



TransitiePartners
Impact in het sociaal domein

Rapportage Tariefonderzoek Wmo begeleiding en dagbesteding Gemeente Waalwijk

15 mei 2025

Inhoud

Voorwoord.....	3
Visie van TransitiePartners	3
Proces.....	4
Proces	4
Tariefmodel	6
Toelichting tariefberekening.....	8
Onafhankelijke adviestarieven TransitiePartners	14
Bijlage 1 – opbouw productiviteit per product	15



Voorwoord

De gemeente Waalwijk heeft TransitiePartners de opdracht gegeven om een onafhankelijke tariefberekening Wmo begeleiding en dagbesteding uit te voeren met als belangrijkste eindresultaat per product een advies voor een reëel tarief inclusief onderbouwing van de totstandkoming van dit tarief. Dit a.d.h.v. de producten en dus eisen, uitgangspunten en omschrijvingen zoals de gemeente Waalwijk deze wenst in te kopen. De gemeente gaat opnieuw inkopen en moet daarom door middel van een tariefonderzoek reële tarieven vaststellen voor 1 januari 2026. De rapportage heeft daarmee een adviserende functie. De beslissingsbevoegdheid over welke tarieven de gemeente publiceert en hanteert voor de nieuwe inkoop ligt bij de gemeente zelf. TransitiePartners heeft namelijk geen mandaat voor het nemen van dit besluit en heeft enkel een objectieve adviserende rol.

Onafhankelijk tariefonderzoek naar reële tarieven

Sinds 2017 zijn gemeenten verplicht De Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB) uit 2017¹ te gebruiken om tarieven in het Sociaal Domein vast te stellen. De AMvB geeft de kaders en minimale eisen waar gemeenten rekening mee dienen te houden. Het doel is dat daarmee de prijs die de gemeente voor een product vaststelt een goede weerspiegeling is van de eisen die worden gesteld aan de kwaliteit van een product. Voor gemeenten houdt dit in dat ze moeten uitleggen hoe tarieven zijn opgebouwd, hoe deze tarieven kostendekkend worden geacht te zijn voor de gemiddelde aanbieder in de specifieke gemeente en hoe meermaals afstemming met de markt heeft plaatsgevonden. Bij het opstellen van reële tarieven wordt daarom enerzijds gekeken naar het gevraagde kwaliteitsniveau in de productbeschrijvingen en aanvullende eisen uit de inkoopdocumenten en anderzijds naar de gangbare en in de regionale sector gebruikelijke kosten die aanbieders maken om het gevraagde kwaliteitsniveau te kunnen leveren. Hierbij wordt dus dan ook rekening gehouden met landelijke en regionale ontwikkelingen zoals: arbeidsmarktkrapte, cao-afspraken, inflatie, etc. Dit betekent niet dat een tarief voor alle aanbieders kostendekkend moet zijn, maar wel voor een gemiddeld efficiënt opererende aanbieder. In deze verschillende wettelijke kaders zijn kostprijscomponenten opgenomen op basis waarvan gemeenten de tarieven dienen vast te stellen. Transparantie, zorgvuldigheid, herkenbaarheid voor aanbieders en uitlegbaarheid zijn hierbinnen de kernbegrippen. De AMvB beschrijft niet wat een reëel tarief is, maar wel dat een transparant proces moet worden gevolgd en hoe een tarief tot stand komt. Een uitgebreide marktconsultatie en dialoog met aanbieders maakt onderdeel uit van dit proces. Aanbieders krijgen daarmee de mogelijkheid te reflecteren op de uitgangspunten en parameters die de gemeente kiest. De gemeente weegt deze reacties en bepaalt of deze aanleiding geven tot aanpassing. Daarnaast kan met deze input ook rekening worden gehouden met de regionale kenmerken. De basis voor de tariefberekening ligt altijd in de productbeschrijving die de gemeente hanteert voor de in te kopen diensten.

Visie van TransitiePartners

In onze visie dienen tarieven recht te doen aan zowel de noodzakelijke kwaliteit van de zorg als de behoefte van gemeenten om de uitgaven te beheersen. TransitiePartners heeft ruime ervaring met tariefberekeningen. Voor de tariefberekeningen werken we met ons eigen model, waar de actuele cao's en wet- en regelgeving in zijn verwerkt. Ons tariefmodel is geaudit en goedgekeurd door KPMG. Bij de toepassing gebruiken wij de jarenlange praktijkervaring van onze adviseurs en de gemeentelijke productomschrijvingen, openbare rapporten en tariefonderzoeken. Reële tarieven ontstaan op basis van geldende wet- en regelgeving, cao's en actuele ontwikkelingen. Transparantie is voor ons een belangrijk principe en vanzelfsprekend zorgen wij ervoor dat de onderbouwing van de tarieven beschikbaar is. Wij vinden het van belang om zowel gemeenten als zorgaanbieders te betrekken. De juistheid en de acceptatie van de tarieven wordt hierdoor bevorderd. Een voorwaarde voor een goede tariefberekening is dat er productomschrijvingen en inkoopdocumenten zijn die vanuit de gemeente worden geleverd. Deze dienen voor alle producten als leidraad bij de tariefberekeningen.

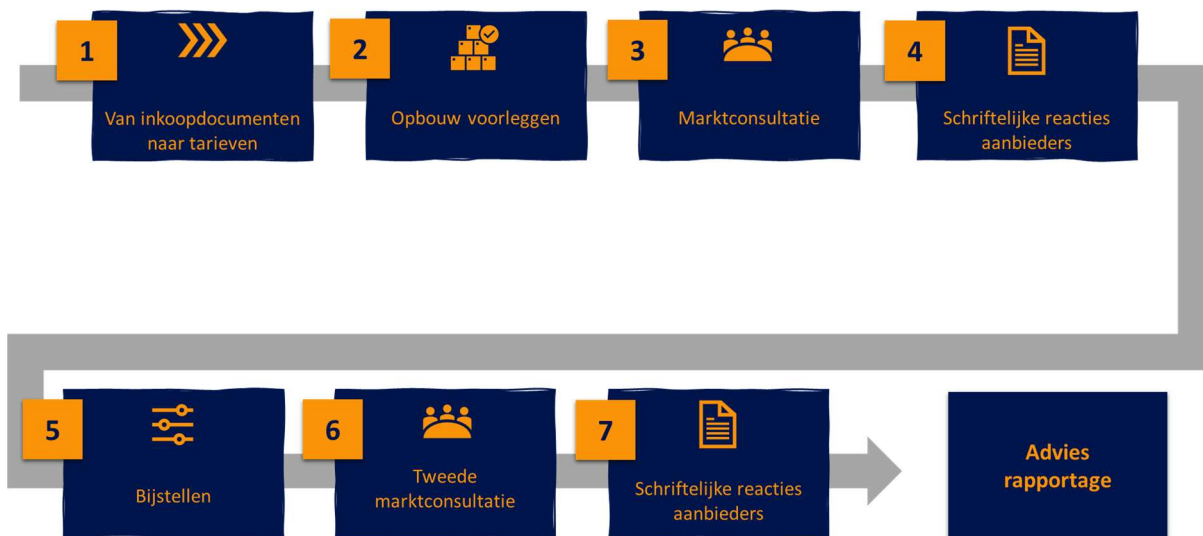
¹ <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stb-2017-55.html>

