



TransitiePartners
Impact in het sociaal domein

Rapportage Tariefonderzoek OAD

KikMaat – Regio Hart van Brabant

Inhoud

Voorwoord.....	3
Visie van TransitiePartners.....	3
Proces.....	4
Proces.....	4
Tariefmodel.....	6
Toelichting tariefberekening.....	8
Onafhankelijke adviestarieven TransitiePartners.....	14
Bijlage 2 – opbouw productiviteit per component.....	15



Voorwoord

KikMaat heeft TransitiePartners de opdracht gegeven om voor de regio Hart van Brabant een onafhankelijke tariefberekening voor Ontwikkelingsgerichte Arbeidsmatige Dagbesteding (OAD) uit te voeren met als belangrijkste eindresultaat per component een advies voor een reëel tarief inclusief onderbouwing van de totstandkoming van dit tarief. Dit a.d.h.v. het product OAD en dus eisen, uitgangspunten en omschrijvingen zoals KikMaat deze wenst in te kopen. KikMaat gaat een nieuwe aanbesteding voor de periode 1-1-2026 tot en met 31-12-2028 opstarten en daarvoor is dit tariefonderzoek benodigd. De rapportage heeft een adviserende functie. De beslissingsbevoegdheid over welke tarieven gepubliceerd en gehanteerd worden voor de nieuwe inkoop ligt bij KikMaat zelf. TransitiePartners heeft 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 regio voor een product vaststelt een goede weerspiegeling is van de eisen die worden gesteld aan de kwaliteit van een product. Voor jeugdhulp is in 2024 de AMvB reële prijzen Jeugdwet² in werking getreden. Voor gemeenten/regio's houdt dit in dat ze moeten kunnen onderbouwen en uitleggen hoe tarieven zijn opgebouwd, hoe deze tarieven worden geacht kostendekkend te zijn voor een gemiddeld efficiënt opererende aanbieder in de specifieke regio of gemeente en hoe meermaals afstemming met de markt heeft plaatsgevonden. Bij het opstellen van reële tarieven wordt daarom enerzijds steeds 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 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 de verschillende wettelijke kaders zijn kostprijselementen opgenomen op basis waarvan gemeenten/regio's 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 regio kiest. De regio/gemeente weegt deze reacties en bepaalt of deze aanleiding geven tot aanpassing. Daarnaast wordt door het meenemen van input van aanbieders ook rekening gehouden met regionale kenmerken. De basis voor de tariefberekening ligt altijd in de productbeschrijving die de regio of 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 en aan 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 regionale 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 dat het van belang is 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 regio of gemeente worden geleverd. Deze productomschrijvingen dienen voor alle producten als leidraad bij de tariefberekeningen. Voor dit tariefonderzoek volgt deze informatie vanuit KikMaat.

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

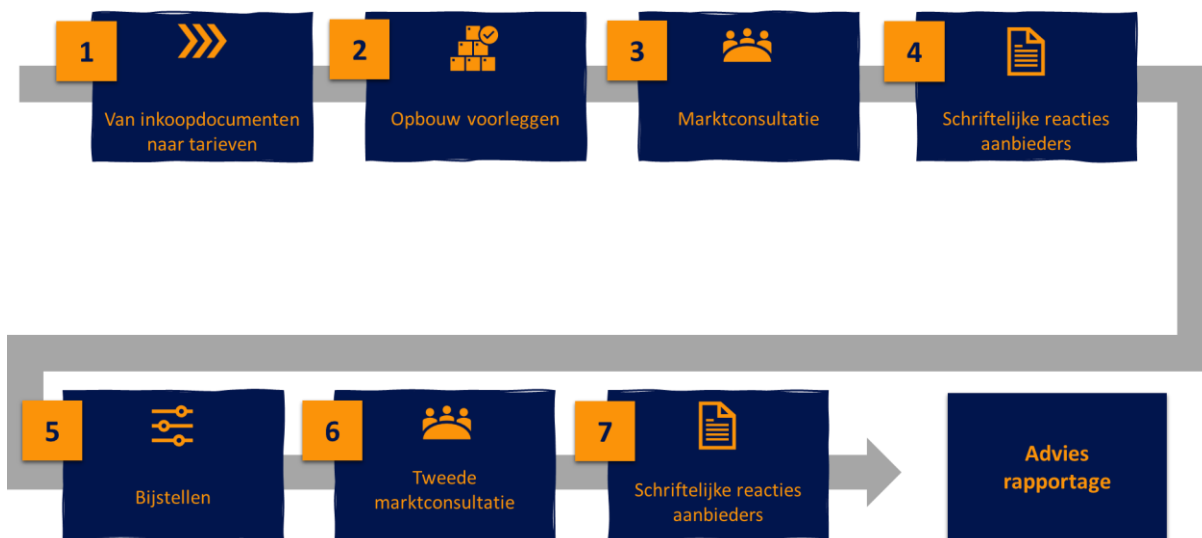
² <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stb-2024-69.html>

