

# Programmabegroting 2018

Versie: 4.0.0.0.0

### 3.1.11 Algemene dekkingsmiddelen

Binnen de begroting bestaat er onderscheid tussen specifieke dekkingsmiddelen en algemene dekkingsmiddelen. Specifieke dekkingsmiddelen (bijvoorbeeld opbrengsten voor ophalen afval, verstrekken van vergunningen, onderhouden van het riool, reisdocumenten etc.) hangen samen met een concreet beleidsveld en staan opgenomen in de betreffende programma's. Deze dekkingsmiddelen verlagen het saldo van lasten en baten op de betreffende programma's in de begroting.

De algemene dekkingsmiddelen onderscheiden zich van specifieke dekkingsmiddelen doordat zij vrij aan te wenden zijn. De besteding van deze inkomsten is niet aan een bepaald programma (doel) gebonden. De algemene dekkingsmiddelen vormen de financiële dekking van de bestedingen van de programma's 1 tot en met 10 en 12, en zijn ingedeeld naar voorgeschreven categoriën en onvoorzien.

In dit hoofdstuk lichten wij de algemene dekkingsmiddelen toe.

#### Algemene dekkingsmiddelen

Algemene middelen bedragen x € 1.000,-		Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Meerjarenraming		
					2019	2020	2021
Lokale heffingen besteding niet gebonden	Lasten	0	0	0	0	0	0
	Baten	-54.135	-54.791	-56.238	-57.371	-58.031	-58.131
<b>Saldo</b>		<b>-54.135</b>	<b>-54.791</b>	<b>-56.238</b>	<b>-57.371</b>	<b>-58.031</b>	<b>-58.131</b>
Algemene uitkering	Lasten	0	581	-41	-66	400	400
	Baten	-237.074	-233.536	-246.276	-247.580	-249.253	-249.063
<b>Saldo</b>		<b>-237.074</b>	<b>-232.954</b>	<b>-246.316</b>	<b>-247.646</b>	<b>-248.853</b>	<b>-248.663</b>
Dividend	Lasten	314	90	90	90	90	90
	Baten	-2.285	-2.900	-1.727	-1.727	-1.727	-1.727
<b>Saldo</b>		<b>-1.971</b>	<b>-2.810</b>	<b>-1.637</b>	<b>-1.637</b>	<b>-1.637</b>	<b>-1.637</b>
Saldo financieringsfunctie	Lasten	86	-1.592	-260	1.261	2.531	3.655
	Baten	-13.942	-86	-176	-176	-176	-176
<b>Saldo</b>		<b>-13.856</b>	<b>-1.678</b>	<b>-436</b>	<b>1.085</b>	<b>2.355</b>	<b>3.479</b>
Overige alg.dekkingsmiddelen	Lasten	-2.042	-372	-1.632	-1.263	-582	-1.806
	Baten	807	0	0	0	0	0
<b>Saldo</b>		<b>-1.234</b>	<b>-372</b>	<b>-1.632</b>	<b>-1.263</b>	<b>-582</b>	<b>-1.806</b>
Programma	Lasten	-1.641	-1.293	-1.843	21	2.439	2.339
	Baten	-306.628	-291.313	-304.417	-306.853	-309.187	-309.097
<b>Saldo van baten en lasten</b>		<b>-308.269</b>	<b>-292.606</b>	<b>-306.260</b>	<b>-306.832</b>	<b>-306.748</b>	<b>-306.758</b>
Reserves	Toevoeging	64.685	4.644	17.997	8.063	5.292	4.524
	Onttrekking	-23.172	-30.335	-12.461	-7.100	-4.589	-3.822
<b>Mutaties reserves</b>		<b>41.513</b>	<b>-25.691</b>	<b>5.535</b>	<b>963</b>	<b>702</b>	<b>701</b>
<b>Resultaat</b>		<b>-266.756</b>	<b>-318.297</b>	<b>-300.724</b>	<b>-305.869</b>	<b>-306.045</b>	<b>-306.057</b>

#### Budgettaire ontwikkelingen

##### Lokale heffingen

In de paragraaf Lokale heffingen wordt een toelichting gegeven op het beleid en op de opbrengsten van belastingen. De kosten van invordering van belastingen en de waardebeoordeling van de onroerende zaken zijn geraamd in programma 1 Bestuur en dienstverlening.

Op basis van de bouwmonitor verwachten wij een toename van het aantal woningen en niet-woningen:

- het aantal woningen neemt de komende 4 jaar met 4.336 toe. Deze toename is hoger dan de raming voor 2017 - 2020. Per saldo neemt de opbrengst jaarlijks verder toe.

