**VPS Personeel, Organisatie Communicatie**

**Antwoorden opgaven**

**Hoofdstuk 3**

**Opgave 1**

1. Een vast budget is een budget waarvan de hoogte onafhankelijk is van de omvang van de werkelijke activiteiten van de afdeling.
2. Beheersbare kosten zijn kosten waarvan de hoogte afhankelijk is van de besluitvorming van de verantwoordelijke budgethouder. De beantwoording van de vraag is dus afhankelijk van het feit of het hoofd van de personeelsafdeling wel of niet bevoegd is tot het nemen van besluiten die invloed hebben op de hoogte van de kosten.

* Het hoofd van de personeelsafdeling kan bevoegd zijn om de besluiten over het aantal personeelsleden dat werkzaam is op de afdeling. Voor een deel zal hij ook bevoegd zijn tot het vaststellen van de jaarlijkse periodieken. In deze zin zijn salarissen, sociale lasten en pensioenpremies te rekenen tot de beheersbare kosten.
* Inschakeling van werving- en selectiebureaus zal deels geschieden op basis van een advies van het hoofd van de personeelsafdeling en dus zijn dit beheersbare kosten.
* De kosten van outplacement zijn meestal het directe gevolg van personele situaties op andere afdelingen dan de personeelsafdeling. Deze kosten zijn dan ook niet beheersbaar.
* Opleidingskosten zijn alleen beheersbaar als het opleidingskosten voor de eigen medewerkers betreft. Gezien de hoogte van het bedrag lijkt dit hier niet het geval te zijn. Opleidingskosten voor medewerkers van andere afdelingen zijn niet beheersbaar.
* Kosten van de arbodienst zijn niet beheersbaar. Iedere onderneming is wettelijk verplicht om een arbodienst in te schakelen, dan wel zorg te dragen voor een eigen voorziening. Het hoofd van een personeelsafdeling kan de hoogte van deze kosten dan ook nauwelijks beïnvloeden.
* Over overige personeelskosten kan niets worden gezegd bij gebrek aan voldoende informatie.

1. Bij het doorbelasten van kosten wordt het budget van een andere afdeling belast voor de kosten van een bepaalde afdeling. Achtergrond hierbij is dat de doorbelastende afdeling activiteiten heeft uitgevoerd ten behoeve van de belaste afdelingen.
2. Een verdeelsleutel is de eenheid die als maatstaf geldt voor de toerekening van kosten aan verschillende kostenplaatsen, of van kostenplaatsen aan de kostendragers.
3. Voor het aannemingsbedrijf zijn de afdelingen Aanneming nieuwbouw en Aanneming onderhoud/verbouwing de hoofdkostenplaatsen. De overige afdelingen zijn de hulpkostenplaatsen.
4. De kosten van de personeelsafdeling kunnen op verschillende manieren worden doorbelast. In de regel zal doorbelasting op basis van het aantal personeelsleden dat werkzaam is op een bepaalde afdeling, de beste grondslag vormen. De kosten van de personeelsafdeling zijn voor een groot deel afhankelijk van het aantal medewerkers.

Een andere – ook te verdedigen – methode is om de kosten door te belasten volgens een bepaald vooraf vastgesteld percentage. In de praktijk zal hieraan ook het aantal medewerkers per afdeling ten grondslag liggen.

1. Het is juist dat de kosten ten laste zijn gekomen van de afdeling Aanneming nieuwbouw. De bedrijfsleider van deze afdeling heeft door zijn handelen de kosten veroorzaakt. De personeelsafdeling heeft zelf niet de hand gehad in het ontslag op staande voet.

**Opgave 2**

1. Een begroting is een cijfermatige vertaling van het beleid van de onderneming. Zodra een begroting ook taakstellend is voor een bepaalde manager, spreken we van een budget.
2. In situatie b. zal het budget van de personeelsafdeling het grootst zijn. De personeelsafdeling moet in situatie b. meer werkzaamheden uitvoeren. Het gevolg is dat de personeelsafdeling een hoger budget zal moeten hebben om de doelstellingen te realiseren.
3. In situatie a. zullen de kosten van de personeelsafdeling voornamelijk een constant karakter hebben. De werkzaamheden van de personeelsafdeling variëren in de regel niet van jaar tot jaar. In situatie b. is de omvang van de werkzaamheden wisselend. De personeelsafdeling heeft meer of minder werkzaamheden, afhankelijk van het aantal aan te nemen medewerkers c.q. het aantal medewerkers van wie het dienstverband eindigt. De afdeling heeft dan naast constante kosten ook variabele kosten. De variabele kosten zijn afhankelijk van de omvang van de werkzaamheden van de afdeling. Een gemengd budget is dan geëigend omdat een gemengd budget bestaat uit een constant deel en een deel dat afhankelijk is van de omvang van de werkzaamheden.