Proces

Van januari tot en met april 2025 voerden wij in opdracht van KikMaat voor de regio Hart van Brabant een tariefonderzoek voor het product Ontwikkelingsgerichte Arbeidsmatige Dagbesteding uit. KikMaat voert OAD uit voor de gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Gilze en Rijen, Dongen, Goirle, Hilvarenbeek en Tilburg. KikMaat is een onderdeel van de Diamantgroep. Omdat de gemeenten samen eigenaar zijn van de Diamantgroep is dit een investering. De Langstraatgemeenten (Waalwijk, Loon op Zand en Heusden) en Oisterwijk voeren OAD zelf uit. Als eerste zijn de productomschrijvingen, uitgangspunten en eisen doorgenomen zoals deze in concept door KikMaat ter beschikking zijn gesteld. Hierover zijn aanvullende vragen besproken met KikMaat. Op basis van de aanvullende antwoorden op deze vragen zijn de tarieven berekend. Vervolgens zijn een afvaardiging van de aanbieders en gemeenten betrokken door middel van verschillende marktconsultaties, waarna vragen konden worden gesteld die zijn beantwoord in een Nota van Antwoorden. Op basis van de input van aanbieders en gemeenten zijn de laatste wijzingen doorgevoerd in de tarieven en ten slotte zijn deze als concept gepubliceerd in nieuwe marktconsultaties. Hierna heeft nogmaals een ronde van vragen en antwoord plaatsgevonden. In dit rapport geven wij een schriftelijke onderbouwing en toelichting 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, uitgangspunten, inkoopdocumenten en overleggen met KikMaat. Daarbij zijn per component van het product OAD de specifieke parameterwaarden bepaald. Daar waar voor TransitiePartners nog onduidelijkheden waren binnen de productbeschrijvingen, uitgangspunten en bijbehorende eisen zijn deze besproken met KikMaat. TransitiePartners heeft KikMaat voorzien van advies wanneer daarom gevraagd werd.
2. Het tariefmodel is besproken met KikMaat. Op basis van de mogelijke opties/keuzes zijn enkele aanpassingen gedaan vanuit een zorginhoudelijk oogpunt en passend bij de visie van KikMaat, maar ook de gemeenten, over het product OAD.
3. Het tariefmodel en daarin gehanteerde parameters, uitgangspunten en kostprijselementen zijn tijdens een fysieke marktconsultatie op 6 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.