Proces

Van maart tot en met mei 2025 hebben wij voor de gemeente Waalwijk een tariefonderzoek voor het contract Wmo begeleiding en dagbesteding uitgevoerd. Als eerste zijn de productomschrijvingen en eisen doorgenomen zoals deze concepten door de gemeente ter beschikking zijn gesteld. Hierover zijn aanvullende vragen besproken met de gemeente. Op basis hiervan is het tarief per product berekend. Vervolgens zijn de aanbieders betrokken door middel van twee marktconsultaties waar vragen konden worden gesteld. Deze zijn beantwoord in een Nota van Antwoorden. Op basis van de input zijn wijzingen doorgevoerd in de tariefopbouw van enkele producten en ten slotte zijn deze gepubliceerd. In dit rapport zullen wij een schriftelijke onderbouwing en toelichting geven op al deze punten.

Proces

In het proces tot het advies over de vast te stellen tarieven zijn de volgende stappen doorlopen:



1. Het algemeen tariefmodel dat TransitiePartners hanteert is ingevuld aan de hand van de productbeschrijvingen, inkoopdocumenten en overleggen met de contractmanager en beleidsmedewerker van de gemeente Waalwijk. Per product zijn de productspecifieke parameterwaarden bepaald. Daar waar voor TransitiePartners nog onduidelijkheden waren binnen de productbeschrijvingen en bijbehorende eisen zijn deze besproken. Hierop heeft TransitiePartners voorzien van advies wanneer de gemeente hierom vroeg.
2. Het tariefmodel en daarin gehanteerde parameters, uitgangspunten en kostprijselementen zijn tijdens een online marktconsultatie op 25 maart 2025 toegelicht aan de aanbieders. Aanbieders hebben de gelegenheid gekregen vragen te stellen en deze zijn tijdens de sessie beantwoord. De op dat moment niet inhoudelijk te beantwoorden vragen zijn in de Nota van Antwoorden meegenomen. De presentatie en de opname van de sessie is per mail door de gemeente Waalwijk aan aanbieders ter beschikking gesteld.
3. Na de marktconsultatie hebben de aanbieders 14 dagen tijd gekregen om schriftelijk vragen te stellen en/of te reageren op de presentatie. De vragen zijn door TransitiePartners en de gemeente beoordeeld en beantwoord in de Nota van Antwoorden.

4. Op basis van de reacties van aanbieders zijn enkele parameterwaarden aangepast. Vanuit de eerder gepresenteerde en aangepaste parameters, kostprijsselementen en uitgangspunten zijn tarieven berekend. Daarnaast zijn de Nota van Antwoorden 15 april 2025 met de aanbieders gedeeld.
5. Hieropvolgend heeft nog een tweede onlinemarktconsultatie plaatsgevonden op 17 april 2025. Aanbieders hebben nogmaals de mogelijkheid gekregen hierop te reageren binnen een termijn van 19 dagen.
6. Opnieuw zijn alle reacties verzameld, beoordeeld en beantwoord. Deze reacties zijn besproken met de vertegenwoordiging van de gemeente. Hierop zijn geen verdere aanpassingen gedaan. De antwoorden zijn wederom gepubliceerd in een tweede Nota van Antwoorden op 12 mei 2025.
7. Op basis van een laatste bespreking is een definitieve versie van de adviestarieven voor prijspeil 2026 opgesteld, die als eindrapportage aan de gemeente wordt aangeboden. De gemeente neemt uiteindelijk een besluit over de tarieven die vervolgens in de gepubliceerde documenten worden opgenomen.

De AMvB reële prijs stelt dat een reëel tarief wordt opgebouwd met reële waarden voor een gemiddeld efficiënt opererende aanbieder. TransitiePartners kiest er bewust voor om geen uitvraag te doen naar de parameterwaarden bij de lokale aanbieders. Vanuit de ervaringen van TransitiePartners, eigen onderzoeken van de afgelopen jaren en tariefonderzoeken elders in het land, blijkt dat aanbieders voor de parameters uiteenlopende waarden hanteren. De spreiding van deze waarden is bekend en daarnaast worden voor verschillende parameters landelijk jaarlijks benchmarks opgesteld. We stellen vooraf reële parameterwaarden vast, passend bij de productbeschrijvingen en inkoopdocumenten van de gemeente, maar ook de gemeentelijke kenmerken. Gedurende het tariefonderzoek consulteert TransitiePartners de aanbieders meermaals om deze parameterwaarden te toetsen. Omdat bij de marktconsultaties gefocust wordt op de inhoud, opbouw van de tarieven en uitgangspunten van de producten, motiveert dit aanbieders om input en informatie aan te leveren. Dit zorgt zowel voor transparantie en zorgvuldigheid, maar ook voor afstemming met de markt waardoor de parameterwaarden nog reëler worden vastgesteld.

Tariefmodel

Als basis voor het tarief zijn diverse parameters gebruikt. De parameters hebben hun oorsprong in de cao's, wet- en regelgeving en landelijke benchmarks en onderzoeken. Sommige parameters verschillen per product, zodat aangesloten wordt op de eisen uit de productbeschrijving. Volgens de AMvB dienen ook de volgende elementen te worden meegenomen bij het bepalen van een reëel tarief, uitgaande van een gemiddeld efficiënt opererende aanbieder:

- Kosten van de beroepskracht;
- Overheadkosten;
- Kosten voor niet productieve uren van de beroepskrachten als gevolg van verlof, ziekte, scholing, werkoverleg;
- Reis- en opleidingskosten;
- Indexatie van de reële prijs;
- Overige kosten als gevolg van door de gemeente gestelde verplichtingen voor aanbieders waaronder rapportageverplichtingen en administratieve verplichtingen.