Belasting	2018	2019	2020	2021
OZB niet-woningen eigenaar	523	641	839	839
OZB niet-woningen gebruiker	68	182	373	373
OZB woningen	28	294	310	411
<b>Totaal</b>	<b>618</b>	<b>1.118</b>	<b>1.522</b>	<b>1.623</b>

Bedragen x € 1000,-

### Algemene uitkering

Jaarlijks ontvangt elke gemeente volgens een bepaald verdeelstelsel een uitkering uit het Gemeentefonds. De uitkering is bestemd voor de bekostiging van autonome taken van de gemeente, taken die veelal dicht bij de burger liggen. Het verdeelstelsel is opgenomen in de Financiële verhoudingswet. In de verdeling wordt rekening gehouden met onderlinge verschillen in kosten waar de gemeenten voor staan en met de draagkracht van de gemeenten (de belastingcapaciteit). Karakteristiek voor de algemene uitkering is dat elke gemeente vrij is in de besteding. De omvang van de algemene uitkering is voor de gemeenten een gegeven, maar de gemeente kan zelf bepalen aan welke voorzieningen zij haar geld besteedt (eigen prioriteitenstelling).

De groei of afname van het gemeentefonds is gekoppeld aan de ontwikkeling van de rijksuitgaven (de netto gecorrigeerde rijksuitgaven). Eenvoudig gezegd: als het Rijk meer uitgeeft, dan neemt de omvang van het gemeentefonds toe. Geeft het Rijk daarentegen minder uit, dan neemt de omvang van het gemeentefonds af. Dit is de zogenaamde "samen de trap op en af" afspraak.

De algemene uitkering uit het gemeentefonds ontwikkelt zich op basis van de septembercircularis 2016 en de meicircularis 2017 positief. Het gemeentefonds groeit netto (exclusief taakmutaties) met:

(bedragen x € 1.000) -/- = Nadeel	2018	2019	2020	2021
Autonome groei gemeentefonds septembercircularis 2016	2.445	2.402	1.520	1.520
Autonome groei gemeentefonds meicircularis 2017	2.044	2.058	1.793	2.017
Groei gemeente Leiden	229	647	1.282	1.934
Opschalingskorting				-721
Korting hogere WOZ waarde	-182	-395	-514	-570
Compensatie voor indexering lonen en prijzen meicircularis 2017	1.400	1.400	1.400	1.400
Stelpost voor compensatie loonontwikkeling 2018	2.000	2.000	2.000	2.000
<b>Netto ontwikkeling algemene uitkering</b>	<b>7.936</b>	<b>8.112</b>	<b>7.481</b>	<b>7.580</b>

Bedragen x € 1000,-

De taakmutaties staan toegelicht op de programma's.

De stelpost voor compensatie van de loonontwikkeling betreft het verschil tussen de gemeentelijke loonontwikkeling van 5,53% en de voorlopige compensatie in het gemeentefonds. Wij verwachten dat de uitkeringen uit het gemeentefonds zullen stijgen op het moment dat het Rijk een nieuwe CAO afsluit. Via de "samen de trap op- en af afspraak" zou dan extra geld aan het gemeentefonds toegevoegd moeten worden. Mocht compensatie achterwege blijven dan zullen wij bijsturingsmaatregelen nemen om overschrijding van de loonkostenbudgetten te voorkomen.

Het totaal van de uitkeringen uit het gemeentefonds bedraagt afgerond € 246 miljoen in 2018 oplopend tot 248 miljoen in 2021

### Dividend

De belangrijkste deelnemingen van Leiden zijn netwerkbedrijf Alliander NV, Drinkwaterbedrijf Dunea NV en NV Bank voor Nederlandse Gemeenten. Op deze prestatie wordt het van deelnemingen te ontvangen dividend begroot. Drinkwaterbedrijf Dunea keert geen dividend uit.

In 2017 is incidenteel extra dividend ontvangen van Alliander NV en de BNG. In 2018 wordt geen extra dividend verwacht. Per saldo dalen de dividendopbrengsten in 2018 ten opzichte van 2017 met €1.173.000 (€ 830.000)

Alliander, € 343.000 BNG). Het geraamde dividend 2018 - 2021 voor Alliander bedraagt € 1,5 miljoen, voor de BNG € 227.000,- per jaar.

