



RAPPORT

Kostprijsonderzoek

Forensische jeugdzorg regio Midden-
en Zuid-Kennemerland en IJmond

70610 - Vertrouwelijk - 13 september 2023

Hein Vloet

Merel de Klerk

Enzo van den Maagdenberg

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	3
Ondersteuning bij het komen tot reële tarieven	3
1.1 De regio MZKIJ wil de forensische jeugdzorg opnieuw aanbesteden voor 2024	3
1.2 De vraag aan Berenschot	3
1.3 Leeswijzer	3
Hoofdstuk 2	4
Aanpak en kostprijs-methodiek	4
2.1 In zeven stappen naar reële tarieven	4
2.2 Gehanteerde uitgangspunten	4
2.3 Interviewfase	5
2.4 Het kostprijsmodel van Berenschot als basis voor de berekening	5
Hoofdstuk 3	7
Cijfermatige uitkomsten	7
3.1 De generieke kostprijs-elementen op basis van Berenschotnormen	7
3.2 De kostprijs-elementen zoals uitgevraagd bij de aanbieders	8
Hoofdstuk 4	10
Concepttarieven en aanbevelingen	10
4.1 Overzicht van de geadviseerde concepttarieven	10
4.2 Aanbevelingen	10
Bijlage 1. Definities	11

HOOFDSTUK 1

Ondersteuning bij het komen tot reële tarieven

1.1 De regio MZKIJ wil de forensische jeugdzorg opnieuw aanbesteden voor 2024

De regio Midden- en Zuid-Kennemerland en IJmond gaat de regionale jeugdhulp opnieuw inkopen. Zo ook de forensische jeugdzorg. Dit zorgproduct staat los van de systematiek van 2 percelen waar de regio voor heeft gekozen voor de andere zorgproducten van jeugdzorg. De nieuwe contracten starten op 1 januari 2024. De aankoopcentrale leidt het proces voor de regio. Voor deze nieuwe inkoop heeft de regio een inkoopproces vormgegeven.

1.2 De vraag aan Berenschot

Om tot onderbouwde reële tarieven te komen heeft u ons de volgende vraag gesteld:

Hoe zien de opbouw en de hoogte van de kostprijzen voor Forensische Jeugdzorg eruit in 2024?

Het uitgangspunt van de kostprijsberekening betreft de daadwerkelijke kostprijzen van de zorgaanbieders die actief zijn voor de regio of zich willen inschrijven voor het inkoopproces van de regio. De kostprijsberekening voldoet daarmee aan de uitgangspunten van de AMvB reële prijs.

De regio acht het van belang dat bij de kostprijsberekening aanbieders worden betrokken. In de vele kostprijsberekeningen die Berenschot uitvoert, op lokaal, regionaal en landelijk niveau, betrekken wij altijd aanbieders, zodat er draagvlak is voor de kostprijsberekening en deze aansluit op de kostenstructuur van de te contracteren aanbieders. Wij hebben de consultatie van aanbieders dan ook verankerd in onze aanpak voor deze opdracht.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 beschrijven wij de doorlopen aanpak, de gehanteerde uitgangspunten en de respons van aanbieders. In hoofdstuk 3 beschrijven wij vervolgens de cijfermatige uitkomsten, opgedeeld in generieke kostprijs-elementen (op basis van Berenschotnormen) en kostprijs-elementen die zijn uitgevraagd bij de aanbieders. De geadviseerde tarieven en aanbevelingen zijn te vinden in hoofdstuk 4. De bijlagen bevatten de definities en doorrekeningen van de onderzochte producten.

HOOFDSTUK 2

Aanpak en kostprijsmethodiek

2.1 In zeven stappen naar reële tarieven

In onze aanpak staat het volgende principe centraal: de kostprijscomponenten waarvan aannemelijk te maken is dat deze in geringe mate per gemeente verschillen, berekenen we op basis van landelijk beschikbare informatie, zoals onze uitgebreide benchmarkonderzoeken, terwijl we de kostprijscomponenten – waarvan aannemelijk te maken is dat deze per gemeente verschillen – specifiek bij zorgaanbieders uit de regio opvragen en doorrekenen. Op deze manier ontstaat er een redelijke inschatting van de kostprijs tegen een redelijke tijdsinvestering van gemeenten en zorgaanbieders.

Voor dit onderzoek zijn verschillende processtappen doorlopen. Deze zijn hieronder weergegeven.