4. Het tariefmodel en daarin gehanteerde parameters, uitgangspunten en kostprijselementen zijn vervolgens tijdens een online marktconsultatie op 10 maart 2025 toegelicht aan gemeenten. Gemeenten 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.
5. Na de marktconsultaties hebben de aanbieders en gemeenten tot en met 20 maart tijd gekregen om schriftelijk vragen te stellen en/of te reageren op de presentatie. De vragen zijn door TransitiePartners en KikMaat beoordeeld en beantwoord in de Nota van Antwoorden.
6. Op basis van de reacties van aanbieders zijn enkele parameterwaarden aangepast. Vanuit de eerder gepresenteerde en aangepaste parameters, kostprijselementen en uitgangspunten zijn tarieven berekend. Daarnaast zijn de Nota van Antwoorden op 31 maart 2025 met de aanbieders en 4 april 2025 gemeenten gedeeld.
7. Hieropvolgend heeft nog een tweede fysieke marktconsultatie plaatsgevonden op 3 april 2025 met aanbieders en een tweede online marktconsultatie met gemeenten op 4 april 2025. Aanbieders en gemeenten hebben nogmaals de mogelijkheid gekregen hierop te reageren tot en met 14 april 2025.
8. Opnieuw zijn alle reacties verzameld, beoordeeld en beantwoord. Deze reacties zijn besproken met KikMaat. Waar nodig zijn enkele parameterwaarden aangepast. Echter is dit n.a.v. de 2de marktconsultaties niet meer gebeurd. De antwoorden zijn wederom gepubliceerd in een tweede Nota van Antwoorden op 16 april 2025.
9. Op basis van een laatste bespreking is een definitieve versie van de adviestarieven voor prijspeil 2026 opgesteld, die als eindrapportage aan KikMaat wordt aangeboden. KikMaat 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, en relevante regionale kenmerken. Gedurende het tariefonderzoek consulteert TransitiePartners de aanbieders, en in dit geval gemeenten, meermaals om deze parameterwaarden te toetsen. Omdat bij de marktconsultaties gefocust wordt op de inhoud, opbouw van de tarieven en uitgangspunten van de producten en componenten, motiveert dit aanbieders om input en informatie aan te leveren. Dit zorgt zowel voor transparantie en zorgvuldigheid, als 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 of component van een product, zodat aangesloten wordt op de eisen en uitgangspunten uit de productbeschrijving. Volgens de AMvB reële prijs dienen 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 van TransitiePartners met alle kostprijs-elementen en de definities. Daaronder vindt u een toelichting van de gehanteerde parameters en uitgangspunten van deze kostprijs-elementen.

Tariefopbouw	Onderbouwing
Loonkosten per jaar	Deze berekenen wij aan de hand van de functiemix en kwaliteitseisen in de productomschrijvingen en wat gangbaar is voor het product OAD in de regio Hart van Brabant. Hierbij maken wij ook gebruik van onze eigen onderzoeken, landelijke richtlijnen en informatie uit openbare tariefonderzoeken. 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 huidige geldende cao.
Eindejaarsuitkering	Opslag op salaris voor iedere functie. Percentages op basis van de huidige 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 direct 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 intramurale zorg of dagbesteding. Hierbij kan sprake zijn voor kosten voor huisvesting, hotelmatige kosten, voedingskosten, groepsgrootte, medewerkers per groep, bereikbaarheid/beschikbaarheid en beveiliging. 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. In bijlage 1 bij deze rapportage, welke als apart document is aangeleverd, is de onderbouwing en opbouw per product terug te vinden.

Cao-waarden

De cao is een belangrijke bouwsteen in het tariefmodel. Er wordt met de cao's GGZ³, GHZ⁴ en Sociaal Werk⁵ 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
Vakantiegeld	8,33%	8,00%	8,00%
Eindejaarsuitkering	8,33%	8,33%	8,30%

De ORT (Onregelmatigheidstoeslag) is 0% in verband met het uitgangspunt en feit dat OAD gedurende kantooruren wordt geleverd. Gedurende het tariefonderzoek zijn er onderhandelingsakkoorden gesloten voor de cao's GGZ en GHZ voor de cao's per 1-1-2025 en verder. Deze onderhandelingsakkoorden zijn meegenomen in het tariefonderzoek. Voor cao Sociaal Werk was de cao voor 2025 al bekend. Daarom kunnen de cao's per 1-1-2026 worden meegenomen wat ook de ingangsdatum is van het nieuwe contract voor het product OAD. Daarmee kunnen tarieven voor prijspeil 1-1-2026 vanuit nieuwe Cao's vast worden gesteld.