### Saldo financieringsfunctie

In de paragraaf Financiering (3.2.4) wordt ingegaan op de financiering van de gemeente en de ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt. Voor een toelichting op de ontwikkeling van het resultaat op geldleningen en op bespaarde rente verwijzen wij naar deze paragraaf.

De lasten betreffen het verschil tussen de rentelasten die worden betaald over de aangetrokken leningen en de vastgestelde omslagrente die intern wordt doorberekend naar de taakvelden. In 2017 ontstaat een voordeel van bijna 1,6 miljoen, omdat er meer rentelasten intern worden doorbelast dan dat er daadwerkelijk worden betaald. Door de verwachting dat nieuwe leningen moeten worden afgesloten tegen een rentepercentage dat hoger ligt dan de omslagrente, loopt het voordeel in 2018 met afgerond € 1,3 miljoen terug naar € 260.000.

In de programmabegroting 2017 is de nieuwe door het BBV voorgeschreven rentesystematiek geïmplementeerd, zodat alle rentebaten voortaan verantwoord worden op het taakveld Treasury. Op onderdelen bleek dit niet gebeurd te zijn. De rentebaten van in totaal € 90.000 die nog op de andere taakvelden stonden begroot, zijn in deze begroting overgeheveld.

### Overige algemene dekkingsmiddelen

De overige algemene dekkingsmiddelen zijn de stelposten concern, saldi kostenplaatsen bedrijfsvoering en plankosten. Ten opzichte van het saldo in 2017 van € 372.000 negatief, is de begroting voor overige dekkingsmiddelen gedaald met € 1,260 miljoen tot afgerond € 1,632 miljoen negatief. Tot en met 2016 behoorde oninbare vorderingen ook tot deze categorie. Door de BBV-wijziging vanaf 2017 wordt oninbare vorderingen voortaan opgenomen in 3.1.12 Overhead, Vpb en onvoorzien.

Op **stelposten concern** worden de budgetten en taakstellingen opgenomen die nog niet direct aan een specifieke prestatie kunnen worden toebedeeld. Leiden streeft er naar, en dit wordt ook door de provincie geëist, om zo min mogelijk en tegelijk zo kort mogelijk stelposten in de begroting op te nemen. Als een stelpost niet concreet en realiseerbaar is kan de toezichthoudende provincie oordelen dat deze niet bijdraagt aan een structureel sluitende begroting en meerjarenraming. Wij voeren regelmatig overleg met de provincie over de voortgang en invulling van de stelposten.

Binnen de taakstellingen worden drie groepen onderscheiden: nog centraal gepositioneerde taakstellingen die nog moeten worden verdeeld over activiteiten of organisatieonderdelen, taakstellingen voor het niet toepassen van de index, en aan activiteiten of organisatieonderdelen toebedeelde taakstellingen. Deze laatste groep valt niet binnen het programma Algemene dekkingsmiddelen en wordt in de relevante programma's toegelicht. Een overzicht van alle taakstellingen hebben we opgenomen in paragraaf 3.2.9 Taakstellingen en reserveringen. In 2018 ten opzichte van 2017 is per saldo een budgettoename te zien van € 685.000 voor de stelposten en taakstellingen gezamenlijk.

Op **saldi kostenplaatsen bedrijfsvoering** worden de lasten en baten verantwoord die volgens de systematiek niet rechtstreeks ten gunste of ten laste van prestaties binnen de programma's kunnen worden gebracht. Per saldo zijn de budgetten in 2018 € 241.000 lager ten opzichte van 2017.

Het budget voor de **plankosten definitiefase** komt voort uit de nota Plankosten Leiden (RB12.0153). Vanaf 2016 is de nota opgenomen in de Uitvoeringsregels financiën college 2016 (BW 16.0858) bij de Financiële verordening 2016 (RB 16.0089). Het structurele budget is bepaald op € 598.000, dat is € 1.704.000 lager dan de € 2.302.000 uit 2017. Het hogere bedrag in 2017 is het resultaat van de reguliere werking van de systematiek.