Stap 1
Gezamenlijke start en bespreken producten



Stap 2
Ontwikkelen invulformat en interview met zorgaanbieders



Stap 3
Werksessie met zorgaanbieders om het format toe te lichten



Stap 4
Analyse invulformats



Stap 5
Berekenen concepttarieven



Stap 6
Werksessie met zorgaanbieders om de concepttarieven te bespreken



Stap 7
Opstellen adviesrapport

Een belangrijk onderdeel van de aanpak is de informatie van aanbieders in de regio. Aanbieders zijn gevraagd om input te geven op belangrijke kostprijscomponenten (functiemix, productiviteit, reiskosten). Daarnaast zijn aanbieders ook in de gelegenheid gesteld te reageren op de voorgenomen percentages uit onze landelijke onderzoeken voor bijvoorbeeld overhead- of overige kosten. Daarvoor is een invulformat opgesteld. Dit hebben aanbieders ingevuld en geretourneerd. Berenschot heeft waar nodig aanbieders benaderd om de aangeleverde informatie te valideren of toegelicht te krijgen. De aangeleverde informatie is niet gevalideerd aan de hand van de jaarrekening of medewerkersbestanden.

2.2 Gehanteerde uitgangspunten

Bij dit onderzoek zijn verschillende uitgangspunten gehanteerd:

- Elke aanbieder heeft een andere kostprijs voor de verschillende producten. Het doel van dit onderzoek is daarom niet om de daadwerkelijke kostprijs van aanbieders vast te stellen, maar om tot een reëel tarief per product te komen dat is gebaseerd op alle relevante kostprijscomponenten.

- De voorgestelde tarieven zijn gebaseerd op input van geselecteerde aanbieders uit uw regio, data uit openbare bronnen (Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) en andere (kostprijs)onderzoeken), uit de van toepassing zijnde cao's en op basis van referentiedata van Berenschot. In dit rapport beschrijven wij welke bronnen wij voor de verschillende parameters hebben gebruikt.
- De tarieven zijn vastgesteld op basis van de inzichten en keuzes van de regio. Deze tarieven zijn hierdoor niet te gebruiken voor andere producten en/of andere regio's of gemeenten.
- De berekende tarieven dienen bij wijzigende cao-afspraken en indexatie van lonen aangepast te worden aan de ontwikkelingen. De tarieven zijn nu berekend op basis van het peiljaar 2024. Berenschot adviseert de regio om zo goed als mogelijk rekening te houden met deze wijzigende cao-afspraken.
- Een tarief is reëel wanneer het recht doet aan de eisen in Artikel 2.12 van de Jeugdwet en past bij de gemiddelde kostenstructuur van (potentiële) aanbieders van het betreffende product in de regio. Een efficiënt opererende organisatie zou daaraan voldoende moeten hebben. Reëel wil daarmee niet zeggen dat het voor iedereen kostendekkend is.
- In dit rapport adviseren wij over de hoogte van de verschillende kostprijscomponenten en maken we gezamenlijk keuzes hierover. De kostprijzen die Berenschot berekent zijn de uitkomsten van een zorgvuldig proces, maar het is uiteraard de regio die uiteindelijk de definitieve tarieven vaststelt. Berenschot is derhalve niet aansprakelijk voor eventuele schade of andere negatieve gevolgen die inkopers en aanbieders menen te ondervinden als gevolg van onze berekeningen.

2.3 Interviewfase

In voorbereiding op het kostprijsonderzoek zijn gesprekken gevoerd met de aanbieders die zich hadden aangemeld voor het kostprijsonderzoek. Deze gesprekken zijn benut om de standaard Berenschotvragenlijsten toepasbaar te maken voor het onderzochte zorgproduct.

Te contracteren aanbieders zijn door de regio gevraagd om deel te nemen aan het onderzoek. Eén aanbieder heeft zich aangemeld voor het kostprijsonderzoek. Het kostprijsonderzoek is daarmee sterk gebaseerd op de bedrijfsvoering van deze organisatie.

2.4 Het kostprijsmodel van Berenschot als basis voor de berekening

Berenschot heeft gebruik gemaakt van zijn eigen kostprijsmodel om te komen tot integrale uurtarieven.