Hieronder staat het tariefmodel met alle kostprijscomponenten en de definities. Daar onder vindt u een toelichting van de gehanteerde parameters en uitgangspunten van deze kostprijscomponenten.

Tariefopbouw	Onderbouwing
Loonkosten per jaar	Deze berekenen wij aan de hand van de functiemix en kwaliteitseisen in de productomschrijvingen. Hierbij maken wij ook gebruik van onze eigen onderzoeken, landelijke richtlijnen en informatie uit openbare tarievenonderzoeken. In de berekening kunnen wij een combinatie maken van verschillende cao's, verschillende FWG's/ schalen en dus verschillende functieniveaus om zo optimaal aan te sluiten op de productomschrijving. Verder houden wij hierbij rekening met eventuele personele schaarste voor bepaalde functies.
Onregelmatigheidstoeslag (ORT)	Uit de productomschrijvingen en landelijke richtlijnen moet blijken of ORT als reguliere opslag dient te worden toegevoegd. Als dit het geval is, is het percentage afhankelijk van de gehanteerde cao.
Vakantiegeld	Opslag op salaris voor iedere functie. Percentages op basis van de geldende cao.
Eindejaarsuitkering	Opslag op salaris voor iedere functie. Percentages op basis van de geldende cao.
Werkgeverslasten	Kosten die boven op het brutoloon betaald moeten worden. Hieronder vallen de pensioenbijdrage, premies voor de verzekeringen, bijdrage voor zorgverzekeringswet, etc. Deze zijn deels in de wet vastgelegd en zijn deels afhankelijk van de cao en het functieniveau (dit geldt voor de pensioenbijdrage).
Overhead	Kosten voor de personele overhead als opslag. Hieronder valt het geheel van functies dat sturend en ondersteunend is aan het primaire proces en de kosten die aanvullend gemaakt worden door het personeel (bijv. reiskosten). Dit zijn bijvoorbeeld management, administratie en receptie. Percentages bepalen wij op basis van landelijke openbare rapporten (Berenschot).
Materiële kosten en kapitaallasten	Opslag voor de materiële kosten, zoals energie, onderhoud, apparaatskosten etc. Daarnaast ook de kapitaallasten zoals rentekosten, afschrijvingskosten etc.
Productiviteit	Hierbij kijken wij hoeveel uren een medewerker op jaarbasis daadwerkelijk aan de levering van zorg besteedt voor een bepaald product. Hierbij houden wij onder andere rekening met vrije dagen (volgens cao), feestdagen, vakantie uren, ziekteverzuim, werkoverleg, etc. Het meenemen

	van enkel directe of ook indirecte uren heeft ook invloed op de productiviteit. Verder is er vaak nog verschil per functieniveau.
Opleiding en certificaten voor materieel en kapitaal	Opslag voor extra opleidingskosten. Hieronder vallen bijvoorbeeld de kosten voor de extra eisen van een opleiding. Daarnaast ook kosten voor het (verplicht) behalen van bepaalde voorgeschreven certificaten (bijv. HKZ en ISO).
Marge	Opslag voor risico-opslag met het oog op de continuïteit van de organisatie. Hiermee zouden aanbieders een weerstandvermogen kunnen creëren.
Aanvullende kosten	Sommige producten kennen specifieke, aanvullende kosten. Dit kan bijvoorbeeld voorkomen bij dagbesteding. Hierbij kan sprake zijn van voedingskosten, groepsgrootte en medewerkers per groep. Dit volgt uit de productomschrijvingen en landelijke richtlijnen/ openbare rapporten. Tevens gebruiken wij hiervoor onze eigen onderzoeken. De aanvullende kosten nemen wij als afzonderlijke elementen op in de tariefopbouw.

Toelichting tariefberekening

In deze rapportage geven wij een schriftelijke toelichting op de tariefberekeningen. Waar mogelijk wordt direct naar de bronnen verwezen die worden aangehaald. In deze rapportage zijn afgeronde getallen, bedragen en percentages genoemd. Hierbij wensen wij dan ook kenbaar te maken dat in de tariefberekeningen niet is gerekend met afgeronde getallen, bedragen en percentages.

Cao-waarden

De cao is een belangrijke bouwsteen in het tariefmodel. Er wordt met de cao's GGZ², GHZ³, Sociaal Werk⁴ en VVT⁵ gerekend. Binnen de loonschalen wordt uitgegaan van een gewogen gemiddelde. Hiermee volgen we het landelijke gemiddelde, waarbij 50% van de medewerkers binnen een organisatie in de maximale periodiek zit en 50% van de medewerkers verspreid zit over alle treden binnen een schaal. Op basis van de eerdergenoemde cao's worden de loonkosten berekend. De gekozen cao's bepalen ook de percentages voor het vakantiegeld en de eindejaarsuitkering.

	GGZ	GHZ	Sociaal Werk	VVT
Vakantiegeld	8,33%	8,00%	8,00%	8,00%
Eindejaarsuitkering	8,33%	8,33%	8,30%	8,33%

