Algemene Interne Dienstverlening en de definitie voor binnendienst, buitendienst en detachering.

Voor de eenvoud spreken we hieronder over kosten of lasten. We bedoelen daarmee steeds 'kosten en opbrengsten' en 'lasten en baten'.

Kostenbegrippen

Hieronder staan kostenbegrippen beschreven die relevant zijn voor de verdeling van kosten.

Overhead en primaire kosten

Overhead is het geheel van functies gericht op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Overheadkosten zijn daarmee alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Tot de overhead behoren alle functies die dit doel dienen. De overheadfuncties staan derhalve niet rechtstreeks ten dienste van de klant (voor de gemeente: burgers, bedrijven en instellingen).

Tot de overhead worden gerekend alle centrale en decentrale functies die zijn belast met de volgende taakgebieden:

- Directie, management en secretariële ondersteuning
- Facilitaire zaken
- Financiën en control
- Informatisering en automatisering
- Juridische zaken
- Marketing, communicatie en kwaliteitszorg
- Personeel en organisatie

Sectorspecifieke overhead

- Bestuursondersteuning en –adviesing
- Griffie

De nuance die moet worden aangebracht, is dat deze taken alleen tot de overhead worden gerekend voor zover ze niet rechtstreeks ten dienste staan van de primaire taak of de klant van de organisatie. In dit laatste geval zijn het kosten van het primaire proces.

Directe - en indirecte kosten

Indirecte kosten zijn kosten die niet volledig aan één eindproduct kunnen worden toegerekend. Zij worden, indien toegestaan, via een verdeelsleutel verdeeld over de producten en diensten waar zij indirect dienstbaar aan zijn. Hiervoor zijn diverse methodieken toepasbaar, afhankelijk van het type organisatie en de doelstelling op het gebied van kostenbewaking.

Hoewel de begrippen overheadkosten en indirecte kosten in de praktijk dicht bij elkaar liggen, is er een belangrijk verschil. Indirecte kosten hebben een zeker methodisch karakter: een organisatie kan er voor kiezen bepaalde kosten als indirecte kosten aan te merken. Overheadkosten zijn onafhankelijk van de toegepaste kostenverdelmethodieken. Met betrekking tot AID kan gezegd worden dat alle AID-kosten indirecte kosten zijn, maar dat niet alle indirecte kosten AID-kosten zijn.

Indirecte kosten bestaan uit de overhead en uit kosten die binnen een primair proces worden gemaakt die niet rechtstreeks aan een product zijn toe te rekenen maar wel nodig zijn om uiteindelijk een goed product te leveren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het wagenpark van Stadsbeheer. Deze worden ten behoeve van verschillende diensten ingezet, zijn daarom indirect maar wel primair.

Centrale - en decentrale kosten

Naast het onderscheid zoals in voorgaande paragrafen genoemd, maken we nog onderscheid in centrale – en decentrale kosten. Onder centrale kosten verstaan we het onder centrale (budget)verantwoordelijkheid brengen van bepaalde type kosten. In feite betreft het hier het samenbrengen van een kostensoort of een groep van kostensoorten.

De hoofdregel is dat primaire proceskosten onder budgetverantwoordelijkheid van het primaire proces vallen. Het kan echter voorkomen dat, omwille van pragmatische- of besturingstechnische redenen, bijvoorbeeld directe primaire proceskosten centraal in een directie worden gebudgetteerd. Deze kosten zullen omwille van een juiste toerekening apart worden geadmistreerd. Voorbeelden hiervan zijn het onderbrengen van het vastgoed onder de verantwoordelijkheid van een directie vastgoed, of het onder centrale verantwoordelijkheid brengen van de V&O-budgetten.

Vaste - en variabele kosten

Variabele kosten staan in verband met het verbruik, vaste kosten niet. Hoewel dit onderscheid voor de besturing van de organisatie van belang is, bijvoorbeeld voor het bepalen van regels voor krimp en groei, speelt het voor het ontwerp van de kostenverdeelstaat in mindere mate een rol dan de voorgaande kostenbegrippen.