Gehanteerde functiemix

In het tariefmodel wordt gerekend met een combinatie van verschillende cao's, FWG's en schalen. Welke medewerkers worden ingezet voor de tariefopbouw van een product, evenals de cao en salarisschaal waarin zij vallen, zijn afhankelijk van de landelijk gehanteerde cao's, normen, benchmarks en uitkomsten van landelijke onderzoeken. Anderzijds volgt dit uit de productomschrijvingen, eisen en uitgangspunten van KikMaat en de gemeenten. Tenslotte volgt dit ook uit een analyse van de geleverde productie van OAD. Aan de hand van de gecontracteerde aanbieders van KikMaat voor OAD is te zien welke cao's deze aanbieders gebruiken, en dus ook welke cao's gelden voor de verschillende componenten. Deze opbouw qua functiemix is ook getoetst bij de afvaardiging van de gemeenten in de marktconsultaties. Daarnaast wordt ook de input van zorgaanbieders meegenomen die aangeven bepaalde cao's te hanteren en bepaalde medewerkers voor de componenten van het product OAD in de regio Hart van Brabant in te zetten. De functiemix per component is als volgt vastgesteld:

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

⁴ <https://www.fnv.nl/Cao-sector/zorg-welzijn/gehandicaptenzorg/Cao-gehandicaptenzorg>

⁵ https://www.sociaalwerk-werkt.nl/cao-sociaal-werk-2023-2025?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAgoq7BhBxEiwAVcWOLCH2b34paeYAxv0vOwhKBTcfLD423UKYVW6sA0hWSIMmTs-B8vlychoCOiwQAvD_BwE

Component	Loonschaal		Aandeel
Individuele component	GGZ	FWG 35	3,15%
	GGZ	FWG 40	18,87%
	GGZ	FWG 45	3,93%
	GGZ	FWG 50	3,93%
	GGZ	FWG 55	1,57%
	GHZ	FWG 35	4,78%
	GHZ	FWG 40	28,71%
	GHZ	FWG 45	5,98%
	GHZ	FWG 50	5,98%
	GHZ	FWG 55	2,39%
	SW	Schaal 5	2,07%
	SW	Schaal 6	12,42%
	SW	Schaal 7	2,59%
	SW	Schaal 8	2,59%
	SW	Schaal 9	1,03%
Groepscomponent	GGZ	FWG 35	15,73%
	GGZ	FWG 40	12,58%
	GGZ	FWG 45	1,57%
	GGZ	FWG 50	1,57%
	GHZ	FWG 35	23,92%
	GHZ	FWG 40	19,14%
	GHZ	FWG 45	2,39%
	GHZ	FWG 50	2,39%
	SW	Schaal 5	10,35%
	SW	Schaal 6	8,28%
	SW	Schaal 7	1,03%
	SW	Schaal 8	1,03%

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, van 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 zijn bijvoorbeeld management, administratie en receptie. De percentages voor de personele overhead zijn gebaseerd op de benchmark care en sociaal werk van Berenschot⁶ 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 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 zorgverlening, maar nemen wel deel aan interne overleggen. De medewerkers vallen daarmee onder de overhead en betreffen zeer duur betaalde medewerkers. Vanwege de grote variatie aan aanbieders wordt in de benchmarks gewerkt met referentiegroepen. De uiteindelijke percentages worden daarop gebaseerd.

Om verder een toetsing te doen of deze benchmarkgegevens ook toepasbaar en reëel zijn voor het product OAD, doet TransitiePartners ook vergelijking met de cijfers uit de jaarrekeningen van de huidig gecontracteerde zorgaanbieders door KikMaat voor het product OAD. 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 vanuit KikMaat een verdeling worden gemaakt naar sector/ cao. Uiteindelijk kan TransitiePartners dan een gewogen gemiddeld percentage qua overheadkosten berekenen 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 en iets hoger maar wel in lijn zijn met de percentages uit deze toetsing. De percentages overhead per cao zijn als volgt:

	GGZ	GHZ	SW
Overhead	20,80 %	16,90 %	17,80 %

Op basis van dezelfde benchmarks 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, in verband met benodigdheden voor de levering van die typen zorg. Verder kiest TransitiePartners er bewust voor om overhead en materiële kosten en kapitaallasten als twee aparte componenten op te nemen in de tariefopbouw.