### Reserves

Reserves AD bedragen x € 1.000,-		Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Reserve flankerend beleid AD	Toevoeging	0	0	0	0	0	0
	Onttrekking	-279	-700	-700	0	0	0
<b>Saldo</b>		<b>-279</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Bedrijfsvoeringsreserve concern	Toevoeging	3.331	1.000	1.000	1.000	0	0
	Onttrekking	-1.775	-2.270	-1.768	-1.000	-500	0
<b>Saldo</b>		<b>1.555</b>	<b>-1.270</b>	<b>-768</b>	<b>0</b>	<b>-500</b>	<b>0</b>
Reserve compensatie dividend Nuon	Toevoeging	0	0	0	0	0	0
	Onttrekking	-9	0	0	0	0	0

Reserves AD bedragen x € 1.000,-		Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Saldo		-9	0	0	0	0	0
Concernreserve	Toevoeging	8.937	823	11.133	4.432	4.421	3.652
	Onttrekking	-17.015	-16.928	-5.160	-2.989	-926	-910
Saldo		-8.078	-16.105	5.973	1.443	3.495	2.742
Reserve gsb-middelen ISZ/EZ AD	Toevoeging	0	0	0	0	0	0
	Onttrekking	0	-1.581	0	0	0	0
Saldo		0	-1.581	0	0	0	0
Reserve bedrijfsvoering plankosten	Toevoeging	2.054	1.295	904	871	871	871
	Onttrekking	-972	-2.330	-682	-682	-682	-682
Saldo		1.083	-1.035	222	189	189	189
Reserve zachte landing 3D's AD	Toevoeging	2.610	-5.982	0	0	0	0
	Onttrekking	0	0	-115	0	0	0
Saldo		2.610	-5.982	-115	0	0	0
Reserve Informatisering AD	Toevoeging	613	0	0	0	0	0
	Onttrekking	-404	-300	0	0	0	0
Saldo		209	-300	0	0	0	0
Reserve afschrijvingen investeringen	Toevoeging	41.897	5.348	3.670	1.760	0	0
	Onttrekking	-17	-956	-1.547	-2.044	-2.148	-2.230
Saldo		41.879	4.392	2.123	-284	-2.148	-2.230
Reserve verv.inv. maatschappelijk nut AD	Toevoeging	394	316	1.289	0	0	0
	Onttrekking	0	0	-2.000	0	0	0
Saldo		394	316	-711	0	0	0
Reserve budgetoverheveling	Toevoeging	4.850	1.843	0	0	0	0
	Onttrekking	-2.700	-5.269	-490	-385	-334	0
Saldo		2.149	-3.426	-490	-385	-334	0
Reserves AD		41.513	-25.691	5.535	963	702	701

### Reserve flankerend beleid AD

Bij de reorganisatie in 2015 is voor 2016, 2017 en 2018 ten laste van de reserve flankerend beleid een onttrekking geraamd van € 700.000 per jaar ter dekking van de uit die reorganisatie voortkomende frictiekosten.

### Bedrijfsvoeringsreserve concern

Met de bedrijfsvoeringsreserve concern worden enerzijds resultaten op de bedrijfsvoering ten opzichte van de begroting over meerdere jaren geëgaliseerd en anderzijds incidentele knelpunten in de bedrijfsvoering opgelost. In 2018 wordt € 1.000.000 voor organisatieontwikkeling toegevoegd. Met de onttrekking van € 1.000.000 voor de zogenaamde Ontwikkelpool beogen we met instroom van jong talent de organisatie op een aantal specifieke gebieden verder te ontwikkelen. Verder is een onttrekking €383.000 geraamd voor de versterking van het team Kwaliteit en informatiemanagement om te zorgen dat wettelijke ontwikkelingen op ICT-gebied kunnen worden bijgebeend, wordt er een bijdrage geleverd aan Servicepunt71 van € 275.000 voor de versterking van de informatiebeveiliging, en wordt er € 109.000 ingezet om de organisatie fiscaal beter in control te krijgen.

### Concernreserve

De concernreserve dient als buffer voor de afdekking van niet-kwalificeerbare risico's en de egalisatie van exploitatieresultaten. De minimale omvang van de concernreserve is vastgesteld op € 30 miljoen. Rekeningsresultaten worden toegevoegd aan de Concernreserve. De concernreserve is in principe vrij besteedbaar met inachtneming van het weerstandsvermogen van € 30 miljoen; dit is een harde ondergrens. Jaarlijks wordt met het bestemmingsvoorstel het meerdere aangewend. Verder wordt de Concernreserve

gebruikt voor het sluitend maken van het meerjarenbeeld bij de Begroting of Perspectiefnota waarbij toevoegingen en/of onttrekkingen kunnen voorkomen. Het positieve saldo van de begroting 2018 bedraagt € 5,9 miljoen . Dit bedrag wordt in de concernreserve gestort.

In de jaren 2019 t/m 2021 voegen we afgerond € 7,7 miljoen toe aan de concernreserve. In 2021 komt deze daarmee op een stand van afgerond € 31 miljoen.