Algemene Interne Dienstverlening

Binnen de gemeente Groningen wordt de directie overstijgende overhead - ook wel Algemene Interne Dienstverlening (AID) - op een eenduidige en uniforme manier verdeeld. De Algemene Interne Dienstverlening zijn overheadlasten die directie-overstijgend worden toegerekend en daarom volgens één gemeentelijke verdeelsleutel aan eindproducten moeten worden toegerekend. De AID bevindt zich in de ondersteunende directies, het SSC, de directie vastgoed en publieke dienstverlening en in de Concernstaf en het GMT. De toerekening van de AID is het enige kostentype dat gemeentelijk en dus met input vanuit alle directies moet worden gedaan.

De onderverdeling van de Algemene Interne Dienstverlening zelf vindt plaats op basis van een productencatalogus: De AID wordt verdeeld over AID-producten. De AID-producten worden vervolgens op basis van de FTE-verdeling van primaire medewerkers toegerekend aan de producten.

Voor de toerekening van de Algemene Interne Dienstverlening (SSC) wordt geen gebruik gemaakt van een waterval methode. Dit houdt in dat er niet eerst een toerekening van de kosten van een AID-afdeling aan alle afdelingen plaatsvindt alvorens de kosten worden toegerekend aan producten.

Wijze van toerekening van AID

Voor de toerekening van de Algemene Interne Dienstverlening (AID) is gekozen voor de verdeelsleutel op basis van FTE types (binnendienst-, buitendienst- en detachingsmedewerkers; zie onder). Hiervoor worden de aantallen FTE per type geïnventariseerd voor alle producten van de gemeente (dus niet alleen voor de producten waarop een externe verplichtingsverantwoording van toepassing is), inclusief de som van de FTE types voor 'werken voor derden', projecten en overige producten (niet getarifeerd/geen verantwoordingsverplichting). Op basis van de standaardinstelling voor toerekening van AID-producten aan binnendienst-, buitendienst- en detachingsmedewerkers, wordt de AID verdeeld.

AID en directieoverhead

Of lasten overhead of primair zijn is geen keuze, maar kan worden vastgesteld aan de hand van de hiervoor genoemde definitie die we hier herhalen: Overhead is het geheel van functies gericht op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Primaire lasten zijn per definitie geen AID en geen Directieoverhead en -ondersteuning (DO). Primaire lasten moeten direct of indirect worden verdeeld naar de producten. Ook de directieoverhead (DO) moet direct of indirect verdeeld worden.

Directieoverhead kan naast management en secretariële ondersteuning ook bestaan uit PIOFACH componenten. Ook deze verdeling en de onderbouwing daarvan is van belang. Het zou onterecht zijn wanneer we bijvoorbeeld directieoverheadlasten die betrekking hebben op onderwijshuisvesting als AID zouden omslaan naar alle producten. Deze lasten dienen te worden toegerekend naar de producten waarop deze lasten betrekking hebben.

Een ander onderdeel van de directieoverhead die desalniettemin centraal staat, is de huisvesting (staat bij Vastgoed) en de daarbij gepaard gaande facilitaire lasten (staat bij I&S). Deze lasten worden in het programma overhead verantwoord, maar worden in de kostenverdeelstaat op basis van de relatieve binnendienstverdeling verdeeld naar de diensten van de gemeente.

Administratie

Of lasten direct of indirect zijn, wordt voor een belangrijk deel dus bepaald door de systematiek van kostentoerekening. Binnen de gemeente Groningen gebruiken we hulp- en afdelingskostenplaatsen (de viercijferige kostenplaatsen) voor indirecte lasten die verdeeld moeten worden. Om technische en boekhoudkundige redenen worden echter wel alle salarislasten op afdelingskostenplaatsen geboekt, ook als de lasten van (medewerkers van) een afdeling uitsluitend voor één product zijn en daarmee direct zijn. In dat geval wordt 100% doorbelast aan dat product.