De tarieven zijn uit de volgende kostprijscomponenten opgebouwd:

1. De bruto-uurlonen zijn vastgesteld op basis van de huidige functiemix en inschaling (2023).
2. De opslag voor vakantiedagen en eindejaarsuitkeringen zijn meegenomen zoals vastgelegd in de cao. De onregelmatigheidstoeslag (ORT) is voor zorg in de weekenden, avonden en 's nachts. De onregelmatigheidstoeslag is niet op de forensische jeugdzorg van toepassing.
3. De opslagen voor sociale lasten zijn vastgesteld aan de hand van de geldende wet- en regelgeving en de input van aanbieders.
4. De productiviteit is vastgesteld op basis van input van aanbieders, ervaringen uit andere onderzoeken en openbare bronnen.
5. De kosten voor overhead en overige (materiële) kosten zijn onder andere vastgesteld aan de hand van de Benchmark Care van Berenschot en de input van aanbieders.
6. Bovenop de kostprijs (100% van de kosten) is gerekend met een opslag voor risico, innovatie en marge.

2.4.1 Verschil tussen een kostprijs en een tarief

De begrippen kostprijzen en tarieven worden soms door elkaar gebruikt. Het tarief is het bedrag dat de regio aan aanbieders betaalt voor het leveren van een product. De kostprijs is wat het product een aanbieder feitelijk kost. Het verschil tussen beide componenten is een opslag voor winst, risico en innovatie. Voor dit onderzoek hebben wij een opslag gehanteerd van 2,0%. Deze opslag draagt bij aan de continuïteit en innovatie van het zorgaanbod. Wij adviseren om deze 2,0% te hanteren, maar het staat de regio vrij hiervan af te wijken.



HOOFDSTUK 3

Cijfermatige uitkomsten

3.1 De generieke kostprijs-elementen op basis van Berenschotnormen

De generieke kostprijs-elementen zijn niet opgevraagd bij de deelnemende aanbieders, maar aanbieders zijn gevraagd om op de hoogte van de kostprijs-elementen te reageren. Het gaat om verschillende kostprijs-elementen, waarbij het aannemelijk is dat deze in beperkte mate tussen regio's en producten verschillen. Te denken valt aan een opslag voor overhead, sociale lasten en overige materiële kosten. De hoogte van deze kostprijs-elementen zijn in de volgende tabel weergegeven. De percentages variëren per cao omdat er sprake kan zijn van verschillende componenten die mee worden gerekend in het tarief. Op de forensische jeugdzorg is alleen de cao GGZ van toepassing.

Tabel 1. Generieke kostprijs-elementen.

Parameter	GGZ	Toelichting
Vakantietoeslag	8,0%	Cao-gebonden
Eindejaarsuitkering	8,3%	Cao-gebonden
Sociale lasten	29,4%	Op basis van wet- en regelgeving en de input van aanbieders
Kosten overheadpersoneel	14,0%	Gebaseerd op de Benchmark Care 2022 van Berenschot als % van de totale kosten
Inhuur/uitbesteding overheadtaken	1,0%	Gebaseerd op de Benchmark Care 2022 van Berenschot als % van de totale kosten
Materiële overheadkosten	6,5%	Gebaseerd op de Benchmark Care 2022 van Berenschot als % van de totale kosten
Overheadgerelateerde huisvestingskosten	2,2%	Gebaseerd op de Benchmark Care 2022 van Berenschot als % van de totale kosten
Overige personele kosten	3,1%	Gebaseerd op de Benchmark Care 2022 van Berenschot als % van de totale kosten
Materialen begeleiding en arbeidsmatige dagbesteding	0,4%	Gebaseerd op de Benchmark Care 2022 van Berenschot als % van de totale kosten
Opslag voor risico, innovatie en marge	2,0%	Dit is als opslag bovenop de 100% kosten toegepast in de tariefberekeningen

Wij hebben de aanbieders gevraagd om aan te geven of zij zich konden vinden in de voorgestelde percentages. Indien dit niet het geval was hebben wij hen gevraagd om toe te lichten waarom zij het voorgestelde percentage niet realistisch achtten. Wij zijn daar vervolgens met hen over in gesprek gegaan en hebben gekeken of dit moest leiden tot een aanpassing in de voorgestelde percentages.

Ook eenmalige uitkeringen zijn meegenomen, zoals het Balansbudget. Het Balansbudget is een regeling om verlof te sparen¹. Dit betekent dat werknemers diverse soorten verlof mogen sparen om later in te zetten om tijdelijk niet of minder te werken.