#### Reserve bedrijfsvoering plankosten

De primaire functie van deze reserve is de dekking van de plankosten van projecten in de definitiefase. De secundaire functie van deze reserve is het oplossen van knelpunten met betrekking tot de nieuwe plankostensystematiek.

De reserve wordt jaarlijks (structureel) gevoed door de budgettaire verschuiving die teweeg wordt gebracht als gevolg van de invoering van de Nota Plankosten Leiden. Voor 2018 is deze storting € 598.000, met daar tegenover een onttrekking voor hetzelfde bedrag.

Daarnaast kunnen plankosten in de definitiefase bij het nemen van een kaderbesluit eventueel terugvloeien naar de reserve (rekening houden met BBV voor het activeren van plankosten). Voor 2018 betreft dit enerzijds een storting van € 306.000 en anderzijds een onttrekking van € 84.000.

#### Reserve zachte landing 3D's AD

Conform de bestuurlijke afspraken rondom een zorgzame stad (zie beleidsakkoord 2014-2018) bevat deze reserve de extra middelen die voor de "zachte landing" van de decentralisaties beschikbaar zijn gesteld . De reserve is beschikbaar voor zowel transitiekosten als overige uitgaven aan de (nieuwe) beleidstaken vanuit de drie decentralisaties (Jeugdzorg, uitbreiding WMO en Participatiewet). In 2018 is hiervoor een onttrekking geraamd van €115.000.

#### Reserve afschrijvingen investeringen

De reserve afschrijving investeringen dient ter dekking van jaarlijkse kapitaallasten van nader aan te wijzen economische investeringen waarover de raad heeft besloten. In 2018 wordt voor diverse investeringen per saldo € 3.670.000 toegevoegd en wordt als dekking voor kapitaallasten per saldo € 1.547.000 onttrokken.

#### Reserve vervangingsinvesteringen maatschappelijk nut AD

De reserve vervangingsinvesteringen maatschappelijk nut AD dient als dekking van vervangingsinvesteringen in de openbare ruimte met een maatschappelijk nut waarover de raad heeft besloten. In 2018 wordt voor diverse investeringen per saldo € 1.289.000 toegevoegd en wordt als dekking voor kapitaallasten per saldo € 711.000 onttrokken.

#### Reserve budgetoverheveling

In de reserve budgetoverheveling worden de budgetten verzameld die eerder bij de bestuursrapportages voor overheveling zijn aangemeld.

Een nadere toelichting op alle reserves binnen dit programma is te vinden in paragraaf 5.2.11 Toelichting reserves algemene dekkingsmiddelen.

#### Investeringen

	Omschrijving prestatie Bedragen x € 1.000	Omschrijving investering	Categorie investering	Soort investering	Bijdrage derden/ reserves	2018	2019	2020	2021
11	11. Bedrijfsvoering Concernstaf	Meubilair	Econ.	Verv.	-	2.106	-	-	-
		vervangen JOIN Zaaksysteem	Bedrijfsm.	Verv.	-	1.000	-	-	-
11	11. Bedrijfsvoering Stedelijk Beheer	Hefbrug 1	Bedrijfsm.	Verv.	-	-	41	-	-
		Luchtbehandelingsinst ABW 15	Bedrijfsm.	Verv.	-	-	136	-	-
		CV-ketel ABW 15	Bedrijfsm.	Verv.	-	-	43	-	-
		Wagenpark 8 jaar 2018 -2021	Bedrijfsm.	Nieuw	-	725	130	329	933
		Wagenpark 6 jaar 2018-2019	Bedrijfsm.	Nieuw	-	235	60	-	560

	Omschrijving prestatie Bedragen x € 1.000	Omschrijving investering	Categorie investering	Soort investering	Bijdrage derden/ reserves	2018	2019	2020	2021
11	Hulpkostenplaats WOR	beheersysteem openbare ruimte	Bedrijfsm.	Verv.	-	-	-	-	1.150
11	11. Huisvesting ambtenaren	Ambtelijke herhuisvesting	Bedrijfsm.	Verv.	-	960	-	-	6.600
	<b>Totaal Bedrijfsvoering</b>				-	<b>5.026</b>	<b>410</b>	<b>329</b>	<b>9.243</b>

In het bovenstaande overzicht staan de investeringen zoals opgenomen in het investeringsplan 2018-2021. In paragraaf 4.2.2. Investeringsplan wordt de ontwikkeling van de kapitaallasten toegelicht en staat een overzicht met te vóóten kredieten.