Er zijn meerdere administratieve methoden om indirecte lasten te verdelen:

1. In de administratie boeken: via een begrotingswijziging of een realisatieboeking worden lasten naar de juiste producten doorbelast;
2. Via urenverantwoording: via het schrijven van uren medewerkers en uren machinegebruik worden lasten naar de juiste producten doorbelast;
3. Via de indirecte methode (de kostenverdeling KVS): op basis van een methode - meest toegepaste verdeelsleutels zijn fte's, uren, en m² - worden lasten door middel van verdeelsleutels naar de juiste producten doorbelast.

Omdat in de begroting natuurlijk geen boekingen gedaan worden en uren geschreven worden, vindt de verdeling van de kosten direct in de primitieve begroting plaats. De eerste twee verdelingsmethoden dienen op reguliere wijze in de primitieve begroting begroot te worden. De indirecte kostenverdeling (methode 3) vloeit voort uit de gekozen methodiek van verdelen en de verdeelsleutels en wordt vanuit het KVS model gegenereerd.

Methode 1 en 2 kunnen worden gebruikt om lasten naar een andere directie door te belasten. Methode 3 mag alleen lasten doorbelasten binnen de eigen directie.

Lasten die naar een andere directie doorbelast worden, worden bij de boeking (dus volgens methode 1 of 2) bij voorkeur direct verdeeld binnen de ontvangende directie, maar dit is niet noodzakelijk. Wanneer verdeling in de begroting bij de andere directie nog niet plaats kan vinden, wordt het bedrag geboekt op de 'kostenplaats nog te verdelen' (dummy) bij de andere directie. IOO's die, zoals hier beschreven, gebruikt worden voor de kostenverdeling, administreren we apart van de andere typen IOO's.

In de administratie worden behoudens de AID en eventueel de DO, ook in de realisatie alle lasten naar de producten verdeeld met behulp van de drie bovengenoemde methoden.

Definities voor binnendienst, buitendienst en detachering

Als verdeelsleutel voor de AID wordt uitgegaan van de formatie in de primaire processen. Deze formatie wordt toegerekend aan tariefproducten. Er wordt daarbij onderscheid gemaakt in een drietal typen medewerkers. De drie typen die hierbij worden gedefinieerd zijn: binnendienst, buitendienst en detachering. Dit onderscheid wordt gemaakt om bij de toerekening beter recht te kunnen doen aan het gebruik van de AID. Binnendienstmedewerkers gebruiken meer faciliteiten uit de AID dan de andere type medewerkers.

Hieronder worden de kenmerken van de verschillende typen medewerkers beschreven:

- *FTE Binnendienst*
 - Betreft formatie van de gemeente Groningen in het primaire proces, niet zijnde overhead, die beschikking hebben over een werkplek op een "binnen"-locatie en een computer. Hierbij valt te denken aan een baliemedewerker die zich bezighoudt met het uitgeven van rijbewijzen
- *FTE Buitendienst*
 - Betreft formatie van de gemeente Groningen in het primaire proces, niet zijnde overhead, die geen beschikking hebben over een werkplek op een "binnen"-locatie en geen computer. Daarbij valt te denken aan medewerkers van Stadsbeheer die de stad schoonhouden.
- *FTE Detachering*
 - Betreft formatie van de gemeente Groningen in het primaire proces, niet zijnde overhead, die geen beschikking hebben over een werkplek en geen computer van de gemeente Groningen hebben omdat zij voor een andere partij werkzaam zijn.

Op basis van de verdeling naar typen FTE's ontstaat een verdeelsleutel die gebruikt wordt om kosten die gelabeld zijn als Algemene Interne Dienstverlening toe te rekenen aan tariefproducten.