De ORT (Onregelmatigheidstoeslag) is standaard 0,00% in verband met ambulante zorg die conform de productbeschrijvingen binnen kantoorruimten dient plaats te vinden. Indien expliciet inzet wordt gevraagd buiten kantoor tijden, zoals ook omschreven in de productbeschrijving, is er een ander ORT-percentage gehanteerd. Dit is het geval bij het product Individuele Begeleiding Extra waarbij voor de cao Sociaal Werk 1,75% ORT conform de percentages in de cao is gehanteerd. De onderhandelingsakkoorden van de betreffende cao's zijn meegenomen. Daarmee zijn de cao's per 1-1-2026, wat de ingangsdatum is van het nieuwe contract, gehanteerd in de tariefopbouw. Conform uitspraak van de VNG en het Ketenbureau i-sociaal domein dienen cao-stijgingen gedurende 2026 niet verhoudingsgewijs meegenomen te worden in de tariefopbouw voor tarieven per 1-1-2026. *"Wanneer er per 1 januari 2026 sprake is van reële tarieven per ingangsdatum contract conform AMvB en hoeft er voor geen rekening gehouden te worden met verwachte CAO-loonstijgingen. Die worden namelijk meegenomen in de definitieve OVA over 2026, welke begin 2027 bekend wordt. Indexering vindt dus elk jaar één keer plaats, voorafgaand aan het nieuwe jaar zoals opgenomen in de Contractstandaarden Wmo. Daarbij wordt uitgegaan van het voorlopige indexcijfer (OVA én PPC) van het komende jaar, gecorrigeerd met het verschil tussen het voorlopige en het definitieve indexcijfer van het lopende jaar. De OVA (Overheidsbijdrage in de Arbeidskostenontwikkeling) en de PPC (prijsindexcijfer particuliere consumptie) worden vastgesteld op basis van de cijfers uit het in het voorjaar van het desbetreffende jaar door het Centraal Planbureau (CPB) gepubliceerde Centraal Economisch Plan (CEP). Voor gemeenten is het voorjaar van het lopende jaar echter te laat, omdat de zorginkoop plaats vindt voorafgaand aan het jaar/de jaren waarop de inkoop betrekking heeft. Om hiermee om te gaan hanteert de VNG en de contractstandaarden een systeem met ramingen en nacalculatie en het verschil tussen raming en realisatie."*

Gehanteerde functiemix

In het tariefmodel wordt gerekend met een combinatie van verschillende cao's, FWG's en schalen. Welke medewerkers in welke cao en in welke schaal worden ingedeeld voor de tariefopbouw van een product is afhankelijk van welke cao's landelijk worden ingezet – zoals blijkt uit landelijke onderzoeken-, normen en benchmarks. Anderzijds volgt dit uit de productomschrijvingen van de gemeente en uit een analyse van de geleverde productie van de gemeente. Op basis van de gecontracteerde aanbieders in de gemeente Waalwijk kan namelijk herleidt worden welke cao's deze aanbieders hanteren en welke cao's in deze gemeente daardoor ingezet worden voor de verschillende producten. De productomschrijvingen benoemen het functieprofiel, de functiemix, welke medewerker de directe zorg levert en welke medewerker eventueel consultatief en ondersteunend aanwezig is, een omschrijving van de taken en activiteiten en de product specifieke eisen. Daarnaast is hierbij ook de input van zorgaanbieders meegenomen die aangeven bepaalde cao's te hanteren en bepaalde producten in de gemeente te leveren. De functiemix per product is als volgt vastgesteld:

² <https://www.fnv.nl/Cao-sector/zorg-welzijn/geestelijke-gezondheidszorg/Cao-geestelijke-gezondheidszorg>

³ <https://www.fnv.nl/Cao-sector/zorg-welzijn/gehandicaptenzorg/Cao-gehandicaptenzorg>

⁴ [https://www.sociaalwerk-werkt.nl/cao-sociaal-werk-2023-](https://www.sociaalwerk-werkt.nl/cao-sociaal-werk-2023-2025?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAgoq7BhBxEiwAVcW0LCH2b34paeYAxv0vOwhKBTcfLD423UKYVW6sA0hWSIMmTs-B8viychoCOiwQAvD_BwE)

[2025?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAgoq7BhBxEiwAVcW0LCH2b34paeYAxv0vOwhKBTcfLD423UKYVW6sA0hWSIMmTs-B8viychoCOiwQAvD_BwE](https://www.sociaalwerk-werkt.nl/cao-sociaal-werk-2023-2025?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAgoq7BhBxEiwAVcW0LCH2b34paeYAxv0vOwhKBTcfLD423UKYVW6sA0hWSIMmTs-B8viychoCOiwQAvD_BwE)

⁵ <https://www.fnv.nl/Cao-sector/zorg-welzijn/verpleeg-verzorgingshuizen-thuiszorg/Cao-verpleeg-verzorgingshuizen-thuiszorg>

Product	Loonschaal		Aandeel
Individuele Begeleiding Basis	GGZ	FWG 35	10,50 %
	GGZ	FWG 40	16,50 %
	GGZ	FWG 45	3,00 %
	GHZ	FWG 35	19,25 %
	GHZ	FWG 40	30,25 %
	GHZ	FWG 45	5,50 %
	VVT	FWG 35	3,50 %
	VVT	FWG 40	5,50 %
	VVT	FWG 45	1,00 %
	SW	Schaal 5	1,75 %
	SW	Schaal 6	2,75 %
	SW	Schaal 7	0,50 %
Individuele Begeleiding Extra	GGZ	FWG 40	20,00 %
	GGZ	FWG 45	10,00 %
	GGZ	FWG 50	10,00 %
	GHZ	FWG 40	20,00 %
	GHZ	FWG 45	10,00 %
	GHZ	FWG 50	10,00 %
	VVT	FWG 40	5,00 %
	VVT	FWG 45	2,50 %
	VVT	FWG 50	2,50 %
	SW	Schaal 6	5,00 %
	SW	Schaal 7	2,50 %
	SW	Schaal 8	2,50 %
Recreatieve Dagbesteding	GHZ	FWG 35	32,14 %
	GHZ	FWG 40	32,14 %
	VVT	FWG 35	17,86 %
	VVT	FWG 40	17,86 %
Ontwikkelingsgerichte Dagbesteding	GGZ	FWG 35	7,27 %
	GGZ	FWG 40	9,09 %
	GGZ	FWG 45	1,82 %
	GHZ	FWG 35	32,73 %
	GHZ	FWG 40	40,91 %
	GHZ	FWG 45	8,18 %
Arbeidsmatige Dagbesteding	GGZ	FWG 35	12,00 %
	GGZ	FWG 40	15,00 %
	GGZ	FWG 45	3,00 %
	GHZ	FWG 35	28,00 %
	GHZ	FWG 40	35,00 %
	GHZ	FWG 45	7,00 %

Werkgeverslasten

De werkgeverslasten worden elk jaar na Prinsjesdag in september vastgesteld. Hiervoor gebruiken we wettelijke bronnen conform landelijke wetgeving, zoals gegevens van het ministerie van sociale zaken, het UWV en van het Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). De Werkgeverslasten voor 2026 zijn nog niet bekend en daarom niet meegenomen. Echter constateert TransitiePartners de afgelopen jaren een dalende trend in totaal percentage werkgeverslasten, maar dat er weinig verschil is (vaak rond de 1%). Daarom voorziet TransitiePartners geen risico om de werkgeverslasten voor 2024 mee te nemen. Voor 2024 zijn ze als volgt opgebouwd:

Onderdeel	Percentage
Basispremie WAO/WIA	7,64%
Premie WW (vast) 80%	2,19%
Premie WW (flexibel) 20%	1,55%
Gedifferentieerde premie WGA	0,83%
Werkgeversbijdrage ZVW	6,51%
Kinderopvangtoeslag	0,50%
Werkhervattingskas	1,33%
Transitievergoeding	0,19%
Pensioenbijdrage werkgever	Variabel

De pensioenbijdrage van de werkgever is afhankelijk van een aantal factoren en verschilt daardoor per medewerker:

- OP-premie: 12,90%
- AOW-franchise: € 16.655
- AP-premie: 0,50%
- AP-franchise: € 28.405
- Het bruto voltijd jaarsalaris van de medewerker. Dit verschilt per medewerker en functie.

Overhead

Onder overhead valt personeel dat niet direct bij de levering van zorg betrokken is en het betreft de functies gericht op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Dit betreft bijvoorbeeld management, administratie en receptie. De percentages voor de personele overhead zijn gebaseerd op de benchmark care en sociaal werk van Berenschot^{6 7}. Deze percentages zijn bij diverse grote en kleine aanbieders door het land getoetst en worden gebruikt als gemiddelde voor een bepaalde sector. Deze benchmarks worden als reële parameterwaarden gezien, mede door de grote hoeveelheid en diversiteit aan zorgaanbieders die hieraan deelnemen. Er nemen meer dan 70 zorgaanbieders jaarlijks deel aan deze benchmarks. Dit betreffen verschillende grote, middelgrote en kleine zorgaanbieders. Hierbij wordt dan ook gekeken of de aanbieder enkel zorg biedt in de Wmo of Jeugdwet of bijvoorbeeld ook in de Wlz of Zvw. Daarnaast wordt er een onderscheid gemaakt naar cao / sector waarbinnen de personele overhead verschilt. Als voorbeeld voor de GGZ-aanbieders geldt dat zij vaker orthopedagogen en zelfs orthopedagoog-generalisten in dienst hebben die indirect betrokken zijn bij de zorgverlening. Deze zijn dan niet altijd rechtstreeks betrokken bij de zorgverleningen, maar nemen wel deel aan interne overleggen. De medewerkers vallen daarmee onder de overhead en betreffen duur betaalde medewerkers. Door deze diversiteit aan aanbieders wordt er binnen de benchmarks ook gewerkt met referentiegroepen waarop uiteindelijk de percentages worden gebaseerd.

Om verder een toetsing te doen of deze benchmarkgegevens ook toepasbaar en reëel zijn voor de gemeente Waalwijk, doet TransitiePartners ook vergelijking met de cijfers uit de jaarrekeningen van de huidige gecontracteerde zorgaanbieders in de gemeente Waalwijk. Landelijk is er een groot openbaar databestand (jaarverantwoordingzorg.nl) waarin ook de overheadkosten van aanbieders uit de jaarrekeningen in staan. Tevens kan op basis van deze data en input van de gemeente een verdeling worden gemaakt naar sector / cao. Uiteindelijk kan TransitiePartners dan een gewogen gemiddeld percentage qua overheadkosten berekenen voor de gemeente Waalwijk o.b.v. aantal cliënten en/of omzet. Hierbij wordt rekening gehouden met irreële percentages zoals 0% of 100%. Deze vergelijking laat zien dat de overheadpercentages uit de Benchmark Care en Sociaal Werk vrijwel gelijk zijn, met een afwijking van een paar procentpunten, met de percentages uit deze toetsing. De percentages overhead per cao zijn als volgt:

	GGZ	GHZ	Sociaal Werk	VVT
Overhead	20,80 %	16,90 %	17,80 %	16,50 %

Op basis van benchmark care van Berenschot worden percentages vastgesteld voor materiële kosten en kapitaallasten. Deze komen ook voort uit de informatie die de zorgaanbieders aanleveren voor de benchmark. Vanuit dezelfde redenatie wordt deze benchmark voor onderstaande parameters als reëel gezien. Hier wordt onderscheid gemaakt tussen individuele dienstverlening en dienstverlening in groepsverband (dagbesteding), in verband met behoeftigheden voor de levering van die typen zorg. Verder kiest

⁶ <https://www.berenschot.nl/benchmarken/benchmark-care>

⁷ <https://www.berenschot.nl/benchmarken/benchmark-sociaal-werk>

TransitiePartners er bewust voor om overhead en materiële kosten en kapitaallasten als twee aparte componenten op te nemen in de tariefopbouw. Enerzijds wordt hierbij aangesloten bij de benchmarks van Berenschot en anderzijds is de tariefopbouw transparanter en duidelijker en kan aan zowel gemeenten als aanbieders beter uitgelegd worden welke precieze kosten onder welke component zijn meegenomen.

	Individuele producten	Dagbestedingsproducten
Materiële kosten en kapitaallasten	11,56%	18,56%

Productiviteit en verhouding directe en indirecte tijd

Ecorys⁸ heeft in 2017 in opdracht van de NZa (Nederlandse Zorgautoriteit) een onderzoek gedaan naar de productiviteit in de curatieve geestelijke gezondheidszorg en forensische zorg. Berenschot⁹ heeft in 2022 ook nog een onderzoek gedaan naar de opbouw van kostprijzen binnen de Jeugdwet en de productiviteit binnen deze sector. Deze verschillende onderzoeken zijn als benchmark gebruikt door TransitiePartners. Daarbij is TransitiePartners zich bewust dat het onderzoek van Berenschot gericht is op de Jeugdwet en niet Wmo. Daarom is deze benchmark enkel ter gedeeltelijke toetsing gehanteerd en niet als bron voor het vaststellen van de productiviteit. Echter, door de cao-ontwikkelingen zijn de productiviteitspercentages tussen de verschillende cao's en sectoren ook steeds meer gaan verschillen. Dit wordt o.a. veroorzaakt door het aantal verlofuren. Daarnaast is er de laatste jaren ook een verschil te zien in de trend qua ziekteverzuim tussen de sectoren.