### **Verbonden Partijen**

De onderstaande Verbonden Partijen leveren een bijdrage aan het programma Algemene dekkingsmiddelen. Zie voor meer informatie de paragraaf verbonden partijen.

#### *Alliander*

Via energienetwerken zorgt Alliander voor de distributie van gas en elektriciteit in een groot deel van Nederland. Alliander brengt een open en duurzame energiemarkt dichterbij.

#### *Dunea*

Dunea produceert en levert aan circa 1,3 miljoen klanten lekker en betrouwbaar drinkwater in het westelijk deel van Zuid-Holland.

#### *NV Bank Nederlandse Gemeenten*

BNG Bank is de bank van en voor overheden en instellingen voor het maatschappelijk belang. De bank draagt duurzaam bij aan het laag houden van de kosten van maatschappelijke voorzieningen voor de burger.

## 3.1.12 Overhead, Vpb en onvoorzien

### Overhead, Vpb en Onvoorzien

Programma overhead bedragen x € 1.000,-		Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Meerjarenraming		
					2019	2020	2021
Overhead	Lasten	0	60.081	60.402	59.436	58.662	58.850
	Baten	0	-8.612	-11.665	-11.678	-11.678	-11.678
<b>Saldo</b>		<b>0</b>	<b>51.469</b>	<b>48.737</b>	<b>47.759</b>	<b>46.984</b>	<b>47.172</b>
Onvoorzien	Lasten	0	94	247	247	247	247
	Baten	0	0	0	0	0	0
<b>Saldo</b>		<b>0</b>	<b>94</b>	<b>247</b>	<b>247</b>	<b>247</b>	<b>247</b>
Programma	Lasten	0	60.175	60.649	59.683	58.908	59.096
	Baten	0	-8.612	-11.665	-11.678	-11.678	-11.678
<b>Saldo van baten en lasten</b>		<b>0</b>	<b>51.563</b>	<b>48.983</b>	<b>48.005</b>	<b>47.230</b>	<b>47.418</b>

#### Overhead

In de programmabegroting 2017 zijn conform het gewijzigde Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) voor het eerst de baten en lasten van overhead niet meer onder de afzonderlijke beleidsprogramma's geregistreerd, maar in dit programma opgenomen. In de programma's worden alleen nog de kosten opgenomen die betrekking hebben op het primaire proces. Alleen als het niet aan grote projecten of investeringen toerekenen van kosten tot grote nadelen in de begroting leidt, is het toegestaan de betreffende overheadkosten indirect hier toch ten laste van te brengen. De toerekening van overheadkosten bij het bepalen van tarieven voor heffingen en leges gebeurt buiten de begroting om.

Met het apart opnemen van overhead winnen begroting en verantwoording aan transparantie en kan beter worden gestuurd op de bedrijfsvoering. Bovendien kan door het hanteren van een landelijk voorgeschreven systematiek een goede vergelijking worden gemaakt met andere gemeenten.

Overhead wordt gedefinieerd als 'alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van het primaire proces', en bevat naast personele kosten ook een aantal andere kostenposten.

De personele kosten van overhead bevatten de kosten van:

- de leidinggevenden in het primaire proces;
- de medewerkers van Financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie;
- de medewerkers van P&O / HRM;
- de medewerkers van Inkoop;
- interne en externe communicatiemedewerkers, met uitzondering van klantcommunicatie;
- de medewerkers van Juridische zaken;
- de medewerkers van Bestuurszaken en bestuursondersteuning;
- de medewerkers van Informatievoorziening en automatisering;
- de medewerkers van Facilitaire zaken en huisvesting;
- de medewerkers bezig met postbehandeling en archivering;
- de Managementondersteuning in het primaire proces

De andere overheadkosten betreffen:

- de kosten voor de huisvesting voor de uitvoering van de algemene taken van de eigen gemeentelijke organisatie;
- de personele kosten van medewerkers die niet eerder genoemd zijn, maar die werkzaamheden verrichten die niet zijn toe te rekenen aan een of meerdere taakvelden;
- de verzekeringskosten en opleidingskosten voor personeel;
- de bijdrage aan een verbonden partij, voor zover deze verbonden partij werkzaam is voor het taakveld 0.4 Overhead.

Het saldo in het hierboven gepresenteerde overzicht is gelijk aan het saldo op het taakveld 0.4 Overhead, onderdeel van het hoofdtaakveld 0 Bestuur en ondersteuning (zie paragraaf 4.3).