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

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

Eenzijds 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.

	Individueel	Dagbesteding
Materiële kosten en kapitaallasten	11,56%	18,56%

Productiviteit en verhouding directe en indirecte tijd

In 2014 heeft KPMG een publicatie uitgegeven over de productiviteit voor partijen binnen de Jeugdwet. Ecorys⁸ heeft in 2017 in opdracht van de NZa 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 de onderzoeken van KPMG en Berenschot gericht is op de Jeugdwet. Daarom zijn deze benchmarks enkel ter gedeeltelijke toetsing gehanteerd en niet als bron voor het vaststellen van de productiviteit. Door ontwikkelingen in cao's zijn de productiviteitspercentages tussen de verschillende 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. 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 en waar mogelijk zelfs uitgesplitst naar de gemeenten binnen de regio. 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 qua opbouw van productiviteit. Hierbij is gekeken naar eerdergenoemde bronnen welke ook in de voetnoot benoemd zijn. Voor opleiding geldt dat verschillende cao's, bijvoorbeeld GHZ, 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 component of product kan de daadwerkelijk gehanteerde productiviteit nog wijzigen, afhankelijk van de productspecifieke 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 ervan uitgegaan dat de indirecte tijd niet 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	Landelijke benchmarks en onderzoeken en regionale kenmerken (reistijd)

De basis vormt het totaal aantal contracturen. Dit is conform 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/ generatierегeling/ 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 overlijdens, 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 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.

Voor het product OAD geldt dat de indirect cliëntgebonden tijd niet declarabel is. Daarom de volgende onderdelen ook afgetrokken:

Reistijd: Het aantal uur op jaarbasis wat een medewerker kwijt is aan reizen tussen cliënten. Woon-werkverkeer valt hier niet onder. Voor groeps- en verblijfsproducten is dit ook niet meegenomen, omdat dit plaatsvindt op locatie van de aanbieder. Het uitgangspunt is dat de individuele zorgcomponent veelal gedurende de dagbesteding plaatsvindt en dus op locatie van de aanbieder is. Daarom is de reistijd beperkt.

Administratie en overleg: cliëntgebonden overleg, administratie, rapportage en verslaglegging.

In bijlage 2 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 weerstandsvormogen, een buffer voor financiële tegenslagen. Dit percentage is gebaseerd op gesprekken en onderzoeken die TransitiePartners heeft gedaan bij verschillende zorgaanbieders en is ook gehanteerd en verschillende andere landelijke onderzoeken. 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. Naast kosten voor opleidingen van medewerkers is deze parameter ook voor kosten die aanbieders maken voor het (verplicht) behalen van bepaalde voorgeschreven certificaten (bijv. HKZ en ISO of vergelijkbare keurmerken).

Maaltijdvergoeding

Voor een maaltijdvergoeding voor de groepscomponent volgen we het NIBUD¹¹ voor een man in de leeftijd 51 t/m 69 jaar voor 2e broodmaaltijd: €2,09 per dag. Het uitgangspunt vanuit KikMaat en gemeenten is dat de cliënten koffie/thee en kleine snack ontvangen.

Groepsgrootte/ aantal bedden

Dagbestedingsproducten, zoals OAD, worden aangeboden in een groepssetting, waarbij de groepsgrootte kan variëren. Voor de berekening van het tarief wordt echter uitgegaan van een gemiddelde groepsgrootte. Dit gemiddelde is gebaseerd op landelijke cijfers en uitgangspunten van KikMaat, mede op basis van input van gemeenten en aanbieders. Andere groepsgroottes zijn niet uitgesloten, zolang ze passen binnen de productomschrijvingen, uitgangspunten en eisen. Voor dagbesteding geldt daarnaast dat er altijd minimaal één begeleider aanwezig is in de groep. Voor de groepscomponent van het product OAD wordt een groepsgrootte van 8 gehanteerd.

