



cutting through complexity™

PLEXUS™

Inzicht in tarieven Wmo en jeugdzorg Fase 2

Eindrapportage

April 2014



	Pagina
Managementsamenvatting	2
1. Inleiding	6
2. Onderzoeksaanpak	9
3. Resultaten	14
Bijlagen	24
Bijlage 1 deelnemende instellingen	25
Bijlage 2 overzicht van kostenparameters	29
Bijlage 3 Uitleg overzichten per kostenparameter	32
Bijlage 4 Overzicht kostenparameters Wmo	34
Bijlage 5 Overzicht kostenparameters jeugd	40
Bijlage 6 Indicatieve prijzen obv dataverzameling	46



cutting through complexity

Managementsamenvatting

Inleiding en achtergrond

Gemeenten worden in de komende jaren geconfronteerd met een ingrijpende stelselwijziging in de langdurige zorg en de jeugdzorg. De wijzigingen zorgen voor een uitbreiding van het gemeentelijke takenpakket. Zo krijgen gemeenten de verantwoordelijkheid voor alle taken in de jeugdzorg en het aanbieden van begeleiding die nu in de AWBZ wordt geleverd. Bovendien wordt de overdracht van taken gecombineerd met bezuinigingen in het uitvoeringsbudget.

De 100.000+ gemeenten, verenigd in het Platform Directeuren Sociale Pijler* (PDSP), hebben aan KPMG gevraagd een onderzoek te begeleiden naar de kostenopbouw van de inzet van medewerkers van sociale wijk- en jeugdteams en voor producten voor Wmo en zorg aan jeugd.

Het onderzoek bestond uit twee fases. In de eerste fase van dit onderzoek is een kostenmodel ontwikkeld. Dit model stelt gemeenten in staat om zelf kosten per uur te berekenen aan de hand van verschillende kostencomponenten. Daarnaast is er een rapportage opgeleverd met daarin de hoogte van de kostencomponenten op basis van benchmarks, veelal in bandbreedtes. In het eerste fase onderzoek is naar voren gekomen dat er veel variatie bestaat in tijdsbesteding en type medewerkers voor producten bij de aanbieders.

In fase 2 zijn de bevindingen uit fase 1 door negen participerende gemeenten gevalideerd bij aanbieders die zorg leveren die onder de Wmo komt te vallen (49 aanbieders) en voor zorg aan jeugd (16 aanbieders). Dit betreft geen representatieve streekproef en geeft een beeld van de kostenopbouw in het veld. KPMG heeft voor dit onderzoek het proces begeleid en de aangeleverde informatie geanalyseerd. De aangeleverde informatie vanuit de gemeenten gold hierbij als uitgangspunt. De uitkomsten van de analyses zijn door de participerende gemeenten gevalideerd tijdens de laatste intervisiebijeenkomst en door de stuurgroep.

* De gemeente Zaanstad fungeerde in deze opdracht als formele opdrachtgever

Bevindingen kostenparameters Wmo en jeugd op hoofdlijnen

De kostenparameters zijn berekend als een procentuele opslag op de directe salariskosten. Uit de validatie bij de aanbieders blijkt op hoofdlijnen het volgende.

- De onregelmatigheidstoeslag ligt lager in het onderzoek dan bleek uit het onderzoek in fase 1 (1%-3% ipv 10,5%). De tijden waarop de zorg wordt geleverd zorgen er vaak voor dat er geen onregelmatigheidstoeslag in rekening hoeft te worden gebracht.
- De totale overhead komt gemiddeld op bijna 35% - 40% voor de extramurale zorg. We zien hier een grote spreiding variërend van 10% tot 50%.
Tot de totale overhead rekenen we hier materiële zorggebonden kosten, personeelskosten leidinggevenden, personeelskosten management en staf, gebouw- en terreingebonden kosten, overige materiële kosten en kapitaallasten.
- Voor Wmo dagbestedingsproducten zijn de kapitaallasten (binnen de totale overhead) hoger (12%) dan voor extramurale zorg incl zorg aan jeugd (5%).
- De hoogte van de periodiek in de functieschaal van medewerkers ligt bij de onderzochte aanbieders gemiddeld ruim boven 75% (gemiddeld 83%) van de schaal.
- De gemiddelde productiviteit die we zien uit de validatie bij aanbieders (zowel Wmo als jeugd) , is ongeveer 65%.
- De groepsgrootte voor dagbestedingsproducten (Wmo) is een belangrijke component voor het berekenen van de tarieven. We zien in de validatie bij de aanbieders dat bij de groepsgrootte in de praktijk weinig wordt afgeweken van de door de NZa gestelde bandbreedtes. Een verandering in groepsgrootte zorgt voor een grote verandering voor de kosten per cliënt.

Managementsamenvatting

Producten Wmo

Voor de producten voor de Wmo zijn de producten gebruikt die nu gehanteerd worden door de NZa in de AWBZ en die gemiddeld meer dan 90% van het budget voor begeleiding verklaren voor een gemiddelde gemeente.

Bouwstenen in plaats van producten voor zorg aan jeugd

Voor zorg aan jeugd is uiteindelijk besloten om geen productindeling te kiezen. Reden hiervoor is dat zorg aan jeugd nu over verschillende deelsectoren wordt aangeboden en daardoor geen eenduidige (integrale) producten kent. Hierdoor is uiteindelijk besloten om bouwstenen te gebruiken. Deze bouwstenen zijn gerelateerd aan het functieniveau dat wordt ingezet.

Conclusies uit het onderzoek

Hieronder worden puntsgewijs de belangrijkste conclusies en overwegingen weergegeven op basis van het tweede fase onderzoek.

- De uitgangspunten voor de kostencomponenten en de productiviteit die zijn gebruikt om de gesprekken aan te gaan met de aanbieders verschillen (aanzienlijk) t.o.v. de waarde die de aanbieders aangeven. Aanbieders geven aan een lagere productiviteit te hebben en een aanzienlijk hogere overhead.
- Belangrijke elementen in de kosten van de bouwstenen en producten (en daarmee tarief) zijn:
 - Inschaling van de medewerkers
 - Overhead
 - Productiviteit
 - Groepsgrootte (dit speelt bij dagbesteding en heeft een relatief groot effect voor de kosten per cliënt)
- Wanneer gemeenten taakstellend aan zorgaanbieders vragen om efficiënter te gaan werken dan kunnen zij dit tot uitdrukking brengen in de tarieven. Bijvoorbeeld door het hanteren van een lagere overhead en een hogere productiviteit bij de kostenopbouw die wordt gebruikt voor de tarieven. Dit zal geleidelijk over een aantal jaar ingevoerd moeten worden, omdat aanbieders hier hun bedrijfsvoering op moeten aanpassen.
- We achten het raadzaam als gemeenten in gesprek gaan met aanbieders om de 'stip op de horizon' vast te stellen voor de (opbouw van) tarieven. Aanbieders zullen mogelijk een aantal jaar nodig hebben om zich in te kunnen stellen op lagere tarieven. Er moet sprake zijn van een geleidelijke weg naar de tarieven die horen bij de 'stip op de horizon'. Dit stelt zorgaanbieders in staat om zich op een verantwoorde wijze aan te passen. Voor afspraken voor het jaar 2015 kunnen de gemiddelde / mediaan kostprijzen als uitgangspunt dienen voor de gesprekken met aanbieders voor het maken van afspraken rondom het tarief.
- Op basis van onze uitkomsten lijken de kosten voor de aanbieders voor begeleidingskosten (behoudens individuele begeleiding H300, hier is het verschil klein) over het algemeen lager te liggen dan de tarieven die zij hiervoor nu in rekening kunnen brengen..

Managementsamenvatting

- Gemeenten moeten zelf in dialoog met de aanbieders om te komen tot 'redelijke en billijke' tarieven. De bevindingen uit dit onderzoek kunnen hierbij als handvat dienen. Het model stelt gemeenten in staat de kosten te kunnen berekenen waarmee zij het tarief kunnen bepalen.
- Voor de hoogte van het tarief is het essentieel te realiseren welke tijd declarabel is. Voor de productiviteit, daarmee ook declarabele uren, in het onderzoek is uitgegaan van de direct cliëntgebonden tijd (face-to-face). Wanneer ook niet direct cliëntgebonden tijd declarabel is, moet hier rekening mee gehouden worden bij het bepalen van de hoogte van het tarief.



cutting through complexity

1. Inleiding

1. Inleiding

Deze rapportage is het resultaat van de tweede fase van het onderzoek naar producten en tarieven Wmo en zorg aan jeugdzorg

De decentralisaties vragen om vernieuwd inzicht in de opbouw van tarieven

Gemeenten worden in de komende jaren geconfronteerd met een ingrijpende stelselwijziging in de langdurige zorg en de zorg voor jeugd. De wijzigingen zorgen voor een uitbreiding van het gemeentelijke takenpakket: zo krijgen gemeenten de verantwoordelijkheid voor alle taken in de jeugdzorg en het aanbieden van extramurale zorg en ondersteuning die nu vanuit de AWBZ geleverd wordt. Bovendien wordt de overdracht van taken gecombineerd met bezuinigingen in het uitvoeringsbudget.

De 100.000+ gemeenten verenigd in het Platform Directeuren Sociale Pijler (PDSP) werken aan nieuwe verhoudingen en organisatievormen tussen burger-professionele werker en de gemeente als financier en lokaal/regionaal systeemverantwoordelijke. Zij constateren dat er bij veel gemeenten een beweging is richting sociale wijkteams en jeugdteams.

De vorming van deze teams vindt veelal plaats met professionals uit specialistische organisaties. Hierdoor is de variëteit aan (uur)tarieven die door deze organisaties in rekening worden gebracht zeer groot, mede door de verschillende CAO's die zij volgen, kostenstructuur en de productiviteit van de medewerkers.

Omdat deze specialisten in de teams in de toekomst hetzelfde generalistische werk zullen moeten verrichten, is zicht op een reële kostenopbouw van loonkosten, productieve uren en uurtarief voor de nabije toekomst van belang.

Onderzoek producten en tarieven Wmo en jeugd

In de eerste fase van dit onderzoek is een kostenmodel ontwikkeld. Dit model stelt gemeenten in staat om de kosten voor de zorg te berekenen aan de hand van variabele kostenparameters. Dit model is gevuld met data rondom onder meer CAO's. Daarnaast is er een rapportage opgeleverd met daarin hoogte van kostenparameters, veelal in bandbreedtes.

In de eerste fase van het onderzoek is naar voren gekomen dat er veel variatie blijkt te bestaan in de hoogte van kostenparameters, tijdsbesteding en uitvoerende functies voor producten bij de aanbieders.

Op verzoek van PDSP is daarom een tweede fase opgestart om een bredere basis onder het eerste onderzoek te leggen. De voorliggende rapportage betreft deze tweede fase van het onderzoek naar producten en tarieven Wmo en jeugd.

1. Inleiding

Dit onderzoek heeft als doel om gemeenten te faciliteren met de opbouw van de kosten van zorg om uiteindelijk zelf in gesprek met aanbieders tarieven te berekenen.

Doel van het tweede fase onderzoek

Het doel is om tot inzicht in de kostenopbouw van producten en dat individuele gemeenten uiteindelijk tot redelijke tarieven kunnen komen die gebaseerd zijn op reële kosten.