Dit maakt dat TransitiePartners ervoor heeft gekozen om de productiviteit per medewerker (FWG/schaal) en per cao zorgvuldig en transparant op te bouwen. Hierbij maakt TransitiePartners ook gebruik van bepaalde gemiddelden vanuit CBS-informatie (Centraal Bureau voor de Statistiek). Dit geldt in eerste instantie voor bijzonder verlofregelingen (denk aan zwangerschapsverlof en zorgverlof). Hierbij worden de cao's gevolgd, maar het is niet reëel om mee te nemen dat iedere medewerker bijvoorbeeld jaarlijks met zwangerschapsverlof gaat. Om deze reden is een gemiddelde genomen van CBS-informatie over enerzijds het percentage mannelijke en vrouwelijke medewerkers per sector/ cao en anderzijds het gemiddeld aantal zwangerschappen. Voor *Ziekteverzuim* is een gemiddelde per cao over de afgelopen vijf jaren meegenomen. Door een gemiddelde te nemen over de laatste vijf jaren wordt er bijvoorbeeld ook rekening gehouden met de Corona-periode die juist voor een hoger ziekteverzuimpercentage heeft gezorgd. Daarnaast stelt de gemeente tarieven vast voor de toekomst en conform de AMvB dient dat ook te gebeuren met in de toekomst nog steeds reële waarden. Om daarin te compenseren voor ziekteverzuim en een reële waarde te hanteren, wordt gekozen voor een gemiddelde van vijf jaar waarin dus ook een enkel jaar voorafgaand aan de Corona-periode wordt meegenomen. Tenslotte is voor de onderdelen *Opleiding*, *Innovatie*, *ontwikkeling en ketenoverleg*, *Overig niet productief* een vergelijking gemaakt met verschillende vergelijkbare regio's en gemeenten qua opbouw van productiviteit. Daarnaast is hierbij gekeken naar eerdergenoemde bronnen welke ook in de voetnoot benoemd zijn. Voor opleiding geldt dat verschillende cao's, bijvoorbeeld VVT of GHZ, hierin ook bepaalde voorwaarden hebben opgenomen. Zo wordt hierin gesteld dat het minimum scholingsbudget 2% is.

Wij gaan er van uit dat medewerkers op het niveau van hbo doorgaans op een lagere productiviteit uitkomen dan medewerkers op mbo-niveau. Dit heeft te maken met de hoeveelheid opleidingsuren en het aantal interne niet-cliëntgebonden uren (interne overleggen, etc.). Per product kan de daadwerkelijk gehanteerde productiviteit nog wijzigen, afhankelijk van de product specifieke eisen en landelijke eisen.

De productiviteit is het percentage van het totaal aantal uren dat gebruikt wordt om daadwerkelijk zorg te leveren. In de berekening is TransitiePartners er van uit gegaan dat de indirecte tijd ook declarabel is. Dit is terug te zien in de opbouw van de productiviteit. De productiviteit is als volgt opgebouwd:

Uren	Bron
Contracturen	Conform cao's (1878 uren)
Verlof, extra verlof, feestdagen en LFB, bijzonder verlof, zorgverlof, etc.	Conform cao's. Bijzonder verlof, LFB, etc.: conform cao en CBS gemiddelde
Ziekteverzuim	Gemiddelde per cao over afgelopen 5 jaren conform CBS ¹⁰
Opleiding	Conform cao en landelijke benchmarks
Innovatie, ontwikkeling en ketenoverleg	Landelijke benchmarks en onderzoeken

⁸ Ecorys – Productiviteit in de curatieve geestelijke gezondheidszorg en forensische zorg (oktober 2017, in opdracht van de Nederlandse Zorgautoriteit)

⁹ <https://www.berenschot.nl/media/3z2hok3z/handreiking-kostprijzen-in-de-jeugdwet-update-april-2022.pdf>

¹⁰ <https://azwstatline.cbs.nl/#/AZW/nl/dataset/24015NED/table?dl=79EA2>

Overig niet productief	Landelijke benchmarks en onderzoeken
Indirect cliëntgebonden tijd (administratie en reistijd)	Landelijke benchmarks, onderzoeken en gemeentelijke kenmerken en uitgangspunten

De basis vormt het totaal aantal contracturen. Dit is volgens de verschillende cao's 1878 uur op jaarbasis, uitgaande van een fulltime werknemer. Van dit totaal worden vervolgens alle bouwstenen voor de productiviteit afgetrokken.

Allereerst het aantal **verlofuren**, in elke cao is dit 144 uur. Daarbij komt het **extra verlof**, wat er wordt toegevoegd aan het wettelijk verlof, dit verschilt per cao.

Feestdagen: Wettelijke feestdagen volgens cao. Deze zijn meegenomen als een gemiddeld aantal feestdagen per jaar, zodat er rekening wordt gehouden met feestdagen die vallen in weekenden.

Levensfasebudget/ vitaliteitsbudget/ generatieregeling/ balansverlof overgang: Dit zijn regelingen die niet voor al het personeel gelden. Deze worden meegenomen op basis van het percentage van de beroepsbevolking wat hier recht op heeft.

Bijzonder verlof: Dit verschilt per cao. Bijvoorbeeld overlijden, verhuizing, en bruiloften (jubilea). Ook hier is rekening gehouden met het aantal uur per jaar dat hier gemiddeld gebruik van wordt gemaakt, op basis van de hele loopbaan.

Kortdurend verlof: Dit kunnen werknemers opnemen om te zorgen voor iemand in hun omgeving die ziek is. Dit is berekend op basis van cao, en de geschatte frequentie dat het voorkomt dat werknemers hier gebruik van maken.

Langdurend verlof: Dit kunnen werknemers opnemen om te zorgen voor een langdurig zieke in hun omgeving. Dit is berekend op basis van cao, en de geschatte frequentie dat het voorkomt dat werknemers hier gebruik van maken.

Zwangerschapsverlof: Dit heeft geen invloed op productiviteit, want dit wordt volledig betaald door het UWV.

Ziekteverzuim: Het CBS publiceert jaarlijks het percentage ziekteverzuim per sector. We nemen hiervoor het gemiddelde van de afgelopen 5 jaar mee.

Al deze parameters gelden voor alle werknemers binnen een cao, en zijn dus binnen een cao voor iedere werknemer op dezelfde manier meegenomen.