Uren per dagdeel

Voor de Dagbestedingsproducten, zoals OAD, geldt daarnaast 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 3,5 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 rekening gehouden met de huidige structurele arbeidsmarktproblematiek^{12 13} door voor de loonschalen een gewogen gemiddelde te hanteren. TransitiePartners adviseert dit aparte percentage, omdat de arbeidsmarktsituatie ertoe leidt dat er meer personeel moet worden ingehuurd, ook voor mbo-functies. Zorgaanbieders lukt het vaak niet om vacatures structureel te vervullen. Landelijk zien en horen we steeds vaker dat dit de kostprijs van aanbieders beïnvloedt. Volgens TransitiePartners is een aparte opslag, verschillend per cao, een passende compensatie voor de noodzakelijke kosten die zorgaanbieders voor PNIL maken. TransitiePartners adviseert de volgende percentages per cao:

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

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

OAD kent ook nog een vervoerscomponent. Echter is deze component geen onderdeel van het tariefonderzoek van TransitiePartners. KikMaat hanteert het uitgangspunt dat de vervoerstarieven gelijk blijven aan de huidige tarieven maar waarbij wel indexatie plaats zal vinden. Dit zal dan in de aanbesteding door een werkgroep samen met gemeenten en aanbieders verder uitgewerkt worden.

¹¹ <https://www.nibud.nl/consumenten/wat-geeft-u-uit-aan-voeding/> (maart 2025)

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/arbeidsmarktcrapte>

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>

Onafhankelijke adviestarieven TransitiePartners

Component	Tarief per 1-1-2026	Eenheid
Uurtarief	€ 79,22	Per uur
Dagdeeltarief	€ 34,98	Per dagdeel

Bijlage 2 – opbouw productiviteit per component

Productiviteit individuele component

Uren	GHZ FWG 35 en 40	GHZ FWG 45, 50 en 55	GGZ FWG 35 en 40	GGZ FWG 45, 50 en 55	SW Schaal 5 en 6	SW schaal 7, 8 en 9
Contracturen	1878	1878	1878	1878	1878	1878
Verlof, extra verlof, feestdagen en LFB, bijzonder verlof, etc.	288,27	288,27	268,71	268,71	250,54	250,54
Ziekteverzuim	134,46	134,46	119,44	119,44	121,32	121,32
Opleiding	28,17	28,17	28,17	28,17	28,17	28,17
Innovatie, ontwikkeling en ketenoverleg	18,78	18,78	18,78	18,78	18,78	18,78
Overig niet productief	50	50	50	50	50	50
Indirect cliëntgebonden tijd	100	100	100	100	100	100
Productiviteit	67,00% / 1258 uur	67,00% / 1258 uur	68,84% / 1293 uur	68,84% / 1293 uur	69,71% / 1309 uur	69,71% / 1309 uur

Productiviteit dagbestedingscomponent

Uren	GHZ FWG 35 en 40	GHZ 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
Verlof, extra verlof, feestdagen en LFB, bijzonder verlof, etc.	288,27	288,27	268,71	268,71	250,54	250,54
Ziekteverzuim	134,46	134,46	119,44	119,44	121,32	121,32
Opleiding	28,17	28,17	28,17	28,17	28,17	28,17
Innovatie, ontwikkeling en ketenoverleg	18,78	18,78	18,78	18,78	18,78	18,78
Overig niet productief	50	50	50	50	50	50
Indirect cliëntgebonden tijd	60	60	60	60	60	60
Productiviteit	69,13% / 1298 uur	69,13% / 1298 uur	70,97% / 1333 uur	70,97% / 1333 uur	71,84% / 1349 uur	71,84% / 1349 uur



TransitiePartners
Impact in het sociaal domein

Locatie Utrecht
(Hoofdkantoor en postadres)

Groenewoudsedijk 50
3528 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