Daarom is in fase 2 met een negental gemeenten en 65 aanbieders gewerkt aan een brede basis van kostenparameters en functiemix. Hoewel de 65 aanbieders geen representatieve steekproef vormen geeft dit wel een beeld van de kostenopbouw in de sectoren. Dit vormt de basis voor het geactualiseerde kostenmodel. Met dit model kunnen gemeenten aan de slag om gesprekken aan te gaan met aanbieders over de hoogte van kosten en daarvan afgeleid de tarieven die gehanteerd kunnen worden. Dit is 'slechts' één onderdeel van de bredere inkoopstrategie van gemeenten.

Waarin ondersteunt het kostenmodel?

Het model gebruikt verschillende kostenparameters, zoals productiviteit, overhead en zorggebonden kosten, om de kostenopbouw van een uur zorgverlening te definiëren voor verschillende typen zorgverleners.

Het model biedt gemeenten de mogelijkheid om:

- Meer inzicht te verkrijgen in de kostenopbouw van (nieuwe) Wmo-producten en jeugdzorg
- Het gesprek met het maatschappelijk veld (aanbieders, sociaal wijkteam, etc.) te voeren over passende tarieven.

Dit onderzoek biedt daarmee gemeenten een middel om 'een stip op de horizon te zetten' wat betreft redelijke en billijke tarieven. De volgende stap is om de ontwikkeling daar naar toe in te zetten.

Wat is de relatie met de inkoopstrategie van gemeenten?

Dit onderzoek biedt inzicht in de opbouw van de prijs van zorg en ondersteuning. Naast prijs, zijn meer knoppen onderdeel van de inkoopstrategie van gemeenten.

Gemeenten hebben meerdere mechanismen tot hun beschikking om middels inkoop te sturen op beoogde resultaten in het sociaal domein. Denk bijvoorbeeld aan volume, afspraken over prestaties en kwaliteit of de duur van afspraken. Naast de inkoopstrategie is ook de inrichting van de toegang en de levering van zorg en ondersteuning onderdeel van de sturingsmechanismen die gemeenten in kunnen zetten. In de publicaties "sociale wijkteams in ontwikkeling" en "sturing en bekostiging in de tweede lijn"² ontwikkeld door het PDSP is veel informatie te vinden over het inrichten van het systeem, de inzet van stuurinstrumenten, het plaatsen van prikkels en het begrenzen van kosten.

Dit onderzoek is voor gemeenten een middel om meer grip te krijgen op de opbouw van kosten van zorg en om in de eigen lokale situatie tarieven te kunnen bepalen. Het is van belang om het tarief te zien als onderdeel van de inkoopstrategie. Het draaien aan de ene knop, kan namelijk effect hebben op andere knoppen. Zo kan een daling in prijs effect hebben op het volume of op de kwaliteit en de toegankelijkheid van zorg en ondersteuning.



cutting through complexity

2. Onderzoeksaanpak

2. Onderzoeksaanpak

Het onderzoek bestaat uit twee sporen en richt zich op de 90% grootste bestaande producten binnen de Wmo en extramurale/wijkgerichte jeugdzorg

Spoor Wmo

Binnen het spoor Wmo richt het onderzoek zich op bestaande producten. Dat wil zeggen, de producten zoals die zijn gedefinieerd in de bestaande AWBZ en die gedecentraliseerd worden naar gemeenten. Er zijn twee redenen om naar bestaande producten te kijken:

- De mogelijkheid om te kunnen vergelijken met de bestaande NZa-tarieven en tarieven afgesproken met het zorgkantoor
- De mogelijkheid om te kunnen vergelijken (benchmarken) tussen gemeenten.

De producten die onderdeel zijn van dit onderzoek zijn opgenomen in onderstaande tabel. Deze producten verklaren ongeveer 90% van het budget van een gemiddelde gemeente

Begeleiding individueel	Dagbesteding
H300 BG Begeleiding	H531 Dagbesteding basis
H153 Gesp. begeleiding (psy)	H533 Module cliëntkenmerk (pg)
H152 Begeleiding speciaal 1 (nah)	H183 Dagactiviteit VG zwaar
	F125 Dagactiviteit – LZA
	H800 Module cliëntkenmerk (som. ond)
	H812 Dagactiviteit VG midden
	H833 Dagactiviteit LG zwaar
	H811 Dagactiviteit VG licht

Spoor jeugd

Binnen het spoor jeugd richt het onderzoek zich op extramurale/wijkgerichte jeugdzorg.

De zorg voor hulp aan jeugdigen is vanuit meerdere deelsectoren georganiseerd. Juist daarom staat het toekomstige stelsel voor jeugdhulp voor een aantal uitdagingen. Er bestaat op dit moment geen landelijke set aan productdefinities. Daarnaast ontbreekt het aan bijbehorende uitkomstindicatoren (behaalde resultaten). Ook is er sprake van verschillende bekostigingsvormen.

Daarbij is er binnen delen van het jeugddomein sprake van het handhaven van bestaande bekostigingsstructuren. Het formuleren van een nieuwe bekostigingsstructuur is een proces dat tijd vraagt. Dit is niet haalbaar voor gebruik in 2015, en ook niet wenselijk (op grote schaal) voor de korte termijn.

Binnen het onderzoek is een aanpak ontwikkeld gericht op de extramurale zorg die gemeenten ontschot willen aanbieden en inzetten. Centraal hierin staat het gebruik van bouwstenen om inzet in uren van verschillende type medewerkers in producten en trajecten te definiëren. De bouwstenen omvatten een aantal salarisschalen met daarbij behorende salariskosten. We onderscheiden de bouwstenen: laag, midden, hoog en medici.

2. Onderzoeksaanpak

Activiteiten

Activiteiten

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode januari tot begin april 2014. De deelnemende gemeenten hebben geparticipeerd in een aantal plenaire bijeenkomsten. Gemeenten namen hierbij zelf het voortouw en werden door KPMG gefaciliteerd.

■ Startbijeenkomst

Doel van deze bijeenkomst was kennismaking, bespreken van het doel van het onderzoek en het bespreken van de onderzoeksaanpak

■ Intervisiebijeenkomst 1

De eerste intervisiebijeenkomst stond in het teken van het definiëren van producten en het bepalen van de uitgangspunten voor de waarden van kostenparameters, functiemix en groeps grootte. Daarnaast hebben de deelnemende gemeenten een training in het gebruik van het model ontvangen.

■ Intervisiebijeenkomst 2

In de tweede intervisiebijeenkomst stond het uitwisselen van gesprekservaringen centraal. Gemeenten bespraken aandachtspunten voor de gesprekken en zaken die hen opvielen. Ook is aandacht besteed aan de terugkoppeling van resultaten. Bij jeugd is vastgesteld dat er geen perfecte definities van producten zullen bestaan in 2015 en dat aansluiten bij bestaande structureren schotten in stand houdt. Er is daarom gekozen om met bouwstenen te werken. In de bijeenkomst is gereflecteerd op het gebruik van bouwstenen in de gesprekken.

■ Intervisiebijeenkomst 3

De derde intervisiebijeenkomst stond eveneens in het teken van het uitwisselen van gesprekservaringen, waarbij de kwaliteit en status van de gesprekken is besproken. Ook zijn de eerste resultaten met gemeenten gedeeld.

■ Eindbijeenkomst

Tijdens deze bijeenkomst zijn de (voorlopige) resultaten met de deelnemende gemeenten gedeeld en gevalideerd.

2. Onderzoeksaanpak

Gebruikte instrumenten en taakverdeling

Instrumenten die gemeenten hebben gebruikt

De deelnemende gemeenten hebben zelfstandig gesprekken met aanbieders gevoerd. Hiertoe zijn zij, naast de intervisiebijeenkomsten, op een aantal manieren gefaciliteerd:

- Uitnodigingsbrief

Gemeenten hebben een voorbeeldbrief ontvangen die zij konden gebruiken om aanbieders te benaderen voor deelname aan dit onderzoek. In deze brief werd benadrukt dat het ging om validatiegesprekken, en dat deze niet het karakter van een onderhandeling over tarieven hebben.

- Gespreksleidraad

Gemeenten hebben een gespreksleidraad ontvangen om op een gestructureerde manier de validatiegesprekken te kunnen voeren. Hierin kwamen onderwerpen aan bod als introductie, doel van het onderzoek, vragen rondom producten, bouwstenen en kostenparameters en vervolgstappen.

- Format voor datauitvraag

Bij de gespreksleidraad hoorde ook een format voor de datauitvraag. Bij Wmo kwam hier de functiemix en groeps grootte van producten aan de orde, alsmede de verschillende kostenparameters en de waarde die hierbij als uitgangspunt is gedefinieerd door gemeente in de eerste intervisiebijeenkomst. Voor jeugd omvatte het format de bouwstenen en de kostenparameters.

Taakverdeling gemeenten en KPMG

De data uitvraag en de uitkomsten van de gesprekken die zijn gevoerd door de negen gemeenten zijn door KPMG geanalyseerd. De gemeenten hebben hiertoe de informatie aangereikt aan KPMG in een vast invulformat. KPMG heeft verder geen checks uitgevoerd op de aangeleverde data.

Waar de gevonden waarden ver afwijken van het gemiddelde is door de gemeente aan de aanbieder om een toelichting op de waarde gevraagd. In de analyse van de resultaten zijn de waarden die de gemiddelden sterk beïnvloeden (de outliers) niet opgenomen. Dit geldt voor zowel Wmo als jeugd. De uitkomsten van de analyses zijn gevalideerd in de laatste intervisie bijeenkomst met de gemeenten.

Het rapport en het kostenmodel hebben enkel als doel om als handvat te dienen in het tot stand komen en berekenen van tarieven in het sociale domein. Het rapport en het kostenmodel richt zich tot de gemeenten binnen het Platform Directeuren Sociale Pijler. KPMG is niet verantwoordelijk voor de kwaliteit van de aangeleverde data vanuit gemeenten. Daarnaast zijn uitkomsten van de analyses op basis van deze data gevalideerd met de meewerkende gemeenten en de stuurgroep.



cutting through complexity

3. Resultaten

3. Resultaten

Wmo en jeugd

Validatie resultaten Wmo

De resultaten van de validatie Wmo zijn als volgt opgebouwd:

- Validatie kostenparameters

De waarden van de kostenparameters zoals gevonden in het onderzoek fase 1, de waarden die door gemeenten als uitgangspunt zijn genomen in de validatiegesprekken en de waarden zoals gevonden in dit onderzoek. Een uitgebreide toelichting per kostenparameter staat in de bijlage.

- Validatie functiemix en groepsgrootte

Validatie van de functiemix zoals ingezet op de producten en validatie van de groepsgrootte van dagbestedingsproducten.

Validatie resultaten jeugd

De resultaten van de validatie jeugd zijn als volgt opgebouwd:

- Validatie bouwstenen extramurale/wijkgerichte jeugdhulp

Validatie van de reeks van (CAO-)functies die samen de bouwstenen vormen voor inzet in extramurale/wijkgerichte jeugdhulp

- Validatie kostenparameters

De waarde van de kostenparameters zoals gevonden in het onderzoek fase 1, de waarden die door gemeenten als uitgangspunt zijn genomen in de validatiegesprekken en de waarden zoals gevonden in dit onderzoek. Een uitgebreide toelichting per kostenparameter staat in de bijlage.