De volgende parameters zijn afhankelijk van de functieschaal. Hiervoor geldt dat functies in hogere schalen gemiddeld genomen meer tijd kwijt zijn aan niet cliëntgebonden overleggen en opleidingen. **Opleiding:** tijd die medewerkers kwijt zijn aan scholing en ontwikkeling. **Innovatie en ontwikkeling:** tijd die wordt besteed aan ontwikkeling van het zorglandschap, maar ook ontwikkeling en innovatie van de zorgaanbieder. **Ketenoverleg:** overleg met andere aanbieders en ketenpartners. **Overig niet productief:** dit gaat om andere overleggen, teamuitjes, pauzes etc.

Tenslotte is er de **indirect cliëntgebonden tijd** welke enerzijds bestaat uit reistijd wat enkel van toepassing is voor de producten individuele begeleiding. Daarnaast is er de component administratie, rapportage, verslaglegging, overleg, etc. TransitiePartners heeft de uitgangspunten hiervan getoetst met andere regio's en gemeenten vanuit eigen onderzoeken en andere landelijke onderzoeken. In deze inkoop Wmo betreffen de producten planbare zorg. Daarnaast gaat de gemeente er ook vanuit dat aanbieders de afspraken efficiënt plannen en dat de reistijd daarmee minimaal is. Verder betreft deze inkoop en dus ook reistijd enkel de gemeente Waalwijk. Daarmee ziet de gemeente 50 uur reistijd als een reëel uitgangspunt. Dit uitgangspunt is ook getoetst door ook te kijken naar de reistijd binnen de gemeente Waalwijk a.d.h.v. Google maps en te toetsen op verschillende momenten.

In bijlage 1 is van alle meegenomen functies de productiviteit per productcategorie te vinden.

Marge

Als risicomarge wordt 2% gehanteerd als opslag op het tarief. Dit is een marge voor het opbouwen van weerstandsvormen, een buffer voor financiële tegenslagen. Dit percentage is gebaseerd op gesprekken en onderzoeken die TransitiePartners heeft gedaan bij verschillende zorgaanbieders. 2% wordt ook gehanteerd in meerdere andere regio's en gemeenten.

Tegemoetkoming opleidingskosten en certificaten voor materieel en kapitaal

Als extra tegemoetkoming, naast de risicomarge, in extra kosten voor opleiding is 2% opslag op het tarief gehanteerd. Ook dit percentage is gebaseerd op gesprekken en onderzoeken bij zorgaanbieders. Daarnaast wordt deze component gesplitst in de tariefopbouw van de risicomarge om transparanter te zijn en duidelijker aan te geven in de tariefopbouw welke kosten aan welke componenten verbonden zijn. Deze parameter is ook voor kosten die aanbieders maken voor het (verplicht) behalen van bepaalde voorgeschreven certificaten (bijv. HKZ en ISO of vergelijkbare keurmerken conform het PvE van de gemeente). Voor de producten Huishoudelijke ondersteuning is hiervoor een opslag van 1% gehanteerd omdat de kosten voor opleiding voor medewerkers voor deze producten lager zijn, mede ook vanwege het lager vereiste opleidingsniveau, dan bij de overige producten.

Vergoeding koffie en thee

De gemeente Waalwijk heeft besloten om een vergoeding voor koffie en thee op te nemen voor de drie verschillende producten

Dagbesteding en daarmee ook voor het arrangement Dementie. De gemeente neemt daarmee een opslag van € 0,70 per dagdeel¹¹. De bedragen van het NIBUD betreffen bedragen per dag, dus voor een dagdeel geldt de helft van deze bedragen.

Groepsgrootte/ aantal bedden

Voor de dagbestedingsproducten geldt dat deze zorg wordt geboden in een groepssetting met een bepaalde groepsgrootte. Deze grootte kan per groep verschillen. Echter wordt er voor de tariefberekening een gemiddelde norm gehanteerd per product welke ook terug te vinden is in de productbeschrijvingen van de gemeente Waalwijk. Daarbij is het uitgangspunt dat één begeleider altijd aanwezig is op de groep. In de volgende tabel geven we weer welke groepsgrootte de basis vormt voor de berekening van het tarief per cliënt.

Productnaam	Norm groepsgrootte
Recreatieve Dagbesteding	8
Ontwikkelingsgerichte Dagbesteding	6
Arbeidsmatige Dagbesteding	6

Uren per dagdeel

Voor de dagbestedingsproducten geldt dat de zorg wordt geboden, beschikt en gedeclareerd in dagdelen. Daarvoor moet het aantal uren per dagdeel worden vastgesteld. Het uitgangspunt voor de tariefberekening is dat een dagdeel gemiddeld gelijk staat aan 4 uur.

Personeel Niet In Loondienst (PNIL)

TransitiePartners adviseert om een aparte parameter en dus apart percentage mee te nemen voor Personeel Niet In Loondienst (PNIL). Er wordt al rekening gehouden met de huidige structurele arbeidsmarktproblematiek^{12 13} door voor de loonschalen een gewogen gemiddelde te hanteren. TransitiePartners adviseert dit aparte percentage, omdat arbeidsmarktomstandigheden dusdanig zijn dat meer inhuur benodigd is voor alle functies en dus ook voor bijvoorbeeld mbo-functies en het zorgaanbieders niet lukt vacatures structureel in te vullen. Het landelijke beeld dat we steeds vaker zien en horen is dat dit invloed heeft op de kostprijs van de aanbieder. Volgens TransitiePartners is een aparte opslag, verschillend per cao, een passende compensatie voor de noodzakelijke kosten die zorgaanbieders voor de PNIL maken. TransitiePartners adviseert de volgende percentages per cao:

- GHZ: 0,23%
- GGZ: 2,67%
- Sociaal Werk: 2,58%
- VVT: 1,49%

Deze percentages heeft TransitiePartners berekend door eerst het uurtarief van vast personeel per cao procentueel te vergelijken met de gemiddelde uurtarieven van ingehuurd personeel. De gemiddelde uurtarieven van ingehuurd personeel zijn daarbij ook nog getoetst aan de hand van de rekentool van de KvK¹⁴. Daarna is dit procentuele verschil per cao vermenigvuldigd met de aandelen PNIL per cao op basis van cijfers van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid¹⁵.