3.2 De kostprijs-elementen zoals uitgevraagd bij de aanbieders

3.2.1 Inschaling, periodiek en functiemix

In voorliggend onderzoek is aan de aanbieders gevraagd welke cao, inschaling en periodieken ze inzetten voor de producten. Berenschot heeft deze gegevens geanalyseerd en naast elkaar gelegd. Om te komen tot een bruto uurloon hanteert Berenschot de actuele cao's (inschaling en periodiek zoals opgegeven door de aanbieders). De functiemix voor de producten forensische jeugdzorg bestond uit GGZ schaal 55 t/m GGZ MS (medisch specialist). Het grootste deel van de vaste medewerkers (76,4%) is ingeschaald op GGZ schaal 60 en 65. Voor een gedetailleerde weergave van de inschaling en functiemix verwijzen wij naar het rekenmodel in Excel.

Op verzoek van de aanbieders is naast de functiemix van de cao's in het invulformat ook rekening gehouden met eventuele inhuur. Het gebruik van inhuur is normaliter een interne bedrijfsvoeringskeuze, en beschouwen wij door de hogere kosten als een vorm van inefficiënte bedrijfsvoering. Aangegeven werd dat met name psychiaters en psychologen worden ingehuurd, omdat deze lastig te contracteren zijn. Daarmee is de inhuur niet volledig een bedrijfsvoeringskeuze. Daar tegenover staat dat *geen* gebruik wordt gemaakt van de arbeidsmarkttoeslag voor medisch specialisten, omdat deze veelal worden ingehuurd. De uiteindelijke beslissing is uiteraard aan de regio.

3.2.2 Productiviteit

Met de productiviteit wordt de tijd gecorrigeerd die een medewerker niet werkzaam kan zijn. Er wordt aansluiting gezocht bij de declaratieregels van de regio. De definitie van de productiviteit van de regio luidt als volgt: alleen *cliëntgebonden* tijd (zowel direct als indirect) geregistreerd door behandelaren mag worden gedeclareerd. Niet-*cliëntgebonden* tijd mag niet gedeclareerd worden. Het percentage productiviteit dient gelezen te worden als percentage van de totale contracttijd. Bijvoorbeeld, bij een productiviteit van 65% is een medewerker 1.221 uur productief en declarabel (65% van 1.878 uur).

In de volgende tabel staat de opbouw van de productiviteit zoals uit het onderzoek kwam, zoals aangegeven door de aanbieders. De productiviteit voor forensische jeugdzorg bedroeg 56,5%. Deze relatief lage productiviteit heeft onder meer te maken met het hoge percentage no shows (8,5%). Dit is een bekend fenomeen binnen de forensische zorg: cliënten zijn vaak minder gemotiveerd voor behandeling of behandeling is hen opgelegd. Daarnaast wordt meer tijd besteed aan scholing en professionele ontwikkeling. Ook dat is verklaarbaar in de context van de forensische jeugdzorg: binnen deze hoogspecialistische zorgvorm moeten zorgverleners tijdig bijgeschoold worden zodat de complexe doelgroep goed geholpen kan worden.

¹ <https://www.denederlandseggz.nl/nieuws/2021/de-nederlandse-ggz-bereikt-cao-akkoord>

De hoogspecialistische zorgvorm vergt ook meer tijd voor verplichte zorgprogramma's en onderzoek (8,0% van de totale contracttijd). Hier worden echter subsidies tegenover gesteld, die dit grotendeels afdekken. Daarom is hier in de kostprijs geen rekening mee gehouden.

Tabel 2. Opbouw van de productiviteit.

Parameter	Opgave aanbieders	Benchmark jeugd-GGZ
Ziekteverzuim	6,7%	4,7%
Verlof	12,2%	11,7%
Aanvullend verlof	2,2%	2,0%
Scholing	5,3%	2,2%
Professionele ontwikkeling	3,0%	1,6%
Zorgprogramma's en onderzoek	p.m.	n.v.t.
Niet-cliëntgebonden administratie, overleg en planningstaken	5,6%	11,0%
Cliënt niet aanwezig (no-show) binnen 24 uur	8,5%	0,0%
Cliëntgebonden uren als % van de totale contracttijd	56,5%	65,7%

Er is ook een percentage voor de zakelijke reistijd opgegeven. Deze tijd mag echter gewoon gedeclareerd worden, en wordt daarom niet meegewogen in de productiviteit.

Desalniettemin is de opgegeven productiviteit *fors* lager dan wij in onze benchmarkonderzoeken normaliter tegenkomen: gemiddeld is de productiviteit bij jeugd-GGZ aanbieders 65,7%. Wij stellen voor om voor de forensische jeugdzorg een productiviteit van 60% aan te houden, om deels tegemoet te komen aan de lagere productiviteit.