In de bijlage zijn schematische overzichten opgenomen voor de waarde van de kostenparameters voor jeugd en voor Wmo

3. Resultaten

Uitleg gehanteerde definitie voor productiviteit

Productiviteit

- De productiviteit wordt berekenend door de direct cliëntgebonden uren te delen door de contracturen ($52 \times 36 = 1872$). Om van de contracturen te komen tot de direct clientgebonden uren worden ondermeer de volgende uren in mindering gebracht:
 - CAO-bepaalde uren zoals vakantie en verlof
 - Aantal verzuimuren van medewerker per jaar
 - Opleidingsuren per jaar.
 - Reistijd/administratie/overleg, ziekteverzuim en opleiding.



cutting through complexity

Resultaten Wmo

3. Resultaten Wmo

Toelichting validatie kostenparameters

Toelichting validatie kostenparameters

- De gemiddelde **productiviteit** die we zien uit de validatie bij aanbieders, is 66%. De afwijking ten opzichte van het uitgangspunt van gemeenten is 4% (gemeenten hebben in de gesprekken 70% als uitgangspunt gehanteerd).
 - Dit lijkt een kleine afwijking, maar productiviteit is een **sensitieve ‘knop’** in de berekening van tarieven. De impact van een hogere productiviteit is relatief groot.
- De gemiddelde waarde uit de gesprekken met aanbieders voor de totale **kosten voor overhead** is hoger dan uit de benchmark blijkt.
 - We zien een vrij grote spreiding: van rond de 10% tot boven de 50%.
 - Daar waar de overhead vrij hoog is, zien we dat aanbieders aangeven zich daarvan bewust te zijn en soms ook al kostenreductieprogramma's noemen.
- De inschaling van medewerkers ligt hoger dan de waardes die gemeenten hebben gehanteerd in gesprekken. Gemeenten gingen uit van 75% van de schaal. Aanbieders geven aan dat dit veelal historisch zo gegroeid is.

Verschillen dagbesteding en individuele begeleiding

- De uitkomsten van de validatiegesprekken met aanbieders zijn gesplitst voor individuele begeleiding en dagbesteding bekeken. De uitkomsten liggen relatief dicht bij elkaar. Een aantal zaken valt op:
 - De **kapitaallasten** bedragen voor individuele begeleiding 5% en voor dagbesteding 12,4%. Dit resultaat wordt veroorzaakt door het feit dat voor dagbesteding een locatie nodig is, waar dit voor individuele begeleiding niet (altijd) het geval is.
 - Het verschil in **productiviteit** is zeer klein (1%). Omdat dagbesteding vaak op één locatie wordt gegeven was de verwachting dat er sprake is van minder reistijd, en daarmee een hogere productiviteit. Dit zien we dit in de resultaten echter niet terug.

3. Resultaten Wmo

Validatie functiemix en groepsgrootte

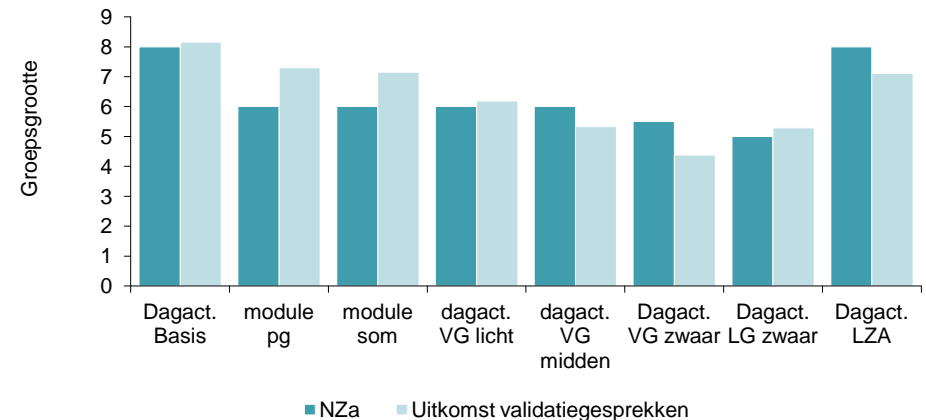
Functiemix

- Aanbieders hebben per product aangegeven wat de functiemix is. Wat opvalt is dat voor bijna alle producten FWG-40 (gespecialiseerd begeleider) de meest voorkomende schaal is
- Voor individuele begeleiding wordt over het algemeen een zwaardere functiemix ingezet dan voor dagbesteding
- De ingezette functiemix verschilt niet veel per dagbestedingsproduct (en wordt dus niet per definitie zwaarder naarmate de zorgzwaarte van de cliënt toeneemt, het verschilt vooral in groepsgrootte)

Groepsgrootte dagbesteding

- De grafiek laat de gemiddelde groepsgrootte per dagbestedingsproduct zien en zet deze naast de door de NZa geformuleerde groepsgroottes
- De NZa formuleert de groepsgrootte veelal in termen als 'groter of gelijk aan' en 'kleiner dan'. Het lijkt erop dat in de praktijk weinig wordt afgeweken van de door de NZa gestelde bandbreedtes
- Groepsgrootte is een **sensitieve 'knop'** in de berekening van tarieven per cliënt

Overzicht groepsgrootte dagbestedingsproducten





cutting through complexity

Resultaten jeugd

3. Resultaten jeugd

Toelichting resultaten jeugd

Toelichting resultaten

De resultaten jeugd zijn opgebouwd uit twee elementen:

1. Validatie van de bouwstenen voor inzet bij extramurale/wijkgerichte jeugdhulp.
2. Validatie van kostenparameters voor extramurale/wijkgerichte jeugdhulp.

Beide elementen worden op deze pagina toegelicht.

Bouwstenen

Zoals vermeld in hoofdstuk 2 onderzoeks-aanpak geven de deelnemende gemeenten de voorkeur aan het definiëren van bouwstenen die als 'legoblokjes' kunnen worden ingezet in producten. Zo ontstaat flexibiliteit en wordt een discussie over productdefinities vermeden.

Daarbij wordt een uurtarief als hoofdelement voor de betaling van inzet voor zorg aan jeugd gezien. Deze tarieven kunnen als bouwsteen ontstaan vanuit drie categorieën inzet:

- Lager opgeleid personeel
- Middel opgeleid personeel
- Hoger opgeleid personeel

Iedere categorie bestrijkt een aantal (CAO-)functies en resulteert in een bandbreedte van een tarief. Het onderzoek is hierbij gericht op validatie van bouwstenen voor inzet bij extramurale/wijkgerichte jeugdhulp.

Voortbouwen op de methodiek waarbij ook voor specialistische en intramurale zorg bandbreedtes ontstaan is mogelijk. Hiervoor bestaat binnen het kostprijsmodel ook toepassingsruimte.

De samenstelling van de drie bouwstenen voor het extramurale deel is bij diverse aanbieders van jeugdhulp in diverse domeinen gevalideerd. Tevens is hen de vraag gesteld of deze drie bouwstenen voldoen of dat zij ruimte zien voor andere bouwstenen.

Kostenparameters

De bandbreedte van het tarief van de bouwblokken wordt enerzijds bepaald door de onderliggende (CAO-)functies maar ook door de normering van diverse kostenparameters.

Gemeenten hebben in dit onderzoek vooraf een waarde per kostenparameter genormeerd. Dit betreft een voorlopige normering, gebaseerd op aannames en eerdere ervaringen, waarover zij open het gesprek zijn aangegaan met aanbieders om deze te valideren.

Verschillen tussen typen aanbieders

De deelnemende aanbieders van jeugdhulp in het onderzoek verschillen van elkaar voor wat betreft zorgverlening. Vaak bieden zij meerdere typen zorg aan, zoals een combinatie van residentiële zorg met vol- en deeltijdverblijf, (dag)behandeling, crisisopvang en ambulante zorg. De scope van dit onderzoek richt zich op ambulante/wijkgerichte jeugdhulp. In de resultaten zijn alleen ambulante/wijkgerichte jeugdhulpproducten meegenomen. Waar relevant wordt wel de vergelijking gemaakt met de waarden die zijn gevonden voor andere ondersteuningsvormen.

3. Resultaten jeugd

Validatie bouwstenen voor inzet personeel bij extramurale jeugdhulp

Uitgangspunt bouwstenen

Als uitgangspunt voor de categorie laag-, midden en hoog zijn salarisschalen toegepast uit de betreffende CAO's. Bij de start van het onderzoek is voor alle aanbieders (VG, GGZ, J&O) gewerkt met twee CAO's en de bijbehorende salarisschalen.

Bouwsteen	Functieschalen
Laag	CAO GGZ: FWG 25 t/m 35 CAO jeugdzorg: 5 t/m 7
Midden	CAO GGZ: FWG 40 t/m 55 CAO jeugdzorg: 8 t/m 10
Hoog	CAO GGZ: FWG 60 en 65 CAO jeugdzorg: 11 en 12

Uitkomsten validatie

- Aanbieders kunnen goed relateren aan de bouwstenen voor extramurale/wijkgerichte jeugdhulp
- Daarbij gaven zij de volgende punten als terugkoppeling mee aan gemeenten (zie ook tabel 'uitkomsten validatie'):
 - **Concretiseer** de bouwstenen verder door hier ook een opleidingsniveau aan te koppelen. Dit is toegevoegd
 - Neem **alle CAOs** van aanbieders binnen zorg aan jeugd mee bij het samenstellen van de bouwstenen

(NB: de gehandicaptenzorg CAO is niet opgenomen in het model en de resultaten)

- Om een gemiddeld tarief over de hele organisatie te berekenen zou de splitsing op basis van laag, middel en hoog voldoende moeten zijn, maar bij tariefstelling voor een specifieke functie kunnen tarief en kostprijs met deze methodiek te ver uit elkaar komen te liggen
- In een aantal gevallen zijn er **artsen/medisch specialisten** in dienst met een hoger salaris dan in deze bouwstenen zit. Deze categorie is later toegevoegd

Bouwstenen

Bouwsteen	Functieschalen	Opleidingsniveau
Laag	CAO GGZ: FWG 25 t/m 35 CAO jeugdzorg: 5 en 6 CAO W&MD 3 en 4	MBO
Midden	CAO GGZ: FWG 40 t/m 55 CAO jeugdzorg: 7 t/m 10 CAO W&MD 5 t/m 8	HBO
Hoog	CAO GGZ: FWG 60 en 65 CAO jeugdzorg: 11 en 12 CAO W&MD: 9 t/m 12	HBO/WO
Medici	CAO GGZ: GGZ AMS (medisch specialisten) CAO jeugdzorg: 13 en hoger CAO W&MD: 13 en hoger	WO

3. Resultaten jeugd

Toelichting validatie kostenparameters

Toelichting validatie kostenparameters

Bij een aantal kostenparameters is een duidelijk verschil waarneembaar tussen de waarden uit het onderzoek fase 1, de uitgangspunten die gemeenten hebben gehanteerd en de gemiddelde waarden uit de validatiegesprekken.

- De gevonden waarde voor **personeelskosten leidinggevenden** is 9,8%. Een mogelijke verklaring hiervoor is het feit dat binnen jeugdhulp-meer complexe vormen van zorgverlening plaatsvinden, waardoor de span of control van direct leidinggevenden beperkt is.
- De gevonden waarde voor **personeelskosten management en staf, terrein- en gebouwgebonden kosten en overige materiële kosten gezamenlijk** is 22,4%.

Aanbieders en gemeenten herkennen de noodzaak om overhead beperkt te laten zijn. Hiervoor is wel geleidelijke afbouw nodig vanwege de dubbele uitdaging bij het afbouwen van overheadkosten bij een krimpende omzet. Bij een toekomstige krimp van omzetvolume zal de bestaande overhead ook zwaarder drukken op de organisatie en daarmee de kostprijs beïnvloeden.