Vervoer

De gemeente Waalwijk gaat aparte producten vervoer inkopen. Er zijn 2 vervoersproducten mogelijk: personenvervoer en rolstoelvervoer. Bij de opbouw van de vervoerstarieven wordt aangesloten bij de NZa-richtlijnen en tarieven¹⁶. Bij de tariefopbouw van het personenvervoer wordt het uitgangspunt gehanteerd dat in 50% van alle casussen waar vervoer wordt geleverd dit geregeld is via gecontracteerd volwassen groepsvervoer en de andere 50% van eigen vervoer (busje/eigen auto) van de aanbieder zelf. Dit betekent dat de tarieven zijn opgebouwd uit 50% het tarief voor gecontracteerd groepsvervoer conform NZa tarieven en 50% het tarief voor eigen vervoer conform NZa tarieven. Daarnaast wordt ervanuit gegaan dat 75% van de casussen waar vervoer geleverd wordt een afstand tussen 5 en 10 kilometer betreft. 25% van de casussen betreft een afstand tussen 10 en 20 kilometer. De afstandscategorieën zoals de NZa deze hanteert worden hierin dus ook als basis van de berekening gebruikt. Voor rolstoelvervoer is het uitgangspunt dat in 100% van alle casussen waar vervoer wordt geleverd dit geregeld is via gecontracteerd volwassen rolstoel groepsvervoer. Daarnaast wordt ervanuit gegaan dat 67% van de casussen waar vervoer geleverd wordt een afstand tussen 5 en 10 kilometer betreft. 33% van de casussen betreft een afstand tussen 10 en 20 kilometer. Ook hiervoor geldt dat de afstandscategorieën zoals de NZa deze hanteert, als basis van de berekening gebruikt worden.

¹¹ <https://www.nibud.nl/onderwerpen/uitgaven/huishoudelijke-uitgaven/> (categorie Tussendoortjes, man 51-69 jaar)

¹² <https://www.fnv.nl/nieuwsbericht/sectornieuws/zorg-welzijn/2022/06/vakbonden-en-werkgevers-in-de-zorg-overheid-invest>

¹³ <https://www.ser.nl/nl/Publicaties/arbeidsmarktproblematiek>

¹⁴ <https://www.kvk.nl/geldzaken/rekentool-uurtarief-berekenen/>

¹⁵ <https://www.zzp-erindezorg.nl/blog/onderzoek-inhuur-externen-in-de-zorg-ligt-onder-landelijk-gemiddelde#:~:text=De%20sector%20Jeugdzorg%20is%20bij>

¹⁶ https://puc.overheid.nl/nza/doc/PUC_766495_22/1/

Onafhankelijke adviestarieven TransitiePartners

Productnaam	Productcode	Tarief 2026	Eenheid
Individuele begeleiding basis	02A03	€ 76,94	Per uur
Individuele begeleiding extra	02A05	€ 87,42	Per uur
Recreatieve dagbesteding	07A03	€ 38,81	Per dagdeel
Ontwikkelingsgerichte dagbesteding	10A47	€ 53,50	Per dagdeel
Arbeidsmatige dagbesteding	10A50	€ 53,75	Per dagdeel
Arrangement doelgroep dementie	10A33	€ 829,15*	Per maand
Toeslag individuele begeleiding (laag en hoog)	ntb	€ 76,94	Per uur
Toeslag individuele begeleiding extra (laag en hoog)	ntb	€ 87,42	Per uur
Vervoer dagbesteding personenvervoer	08A03	€ 18,05	Per etmaal
Vervoer dagbesteding rolstoelvervoer	08A04	€ 33,27	Per etmaal

* tarief berekend volgens 4 dagdelen Recreatieve dagbesteding + 2 etmalen vervoer dagbesteding personenvervoer. Dit maal 52 gedeeld door 12.

Bijlage 1 – opbouw productiviteit per product

Productiviteit individuele begeleiding

Uren	GHZ FWG 35 en 40	GHZ FWG 45 en 50	VVT FWG 35 en 40	VVT FWG 45 en 50	GGZ FWG 35 en 40	GGZ FWG 45 en 50	SW Schaal 5 en 6	SW Schaal 7 en 8
Contracturen	1878	1878	1878	1878	1878	1878	1878	1878
Verlof, extra verlof, feestdagen en LFB, bijzonder verlof, etc.	288,27	288,27	252,63	252,63	268,71	268,71	250,54	250,54
Ziekteverzuim	134,46	134,46	146,11	146,11	119,44	119,44	121,32	121,32
Opleiding	28,17	56,34	28,17	56,34	28,17	56,34	28,17	56,34
Innovatie, ontwikkeling en ketenoverleg	18,78	45,07	18,78	45,07	18,78	45,07	18,78	45,07
Overig niet productief	93,90	93,90	93,90	93,90	93,90	93,90	93,90	93,90
Indirect cliëntgebonden tijd	125	125	125	125	125	125	125	125
Productiviteit	1189,42 / 63,33%	1134,96 / 60,43%	1213,42 / 64,61%	1158,95 / 61,71%	1224,00 / 65,18%	1169,54 / 62,28%	1240,29 / 66,04%	1185,83 / 63,14%

Productiviteit dagbesteding

Uren	GHZ FWG 35 en 40	GHZ FWG 45	VVT FWG 35 en 40	GGZ FWG 35 en 40	GGZ FWG 45
Contracturen	1878	1878	1878	1878	1878
Verlof, extra verlof, feestdagen en LFB, bijzonder verlof, etc.	288,27	288,27	252,63	268,71	268,71
Ziekteverzuim	134,46	134,46	146,11	119,44	119,44
Opleiding	28,17	56,34	28,17	28,17	56,34
Innovatie, ontwikkeling en ketenoverleg	18,78	45,07	18,78	18,78	45,07
Overig niet productief	93,90	93,90	93,90	93,90	93,90
Indirect cliëntgebonden tijd	75	75	75	75	75
Productiviteit	1239,42 / 66,00%	1184,96 / 63,10%	1263,42 / 67,27%	1274,00 / 67,84%	1219,54 / 64,94%



TransitiePartners
Impact in het sociaal domein

Locatie Utrecht
(hoofdkantoor en postadres)

Groenewoudsedijk 50
5228 BK Utrecht
085-4883584

Locatie Eindhoven
(werklocatie)

Luchthavenweg 81
5657 EA Eindhoven
085-4883584

K.v.K
63613727

Contact



085 488 3584



info@transitiepartners.nl



transitiepartners.nl