3.2.3 Reiskosten

Voor de reiskosten werk-werkverkeer gaan we uit van €0,61 per declarabel uur. Dit is gebaseerd op de opgave van de aanbieders.

HOOFDSTUK 4

Concepttarieven en aanbevelingen

4.1 Overzicht van de geadviseerde concepttarieven

De kostprijs is berekend per uur en vervolgens per minuut. Omdat de regio MZKIJ de tarieven per minuut vastlegt in de contracten, zijn de door Berenschot berekende tarieven per minuut, afgerond op twee decimalen, voor de volledigheid weer teruggerekend naar uurtarieven die iets kunnen afwijken van de initiële uurtarieven. Het geadviseerde tarief voor forensische jeugdzorg is €2,44 per minuut en €146,40 per uur *inclusief inhuur*, en €2,29 per minuut en €137,40 per uur *exclusief inhuur*. Dit tarief is gebaseerd op een productiviteit van 60,0%.

Berenschot adviseert om de tarieven die het resultaat zijn van dit onderzoek over te nemen en te hanteren. De door Berenschot berekende tarieven zijn een advies. De regio stelt uiteindelijk het tarief vast.

4.2 Aanbevelingen

De kostprijzen zijn al gebaseerd op de kostprijscomponenten uit 2024 (Cao per 1 januari 2024 met opslagen). De berekende tarieven dienen bij wijzigende cao-afspraken, indexatie van lonen en prijsindexaties aangepast te worden aan de ontwikkelingen. Berenschot adviseert de regio om zo goed als mogelijk rekening te houden met deze wijzigingen en om voor indexering de OVA aan te houden.

Bijlage 1. Definities

De gehanteerde definities voor de opslagen zijn als volgt:

- **Overheadpersoneel** wordt gedefinieerd als management (hoger management en operationeel management), stafpersoneel (beleid, marketing, communicatie, beleid en planning), administratief financieel personeel, ICT-personeel, P&O, arbo en opleidingen, secretariaat; terrein- en gebouwgebonden functies.
- **Inhuur en uitbesteding van overhadtaken** worden gedefinieerd als inhuur van overheadpersoneel (zie voorgaande definitie) en uitbesteding van overhadtaken zoals ICT.
- **Materiële overheadkosten** worden gedefinieerd als hardware en software, repro/drukwerk, communicatiekosten (telefonie, internet), kosten algemeen beheer (advies, accountants, dienstreizen) en overige algemene kosten. Deze kostenpost is inclusief zakelijke lasten en verzekeringen.
- **Overige personele kosten** worden gedefinieerd als kosten voor vervanging bij verzuim, kosten voor beroepsregistraties, kosten woon-werkverkeer, kosten voor werving en selectie en materiële opleidingskosten.
- **Materialen voor begeleiding en arbeidsmatige dagbesteding** worden gedefinieerd als alle materialen die nodig zijn voor behandeling of begeleiding.
- **Huisvestingskosten** worden gedefinieerd als alle huisvestingsgerelateerde kosten (voor zowel primair proces als kantoorruimtes). Hierbij horen ook gebruikerskosten (gas, water, licht), onderhoudskosten en schoonmaakkosten.



WIJ ZIJN BERENSCHOT, GRONDLEGGER VAN VOORUITGANG

Nederland is continu in ontwikkeling. Maatschappelijk, economisch en organisatorisch verandert er veel. Al 85 jaar volgen wij als adviesbureau deze ontwikkelingen op de voet en werken we aan een vooruitstrevende samenleving. De behoefte om iets fundamenteels te betekenen voor mens en maatschappij zit in onze genen. Met onze adviezen en oplossingen hebben we dan ook actief meegebouwd aan het Nederland van vandaag. Altijd op zoek naar duurzame vooruitgang.

Alles wat we doen, is onderzocht, onderbouwd en vanuit meerdere invalshoeken bekeken. Zo komen we tot gefundeerde adviezen en slimme oplossingen. Die zijn op het eerste gezicht misschien niet altijd de meest voor de hand liggende. Juist deze eigenzinnigheid maakt ons uniek. Daarbij zijn we niet van symptoombestrijding. En gaan pas naar huis als het is opgelost.

Berenschot B.V.

Van Deventerlaan 31-51, 3528 AG UTRECHT

Postbus 8039, 3503 RA UTRECHT

030 2 916 916

www.berenschot.nl