- De gevonden waarde voor **productiviteit** is 65%. Dit betekent dat gemiddeld genomen van de 1872 contracturen 1217 uur direct aan de cliënt besteed wordt, na aftrek van vakantieverlof, ziekte, opleiding en, reistijd, overleg, administratie en overige uren. Dit is lager dan vooraf door gemeenten als uitgangspunt genomen (69%), maar in lijn met het onderzoek uit fase 1.

Voor de tariefstelling is het essentieel om te bepalen wanneer verleende zorg geschreven en gedeclareerd mag worden. Het is daarom van belang dat gemeenten bepalen wat wordt gezien als waarde toevoegende tijd. In voorkomende gevallen kan dit ook reistijd betreffen, bijvoorbeeld omdat de aard van de zorgverlening dit vereist.

3. Resultaten jeugd

Herkenbaarheid komen van bouwstenen bij aanbieders

Toepassing van bouwstenen bij aanbieders

De werkelijke waarde bij gebruik van de indicatieve tarieven ontstaat wanneer er zicht is op de verhouding van in te zetten personeel in de categorieën laag, middel en hoog opgeleid personeel. Voor de extramurale ondersteuning wordt naar verwachting beperkt gebruik gemaakt van lager geschoold personeel. Een wijkteam of flexibele schil rondom het team zal naar verwachting vooral bestaan uit midden- en hoger opgeleid personeel. Dit hangt ook af van de ideeën die gemeenten zelf hebben en als richting meegeeft.

Een aantal aanbieders heeft aangegeven in welke mate de bouwstenen voorkomen in hun eigen organisatie

- Kinder- en jeugdpsychiatrie: geven aan dat personeel vooral in de bouwsteen hoger opgeleid zit, en deels middel opgeleid. Vooral voor specialistische zorg is het aandeel hoger opgeleiden hoog en kunnen er ook uitschieters ontstaan naar de medische schaal. (n=2)
- Aanbieders van jeugd- en opvoedhulp geven aan dat hun personeel vooral in de bouwsteen middel opgeleid zit, en voor een klein deel hoger opgeleid (gedragswetenschappers)

Bijlagen

Bijlage 1

Deelnemende instellingen

Negen gemeenten hebben deelgenomen aan het onderzoek. Zij hebben in totaal 65 gesprekken gevoerd



- In totaal hebben de negen deelnemende gemeenten gesprekken gevoerd met 65 aanbieders.
- Een aantal gemeenten heeft alleen deelgenomen aan het spoor Wmo. De reden die zij hiervoor gaven is dat zij dit onderzoek niet wilde laten interveniëren met de gesprekken die gaande zijn rondom de Regionale Transitiearrangementen (RTAs).

Gemeente	Wmo	jeugd
Amersfoort	5	4
Deventer	5	3
Dordrecht	6	-
Enschede	5	3
Heerlen	7	2
Nijmegen	7	3
Tilburg	7	-
Utrecht	4	-
Zaanstad	3	1
Totaal	49	16

Overzicht betrokken aanbieders Wmo

Gemeente	Wmo
Amersfoort	5
Deventer	5
Dordrecht	6
Enschede	5
Heerlen	7
Nijmegen	7
Tilburg	7
Utrecht	4
Zaanstad	3
Totaal	49



Gehandicaptenzorg	GGZ	RIBW	VVT	Niet uitgesplitst
2	1	-	1	1
1	1	2	-	1
1	1	-	4	-
3	-	-	2	-
5	-	-	1	1
4	-	1	1	1
3	-	1	1	2
1	1	-	-	2
1	-	1	1	-
21	4	5	11	8

Betrokken aanbieders Wmo

Aan het spoor Wmo hebben 49 aanbieders deelgenomen, zoals weergegeven in bovenstaande tabel. Tevens is een categorie 'niet uitgesplitst' toegevoegd. Voor deze aanbieders is de dienstverlening te divers om de aanbieder als representatief voor een sector op te nemen.

Overzicht betrokken aanbieders jeugd

Gemeente	jeugd
Amersfoort	4
Deventer	3
Dordrecht	-
Enschede	3
Heerlen	2
Nijmegen	3
Tilburg	-
Utrecht	-
Zaanstad	1
Totaal	16



J&O	VG	(j)GGZ	Multisectoraal
3	1		
1		2	
1		1	1
			2
1	1	1	
1			
7	2	4	3

Betrokken aanbieders jeugd

Aan het spoor jeugd hebben 16 aanbieders deelgenomen. Dit betrof 7 aanbieders van jeugd & Opvoedhulp, 2 aanbieders die voornamelijk actief zijn in de gehandicaptenzorg, 4 aanbieders van (jeugd-)GGZ en drie aanbieders die te classificeren zijn als multisectoraal; actief in twee of meerdere van voorgenoemde sectoren.

Bijlage 2

Overzicht van kostenparameters

Resultaten Wmo

Overzicht kostenparameters

Kostenparameter	Omschrijving	Onderzoek fase 1	Uitgangspunt gemeenten in gesprek aanbieders	Gemiddelde waarde uit validatiegesprekken
Onregelmatigheids-toeslag (ORT)	Toeslag voor het werken op onregelmatige tijden	9,5%	Dagbesteding: 0%; Begeleiding: ±5%	Dagbesteding: 1,4% Begeleiding: 2,5%
Inschaling medewerkers	Hoogte van de periodiek binnen de functieschaal	75%	75%	83,4%
Sociale lasten	Werkgeversbijdragen in het kader van de sociale zekerheid	VV&T, GGZ en GZ: 28,94%, JZ: 29,18%, WMD: 29,43% CAR-UWO: 34,43%	Bij aanbieders valideren a.d.h.v. jaarrekening	25,3%
Materiële zorggebonden kosten	Kosten die gemaakt worden in de uitvoering van directe zorg- en hulpverleningstaken	Extramuraal: 0-2%	0% (kosten zijn m.n. PV)	Dagbesteding: 2,7% Begeleiding: 1,5%
Personeelskosten leidinggevenden	Personeelskosten van leidinggevenden toewijsbaar aan het primaire proces	5-12%	5% (wegens ontwikkeling naar zelfsturende teams)	6,8%
Overheadkosten	Personeelskosten management en staf, gebouw- en terreingebonden kosten en overige materiële kosten	10-20% (ca. 60% personeelskosten, 5% gebouw- en terreingebonden kosten, 35% materiële kosten)	15% (Communicerende vaten met personeel leidinggevenden; gezamenlijk 20%)	24,3%
Kapitaallasten	Rente-, aflossings- en afschrijvingskosten voor huisvesting	Extramuraal: 1,25-3,5%		Dagbesteding: 12,4% Begeleiding: 5,0%
Reistijd/Overleg/ Administratie/Overig	Werkbare uren niet zijnde directe zorg- of hulpverlening		Samen met ziekteverzuim en opleiding	273 uur
Ziekteverzuim	Ziekteverzuim als % van het aantal contracturen	94 uur (5,0%)	“ “	90 uur (4,7%)
Opleiding	Aantal opleidingsuren per jaar	30 uur	“ “	28 uur
Cliëntgebonden uren	Werkbare uren besteed aan de cliënt door zorg of hulpverlening (productiviteit)	64-72% (VVT), 76-82% (HV), 66-71% (JGGZ), 66-71% (WMD), 59-64% (JZ)	70%	Dagbesteding: 66% Begeleiding: 65%

Resultaten jeugd

Overzicht kostenparameters

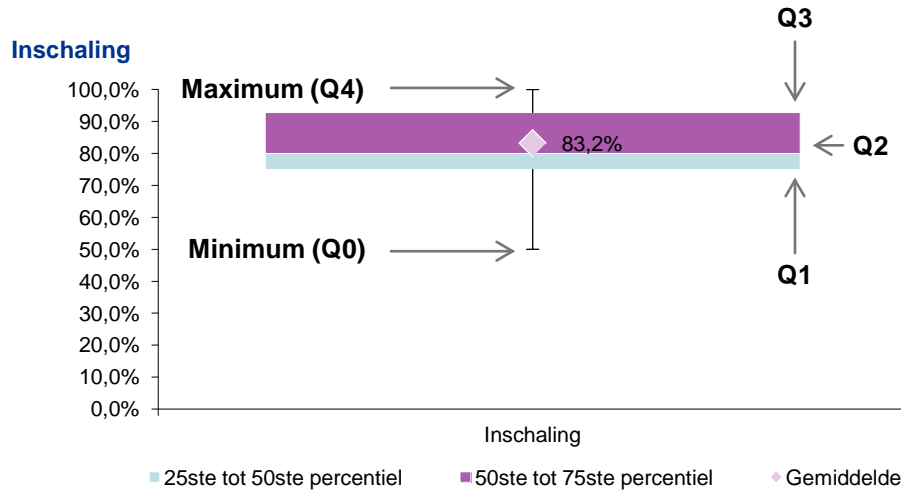
Kostenparameter	Omschrijving	Onderzoek fase 1	Uitgangspunt gemeenten in gesprek aanbieders	Gemiddelde waarde uit validatiegesprekken
Onregelmatigheids-toeslag (ORT)	Toeslag voor het werken op onregelmatige tijden	9,5%	0%	1,6%
Inschaling medewerkers	Hoogte van de periodiek binnen de functieschaal	75%	Hoogste periodiek -2 treden	Hoogste periodiek -1,7 treden
Sociale lasten	Werkgeversbijdragen in het kader van de sociale zekerheid	VV&T, GGZ en GZ: 28,94%, JZ: 29,18%, WMD: 29,43% CAR-UWO: 34,43%	Bij aanbieders valideren a.d.h.v. jaarrekening	26,4%
Materiële zorggebonden kosten	Kosten die gemaakt worden in de uitvoering van directe zorg- en hulpverleningstaken	Extramuraal: 0-2%	0%	0,9%
Personeelskosten leidinggevenden	Personeelskosten van leidinggevenden toegankelijk aan het primaire proces	5-12%	8,5%	9,8%
Overheadkosten	Personeelskosten management en staf, gebouw- en terreingebonden kosten en overige materiële kosten	10-20% (ca. 60% personeelskosten, 5% gebouw- en terreingebonden kosten, 35% materiële kosten)	22,5%	22,4%
Kapitaallasten	Rente-, aflossings- en afschrijvingskosten voor huisvesting	Extramuraal: 1,25-3,5%	2,5%	4,8%
Reistijd/Overleg/Administratie/Overig	Werkbare uren niet zijnde directe zorg- of hulpverlening		190 uur	282 uur
Ziekteverzuim	Ziekteverzuim als % van het aantal contracturen	94 uur (5,0%)	112 uur (6,0%)	99 uur (5,3%)
Opleiding	Aantal opleidingsuren per jaar	30 uur	36 uur	33 uur
Cliëntgebonden uren	Werkbare uren besteed aan de cliënt door zorg of hulpverlening (productiviteit)	64-72% (VVT), 76-82% (HV), 66-71% (JGGZ), 66-71% (WMD), 59-64% (JZ)	69% productiviteit	65% productiviteit

Bijlage 3

Uitleg overzichten per kostenparameter

Resultaten validatie

Toelichting resultaten kostenparameters



Toelichting resultaten

De resultaten worden per kostenparameter weergegeven op basis van de vier kwartielen in de data. Daarbij worden minimum en maximum ook tot de kwartielen gerekend. De vijf kwartielen verdelen de data in vier delen, van elk een kwart van de data:

- Q0 is het minimum, de laagste aangetroffen waarde voor de betreffende kostenparameter
- Q1 is de getalswaarde die de laagste 25% van de getalswaarden onderscheidt van de hogere waarden
- Q2 is de mediaan, de getalswaarde die het midden van de set aangeeft
- Q3 is de getalswaarde die de hoogste 25% van de getalswaarden onderscheidt van de lagere waarden
- Q4 is het maximum, de hoogste aangetroffen waarde voor de betreffende kostenparameter

De interkwartielafstand, het verschil tussen Q3 en Q1, is een maat voor de spreiding van een verdeling, dus de mate waarin de waarden onderling verschillen.

Tot slot is ook gekeken naar het gemiddelde, de gemiddelde waarde van de gevonden waarden van iedere kostenparameter.

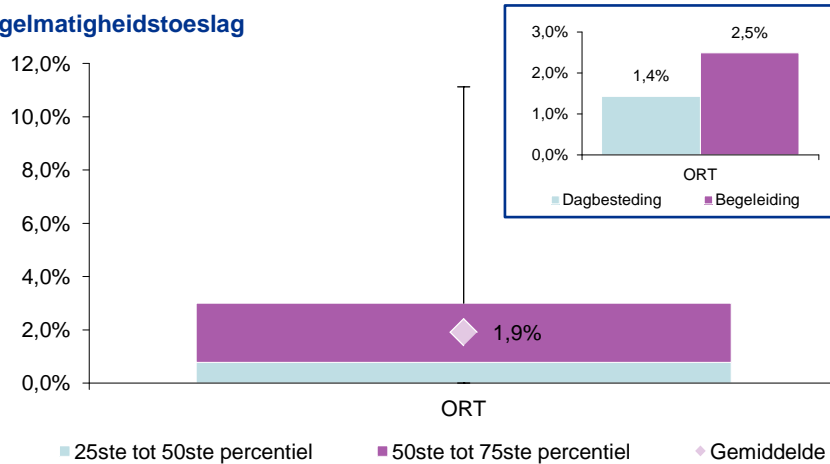
Bijlage 4

Overzicht kostenparameters Wmo

Resultaten validatie Wmo

Kostenparameter onregelmatigheidstoeslag en inschaling

Onregelmatigheidstoeslag

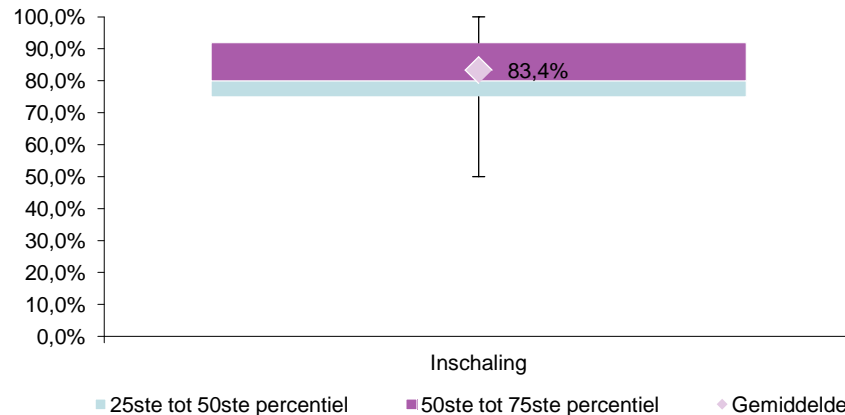


Onregelmatigheidstoeslag

Onregelmatigheidstoeslag is de toeslag op het uurloon voor onregelmatige werktijden. Dit wordt berekend als een percentage opslag op het bruto salaris. De ORT ligt aanzienlijk lager dan uit de resultaten van onderzoek 1 bleek.

Er is gemiddeld gezien sprake van 1,9% ORT. Bij dagbesteding ligt dit percentage lager (1,4%) omdat dagbesteding meestal doordeweeks wordt aangeboden, in een enkel geval in het weekend. Voor begeleidingsproducten ligt dit anders (2,5%); begeleiding kan ook 's avonds en/of in het weekend plaatsvinden.

Inschaling



Inschaling

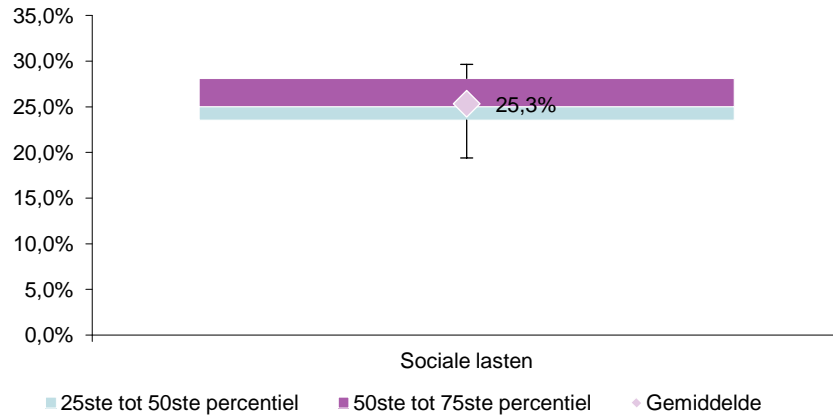
Onderdeel van het onderzoek is het vaststellen van de functies (beroepen) die ingezet worden op één van de elf producten. Om voor deze functies het uurtarief te kunnen berekenen, is het nodig om naast de CAO (functie)schaal ook de exacte inschaling (periodiek) te onderzoeken.

Uit de resultaten blijkt dat medewerkers gemiddeld gezien op 83,4% van de hoogste periodiek binnen een schaal zijn ingeschaald. Aanbieders geven aan dat dit te verklaren is door het feit dat medewerkers vaak lange tijd in dienst zijn. De opbouw van het personeelsbestand is historisch zo gegroeid.

Resultaten validatie Wmo

Kostenparameter sociale lasten en materiële zorggebonden kosten

Sociale lasten

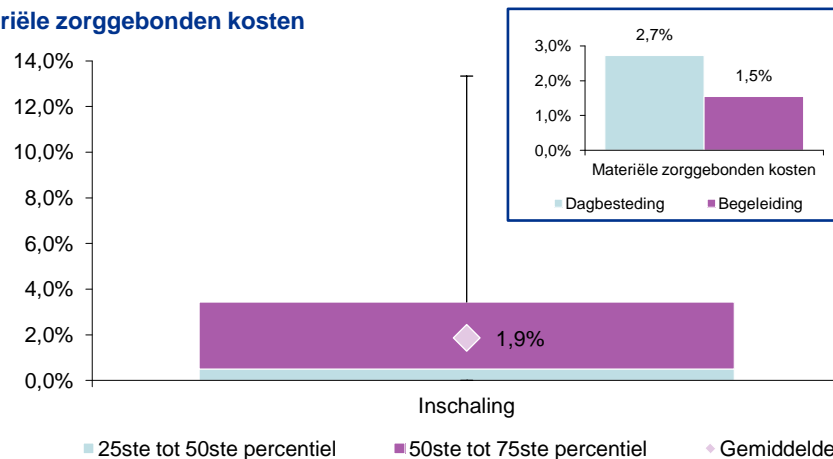


Sociale lasten

De sociale lasten en pensioenverplichtingen voor de werkgever als opslag op het totaal van bruto jaarsalaris, vakantietoelage, ORT en eindejaarsuitkering.

De gemiddelde waarde voor sociale lasten bedraagt 25,3%. Dit is lager dan de waarden gevonden in het onderzoek fase 1. Dit komt doordat er aanbieders zijn die niet met een CAO werken. Bij de meerderheid van de aanbieders zijn de sociale lasten echter conform CAO.

Materiële zorggebonden kosten



Materiële zorggebonden kosten

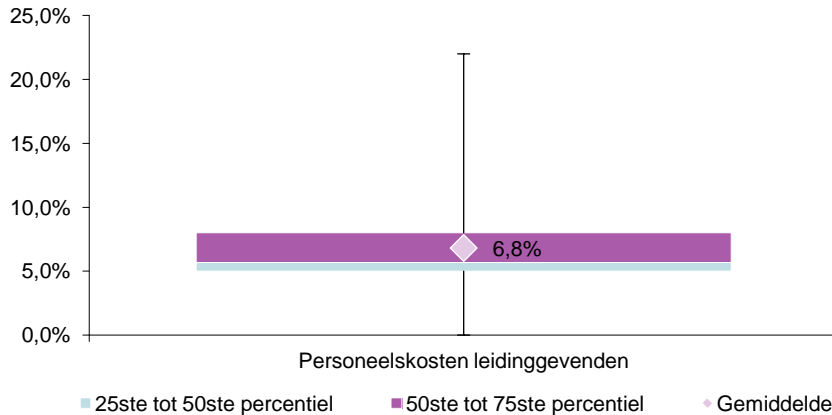
Dit zijn kosten die gemaakt worden in de uitvoering van directe zorg- en hulpverleningstaken (zoals verzorgings- en verpleegmaterialen) als opslag op de salariskosten inclusief sociale lasten.

Bij driekwart van de aanbieders is er sprake van materiële zorggebonden kosten van maximaal 3%. Het gemiddelde ligt op 1,9%. Hierbij is een verschil zichtbaar tussen dagbesteding en begeleiding, waarbij bij dagbesteding sprake is van hogere materiële zorggebonden kosten.

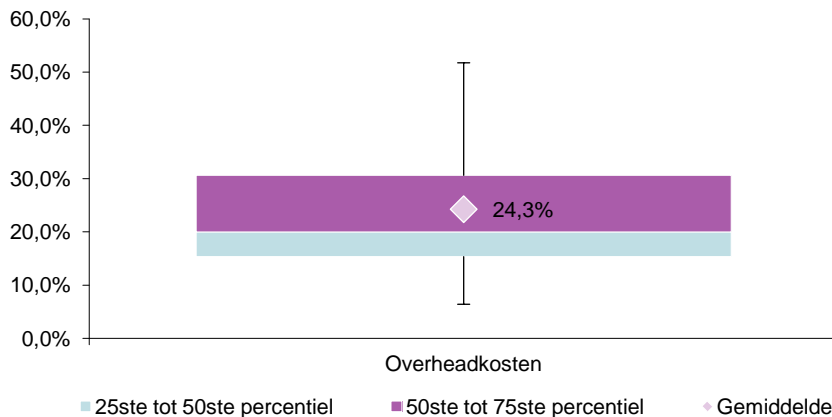
Resultaten validatie Wmo

Kostenparameter personeelskosten leidinggevenden & overheadkosten

Personeelskosten leidinggevenden



Overheadkosten



Personeelskosten leidinggevenden

Totale personeelskosten van leidinggevenden die toewijsbaar zijn aan het primaire proces (salaris, toeslagen en sociale lasten) als percentage van de directe kosten.

Bij driekwart van de aanbieders is sprake van een waarde van maximaal 8,0%. Er zijn ook enkele uitschieters. Dit kan veroorzaakt worden door de variëteit aan aanbieders die aan dit onderzoek hebben deelgenomen: van (zeer) grote, wat traditioneler ingerichte aanbieders tot nieuwe, innovatieve aanbieders die vaker een model hanteren waarbij met zelfsturende teams wordt gewerkt. In de resultaten zien we deze spreiding terug.

Overheadkosten

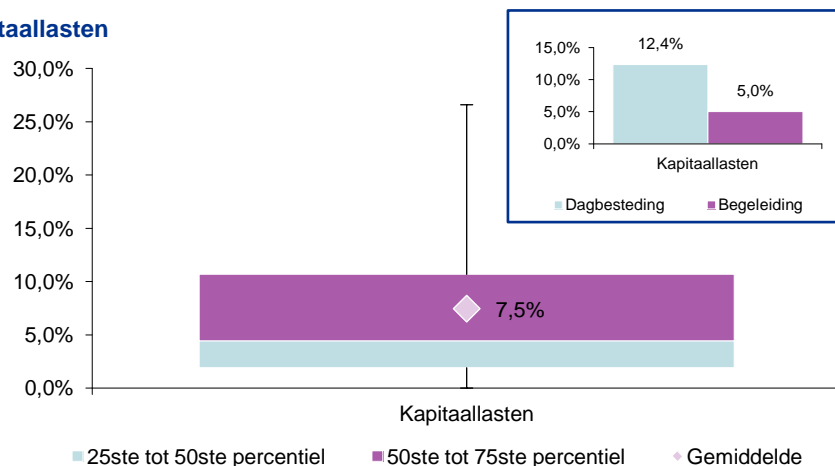
Overhead kosten bestaan uit personeelskosten management en staf, gebouw- en terreingebonden kosten en overige materiële kosten. De kosten vormen een percentage van de totale salariskosten.

De overheadkosten laten met name in de bovenste twee kwartielen veel spreiding zien. Dat betekent dat er een aantal uitschieters tussen zitten. Zo heeft bijvoorbeeld ook een zorgboerderij deelgenomen aan het onderzoek. Omdat zij een zeer kleine omvang hebben met relatief weinig personeel, wegen de overheadkosten als percentage van de totale salariskosten zwaar.

Resultaten validatie Wmo

Kostenparameter kapitaallasten en reistijd/overleg/administratie/overig

Kapitaallasten

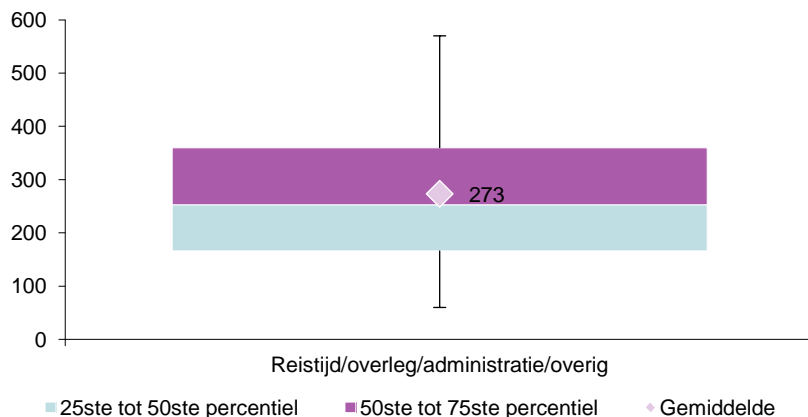


Kapitaallasten

Kapitaallasten betreft de rente-, aflossings- en afschrijvingskosten voor huisvesting als percentage van de directe kosten.

In het onderzoek zien we gemiddelde kapitaallasten van 7,5%. De kapitaallasten voor dagbesteding zijn aanzienlijk hoger (ruim 12%). Dit wordt veroorzaakt door het feit dat dagbesteding op locatie wordt gegeven. Voor individuele begeleiding is niet altijd een locatie nodig; de kapitaallasten zijn om die reden aanzienlijk lager (5,0%).

Reistijd/overleg/administratie/overig



Reistijd/overleg/administratie/overig

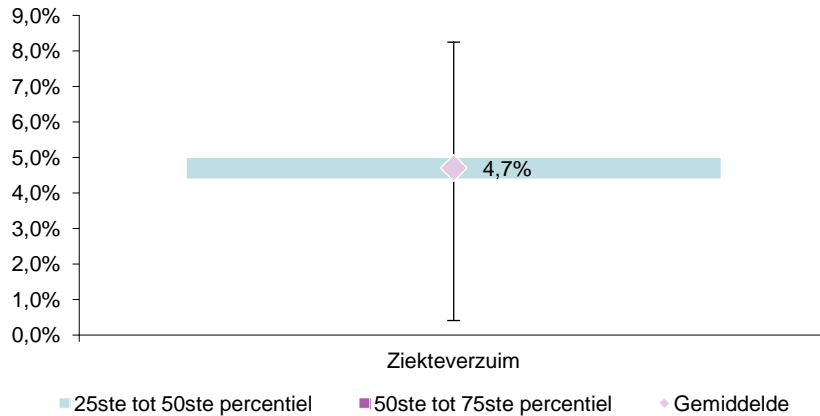
Werkbare uren besteed aan niet-cliëntgebonden zaken, zoals: reistijd, overleg en administratie.

Gemiddeld ligt dit op 273 uur, met een grote spreiding tussen verschillende aanbieders. Deze uren zijn van grote invloed op de productiviteit, gedefinieerd als tijd die direct aan de cliënt wordt besteed. Een aantal aanbieders heeft niet goed inzage in de tijd besteed aan niet-cliëntgebonden zaken, maar stelt wel een norm voor tijd die aan de cliënt besteed wordt.

Resultaten validatie Wmo

Kostenparameter ziekteverzuim en opleidingsuren

Ziekteverzuim

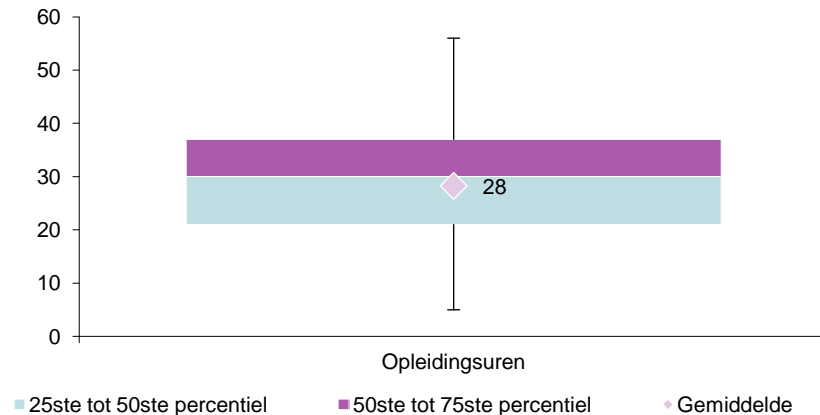


Ziekteverzuim

Aantal verzuimuren van medewerker per jaar als percentage van het aantal werkbare uren per jaar.

Het gemiddelde ziekteverzuim bedraagt 4,7%. Dit is lager dan het benchmarkgemiddelde uit het onderzoek fase 1, en ligt dicht bij de waarden die door gemeenten als uitgangspunt is gesprek in de gesprekken (5%).

Opleidingsuren



Opleidingsuren

Het aantal opleidingsuren per medewerker per jaar (28 uur) ligt iets lager dan het uitgangspunt dat vooraf door gemeenten is gehanteerd (30 uur).

De spreiding onder aanbieders is vrij groot. De beweging naar zelf-organiserende teams kan (tijdelijk) een toename van het aantal opleidingsuren veroorzaken.

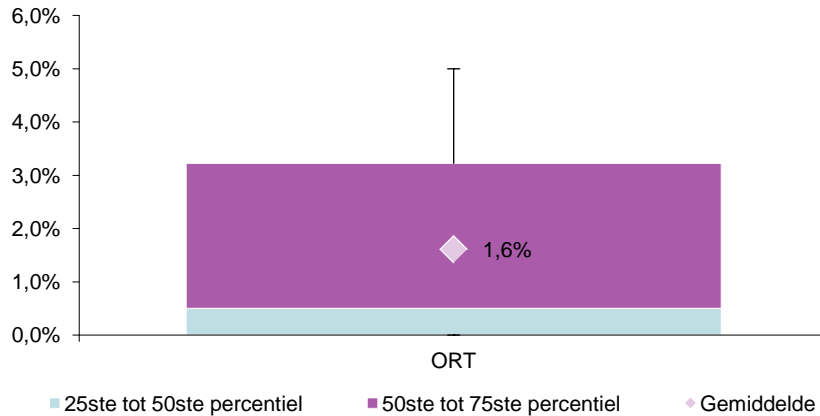
Bijlage 5

Overzicht kostenparameters jeugd

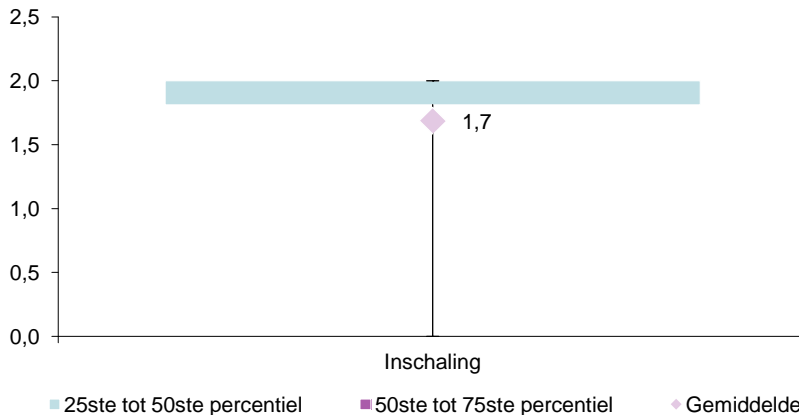
Resultaten validatie jeugd

Kostenparameter onregelmatigheidstoeslag en inschaling

Onregelmatigheidstoeslag



Inschaling



Onregelmatigheidstoeslag

Onregelmatigheidstoeslag is de toeslag op het uurloon voor onregelmatige werktijden. Dit wordt berekend als een percentage opslag op het bruto salaris.

Bij ambulante jeugdzorg is er gemiddelde gezien sprake van 1,6% ORT. De meeste aanbieders geven aan dat de zorg op geplande tijden plaats vindt. Bij driekwart van de aanbieders is er sprake van maximaal 3% ORT.

Aanbieders die ook residentiële jeugdzorg en/of crisisopvang aanbieden geven aan dat voor die betreffende producten het percentage ORT een stuk hoger ligt, rond de 9%.

Inschaling

Onderdeel van het onderzoek is het vaststellen van de functies (beroepen) die ingezet worden op één van de elf producten. Om voor deze functies het uurtarief te kunnen berekenen, is het nodig om naast de CAO (functie)schaal ook de exacte inschaling (periodiek) te onderzoeken.

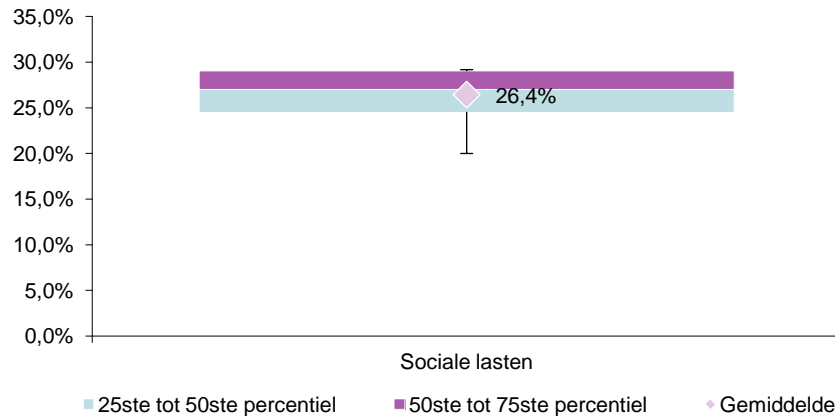
Uit de resultaten blijkt dat medewerkers gemiddeld gezien op -1,7 treden van de hoogste periodiek binnen hun schaal zijn ingeschaald. Aanbieders geven aan dat dit komt doordat medewerkers vaak voor langere tijd verbonden zijn aan de organisatie.

Opvallend is dat er weinig verschillen zijn tussen aanbieders, medewerkers zitten vrijwel bij iedere aanbieder hoog in de schaal.

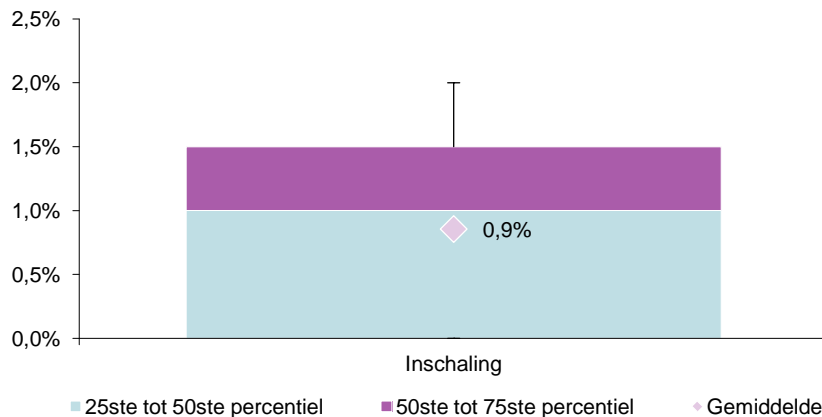
Resultaten validatie jeugd

Kostenparameter sociale lasten en materiële zorggebonden kosten

Sociale lasten



Materiële zorggebonden kosten



Sociale lasten

De sociale lasten en pensioenverplichtingen voor de werkgever als opslag op het totaal van bruto jaarsalaris, vakantietoeslag, ORT en eindejaarsuitkering. Gemiddeld is er sprake van 26,4% sociale lasten. Dit ligt iets lager dan de waarden zoals onderzocht in fase 1 van het onderzoek naar producten en tarieven Wmo en jeugd. Oorzaak is het feit dat een aantal van de onderzochte aanbieders zonder CAO werken en daarmee lagere lasten kennen.

Er is sprake van een lage spreiding van de hoogte van de sociale lasten. Dit vanwege het feit dat een aantal elementen hierin verplicht zijn. Denk aan afdracht van premies volksverzekeringen en werknemersverzekeringen.

Materiële zorggebonden kosten

Dit zijn kosten die gemaakt worden in de uitvoering van directe zorg- en hulpverleningstaken (zoals verzorgings- en verpleegmaterialen) als opslag op de salariskosten inclusief sociale lasten.

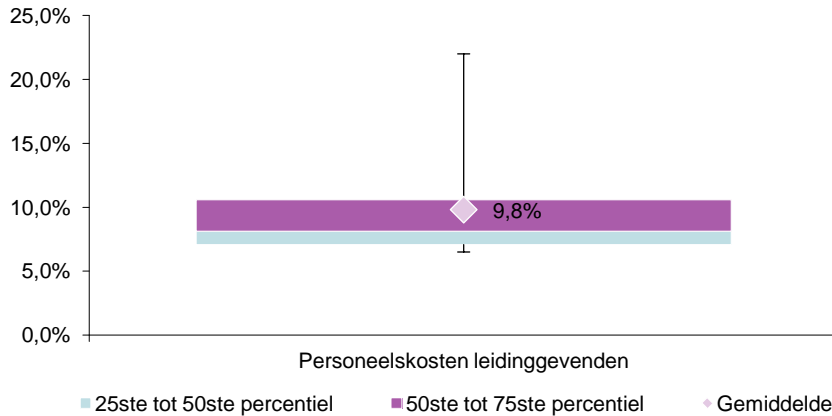
Er is binnen de ambulante jeugdzorg nauwelijks sprake van materiële zorggebonden kosten. Gemiddeld is de opslag op de salariskosten inclusief sociale lasten 0,9%.

Ook zijn hier geen grote uitschieters waarneembaar, de materiële zorggebonden kosten bedragen maximaal 2%. Aanbieders die ook residentiële jeugdzorg en/of crisisopvang aanbieden geven aan dat voor die betreffende producten de materiële zorggebonden kosten aanzienlijk hoger liggen.

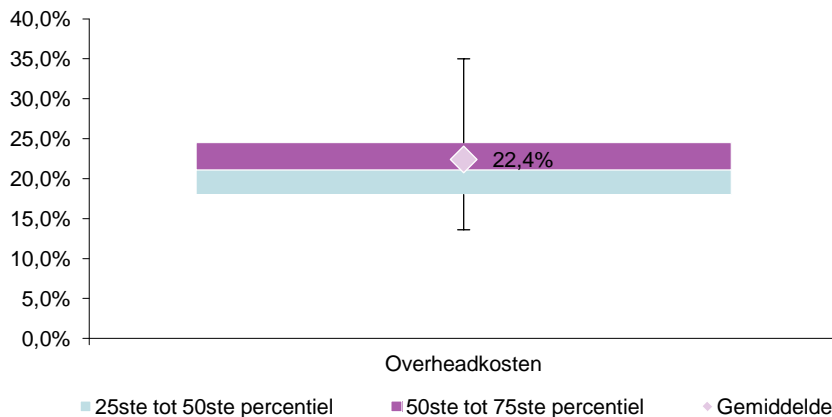
Resultaten validatie jeugd

Kostenparameter personeelskosten leidinggevenden en overheadkosten

Personeelskosten leidinggevenden



Overheadkosten



Personeelskosten leidinggevenden

Personeelskosten leidinggevenden betreft de totale personeelskosten van leidinggevenden die toewijsbaar zijn aan het primaire proces (salaris, toeslagen en sociale lasten) als percentage van de directe kosten.

Deze kosten bedragen gemiddeld 9,8%. Dit is hoger dan vooraf genormeerd door gemeenten, maar valt binnen de bandbreedte als resultaat van het eerste fase onderzoek producten en tarieven Wmo en jeugd.

Aanbieders leken het vaak lastig te vinden om dit op te geven. Ook speelt mee dat mensen de meewerkend voorman lastig kunnen labelen, hier zit beperkt actieve sturing op.

Overheadkosten

Overhead kosten bestaan uit personeelskosten management en staf, gebouw- en terreingebonden kosten en overige materiële kosten.

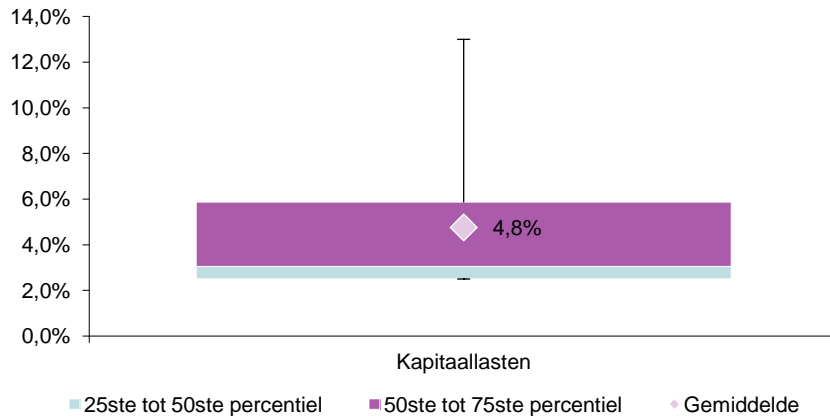
Opvallend is dat de overhead gemiddeld 22,4% bedraagt. Dit is bijna gelijk aan het uitgangspunt van gemeenten (22,5%). De overheadkosten zijn met name hoog bij aanbieders die meerdere typen jeugdzorg aanbieden. Dit kan te maken hebben met de allocatiemethode. Bedragen per FTE kan hierbij helpen.

De spreiding met betrekking tot overhead is relatief groot. Dit heeft naast het productaanbod ook te maken met de historie van de aanbieders.

Resultaten validatie jeugd

Kostenparameter kapitaallasten en reistijd/overleg/administratie/overig

Kapitaallasten

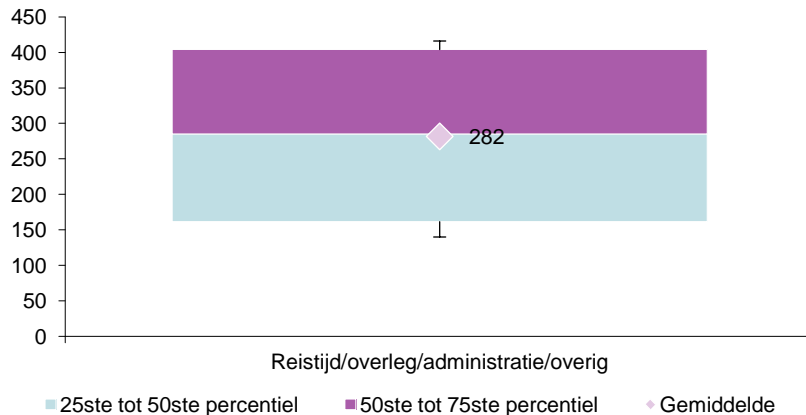


Kapitaallasten

Kapitaallasten worden gedefinieerd als de rente-, aflossings- en afschrijvingskosten voor huisvesting als percentage van de directe kosten.

Gemiddeld bedragen de kapitaallasten 4,8%. Dit is hoger dan vooraf door gemeenten genormeerd en onderzocht in de eerste fase onderzoek producten en tarieven Wmo en jeugd. Dit kan te maken hebben met de allocatie die de aanbieders gebruikt, met name bij aanbieders die ook residentiële jeugdzorg aanbieden.

Reistijd/overleg/administratie/overig



Reistijd/overleg/administratie/overig

Dit betreft werkbare uren besteed aan niet-cliëntgebonden zaken, zoals: reistijd, overleg en administratie.

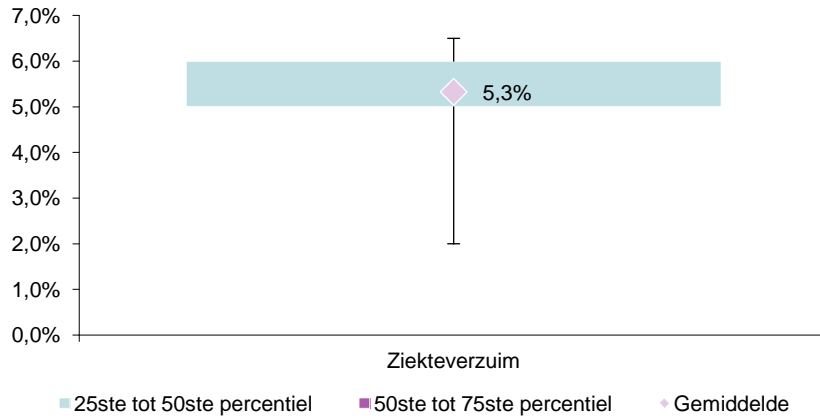
Gemiddeld is er sprake van 282 uur die besteed wordt aan reistijd, overleg, administratie en overige taken. Dit is fors hoger dan de 190 uur die vooraf door gemeenten genormeerd was.

Opvallend is dat er een zeer grote spreiding is in de resultaten, met 140 uur als minimum en ruim 400 uur als maximum. Daarnaast zijn er aantal aanbieders die aangeven hier geen goed inzage in te hebben. Zij stellen een norm voor de direct cliëntgebonden tijd van medewerkers, variërend van 1180 tot 1500 uur per medewerker.

Resultaten validatie jeugd

Kostenparameter ziekteverzuim en opleidingsuren

Ziekteverzuim



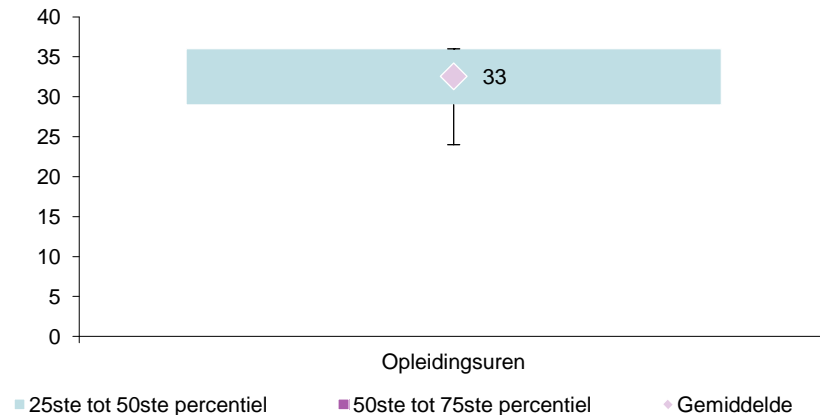
Ziekteverzuim

Ziekteverzuim betreft het aantal verzuimuren van medewerker per jaar als percentage van het aantal werkbare uren per jaar.

Gemiddeld betreft het ziekteverzuim 5,3%. Dit is lager dan vooraf genormeerd maar hoger dan het landelijke ziekteverzuimpercentage. Het ziekte-verzuimpercentage in de zorg kwam in 2013 uit op 4,8 procent. Dat is een daling van 0,2 procent in vergelijking met het jaar ervoor (Bron: CBS). De laagst gevonden waarde is 2,0%. Dit betreft een aanbieder die met ZZP-ers werkt.

Aanbieders streven op termijn naar een lager ziekteverzuim.

Opleidingsuren



Opleidingsuren

Het gemiddeld aantal opleidingsuren per medewerker per jaar is 33. Dit ligt dicht bij de vooraf genormeerde waarde van 36 uur per jaar.

Opvallend is de lage spreiding in opleidingsuren, de meeste aanbieders bieden een vergelijkbaar aantal uren opleiding aan hun medewerkers aan.

In de gevallen waar deze waarde lager ligt geven aanbieders aan dat er op opleidingsuren wordt bezuinigd.

Bijlage 6

Indicatieve prijzen op basis van de dataverzameling

Algemene uitleg berekening indicatieve kosten

In deze bijlage worden indicatieve waarden voor kosten weergegeven per product en bouwsteen. Deze berekeningen zijn louter indicatief en zijn gebaseerd op de dataverzameling die uitgevoerd is door de betrokken gemeenten en geanalyseerd is door KPMG.

Dit zijn nadrukkelijk geen tarieven (die landelijk) zouden moeten gelden. Wij raden individuele gemeenten aan om met aanbieders in gesprek te gaan in welke mate de kostenopbouw voor hun relevant en kloppend is.

3. Resultaten validatie Wmo

Berekening bandbreedte in tarieven Wmo producten

Hoe komen de tarieven tot stand?

Op de volgende pagina laten we meerdere cijfers zien:

- De NZa-tarieven:
 - Het maximum NZa-tarief voor 2014
 - Het maximum NZa-tarief 2014 minus 5%
 - Het maximum NZa-tarief 2014 minus 10%
- De uitkomsten van de gesprekken met aanbieders worden op drie manieren getoond:
 - De kosten op basis van de waarde van het eerste kwartiel van de kostenparameters (Q1). Q1 is de getalswaarde die de laagste 25% van de getalswaarden onderscheidt van de hogere waarden. Dit zijn over het algemeen de waarden van de beter presterende aanbieders.
 - De kosten op basis van de waarde van de mediaan van de kostenparameters. De mediaan is de getalswaarde die het midden van de set aan uitkomsten aangeeft
 - De kosten op basis van de waarde van het eerste kwartiel van de kostenparameters (Q3). Q3 is de getalswaarde die de hoogste 25% van de getalswaarden onderscheidt van de lagere waarden.

Deze waarden staan vermeld in de bijlage.

Uitgangspunten

- De groepsgrootte is vastgezet op de gemiddelde waarden uit de validatiegesprekken met aanbieders (zie voor deze waarden de grafiek op pagina 10)
- De functiemix is vastgezet op de gemiddelde waarden uit de validatiegesprekken met aanbieders
- Er is geen normatieve opslag/afslag op de kosten meegenomen (om bijvoorbeeld te komen tot een tarief).
- De waarden van de drie kostenparameters opslag leidinggevend direct, overhead en materiële zorggebonden kosten zijn gezamenlijk beschouwd per aanbieder

INDICATIEVE KOSTEN

Bandbreedte Wmo producten

Product	Maximum NZa-tarief 2014	Maximum NZa-tarief 2014 – 5%	Maximum NZa-tarief 2014 – 10%	Kosten op basis van 1 ^e kwartiel kostenparameters	Kosten op basis van mediaan kostenparameters	Kosten op basis van 3 ^e kwartiel kostenparameters
H300 - BG Begeleiding -uur-	€ 55	€ 53	€ 47	€ 40	€ 47	€ 64
H153 - Gespecialiseerde begeleiding (psy) –uur-	€ 96	€ 91	€ 82	€ 45	€ 54	€ 73
H531 - Dagactiviteit Basis - dagdeel-	€ 36	€ 35	€ 31	€ 19	€ 23	€ 30
H533 - Module Cliëntkenmerk (pg) -dagdeel-	€ 67	€ 64	€ 57	€ 22	€ 26	€ 35
H813 - Dagactiviteit VG zwaar –dagdeel-	€ 75	€ 72	€ 64	€ 36	€ 43	€ 58
F125 - Dagactiviteit – LZA -uur-	€ 11	€ 11	€ 9	€ 6	€ 7	€ 9
H800 - Module Cliëntkenmerk (Som ond.) -dagdeel-	€ 67	€ 64	€ 57	€ 22	€ 27	€ 36
H812 - Dagactiviteit VG midden –dagdeel-	€ 49	€ 47	€ 42	€ 30	€ 35	€ 48
H833 - Dagactiviteit LG zwaar -dagdeel-	€ 60	€ 57	€ 51	€ 30	€ 36	€ 49
H152 - Begeleiding speciaal 1 (nah) –uur-	€ 91	€ 86	€ 77	€ 46	€ 55	€ 74
H811 - Dagactiviteit VG licht -dagdeel-	€ 39	€ 37	€ 33	€ 25	€ 31	€ 41

3. Resultaten validatie jeugd

Berekening bandbreedte in tarieven bouwstenen jeugd

Hoe komen de indicatieve tarieven tot stand?

- Tarieven voor vier bouwstenen:
 - Bouwsteen lager opgeleid personeel
 - Bouwsteen middel opgeleid personeel
 - Bouwsteen hoger opgeleid personeel
 - Bouwsteen medici
- De bouwstenen kennen per definitie een bandbreedte in het tarief vanwege de onderliggende (CAO-)functies
- De uitkomsten per bouwsteen worden op zes manieren getoond:
 1. De gemiddelde kosten
 2. De minimum kosten
 3. De maximum kosten
 4. De kosten op basis van de waarde van het eerste kwartiel van de tarieven van de onderliggende (CAO-)functies
 5. De kosten op basis van mediaan van de tarieven van de onderliggende (CAO-)functies
 6. De kosten op basis van de waarde van het derde kwartiel van de tarieven van de onderliggende (CAO-)functies

Deze waarden staan vermeld in de bijlage.

Uitgangspunten

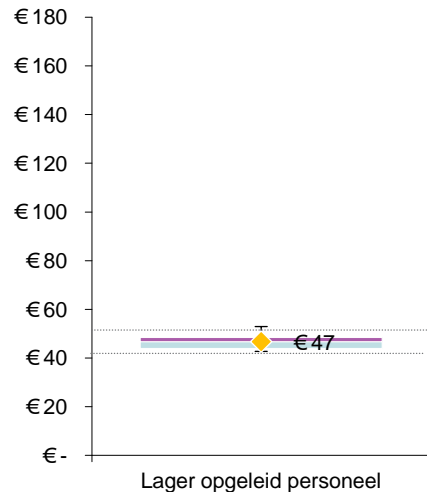
- Bij het berekenen van de kosten is de gemiddelde waarde van iedere kostenparameter meegenomen (exclusief enkele onverklaarde uitschieters)
- Er is geen normatieve opslag/afslag op de kosten meegenomen (om bijvoorbeeld te komen tot een tarief).

INDICATIEVE KOSTEN

Bandbreedte in bouwstenen jeugd

Bouwsteen	Gemiddeld tarief bouwsteen	Minimum tarief bouwsteen	Maximum tarief bouwsteen	Tarief op basis van 1 ^e kwartiel	Tarief op basis van mediaan	Tarief op basis van 3 ^e kwartiel
Laag	€ 47	€ 43	€ 53	€ 44	€ 47	€ 48
Midden	€ 61	€ 50	€ 74	€ 57	€ 61	€ 65
Hoog	€ 87	€ 71	€ 97	€ 81	€ 86	€ 96
Medici	€ 131	€ 97	€ 169	€ 112	€ 129	€ 145

Lager opgeleid personeel



Onderkant box

25ste tot 50ste percentiel

Gemiddelde

Middel opgeleid personeel

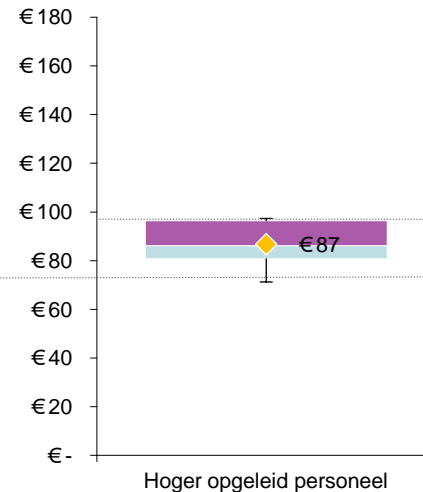


Onderkant box

25ste tot 50ste percentiel

Gemiddelde

Hoger opgeleid personeel



Onderkant box

25ste tot 50ste percentiel

Gemiddelde

Medici



Onderkant box

25ste tot 50ste percentiel

Gemiddelde



cutting through complexity

© 2014 KPMG Advisory N.V., ingeschreven bij het handelsregister in Nederland onder nummer 33263682, is een dochtermaatschappij van KPMG Europe LLP en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Cooperative ('KPMG International'), een Zwitserse entiteit. Alle rechten voorbehouden. Gedrukt in Nederland. De naam KPMG, het logo en 'cutting through complexity' zijn geregistreerde merken van KPMG International.