



Tarieven ambulante Jeugdzorg

Regio Alkmaar

Evaluatie gebruikte parameters voor tariefberekening ambulante
Jeugdzorg

58721 – Vertrouwelijk

21 maart 2018

Berenschot

Tarieven ambulante Jeugdzorg

Evaluatie gebruikte parameters voor tariefberekening ambulante Jeugdzorg

Melanie Knieriem
Paul Schenderling
Rika van Scherrenburg

21 maart 2018

Berenschot

Inhoudsopgave

0.	Inleiding	5
1.	Het Berenschot-kostprijsmodel	6
1.1	Methodiek	6
1.2	Verschil kostprijs en tarief	6
2.	Inschaling	8
2.1	Regio Alkmaar	8
2.2	Zorgaanbieders	9
2.3	Berenschot	9
2.4	Geconstateerde verschillen	10
3.	De gebruikte opslagen voor vakantiedagen, eindejaarsuitkering en onregelmatigheidstoeslag	12
3.1	Regio Alkmaar	12
3.2	Zorgaanbieders	12
3.3	Berenschot	12
3.4	Geconstateerde verschillen	12
4.	De gebruikte opslag voor sociale lasten	13
4.1	Regio Alkmaar	13
4.2	Zorgaanbieders	13
4.3	Berenschot	13
4.4	Geconstateerde verschillen	13
5.	De gebruikte correctie op productiviteit	14
5.1	Regio Alkmaar	14
5.2	Zorgaanbieders	15
5.3	Berenschot	15
5.4	Geconstateerde verschillen	16
6.	De gebruikte opslag voor overhead en overige kosten	18
6.1	Regio Alkmaar	18
6.2	Zorgaanbieder	19
6.3	Berenschot	20
6.3.1	Overhead als percentuele opslag	20
6.3.2	Overhead als absoluut opslag	22
6.4	Geconstateerde verschillen	23
7.	Opslag voor innovatie en risicodragerschap	24
8.	Ambitieniveau richting de toekomst	25
9.	Tarieven	26
9.1	Berekende tarieven	26
10.	Advies	28

10.1 Tarieven	28
10.2 Toekomstbestendigheid tarieven	29

0. Inleiding

In deze rapportage beschrijft Berenschot haar bevindingen van de evaluatie van de hoogte van de gebruikte parameters waarop de tarieven voor de ambulante jeugdzorg in de regio Alkmaar zijn gebaseerd.

De regio heeft aan Berenschot gevraagd om onderzoek te doen naar de reële tarieven voor de ambulante jeugdzorg. Over de huidige tarieven bestaat veel discussie en naar aanleiding van een rechterlijke uitspraak heeft de regio een nieuw onderzoek gestart naar de hoogte van de reële tarieven.

In deze rapportage wordt achtereenvolgens ingegaan op de volgende onderwerpen:

1. Het kostprijsmodel van Berenschot.
2. De gebruikte inschaling.
3. De gebruikte opslag voor vakantiedagen, eindejaarsuitkering en onregelmatigheidstoeslag.
4. De gebruikte opslag voor sociale lasten.
5. De gebruikte correctie op productiviteit.
6. De gebruikte opslag voor overhead en overige kosten.
7. De gebruikte opslag voor innovatie en risicodragerschap.
8. Ambitieniveau richting de toekomst.
9. Berekende tarieven door Berenschot.
10. Advies vanuit Berenschot.

In onderdeel 1 beschrijven wij de wijze waarop Berenschot kostprijzen berekent.

Voor de onderdelen 2 tot en met 6 beschrijven we allereerst welke keuzes de regio Alkmaar heeft gemaakt in de keuzes voor de parameters voor de tarieven. Daarna vatten we de input die de zes zorgaanbieders uit de regio hebben gegeven voor de parameters samen. Vervolgens beschrijven wij welke keuzes Berenschot maakt en onderbouwen we deze keuzes aan de hand van onder andere onze data uit de Benchmark Care en Benchmark Jeugd van Berenschot.

Deze benchmarks bevatten gegevens van jaarlijks tientallen deelnemende zorgaanbieders. Hierbij maken wij een uitsplitsing naar Jeugd en GGZ. Bij de GGZ hebben wij alleen aanbieders meegenomen die zowel ambulante als klinische zorg aanbieden. Hierbij zijn aanbieders die alleen intramurale zorg bieden uitgesloten. Bij Jeugd maken wij hierin geen onderscheid omdat er geen jeugdzorgaanbieders in onze benchmark zitten die alleen intramurale zorg leveren.

Naast deze parameters gaan wij in onderdeel 7 in op de opslag voor innovatie en risicodragerschap en in onderdeel 8 in op het ambitieniveau van de regio om in de toekomst de kostprijs te verlagen en welke mogelijkheden wij als Berenschot hier zien.

Tot slot berekenen wij in onderdeel 9 de tarieven volgens het Berenschot-kostprijsmodel en beschrijven wij in onderdeel 10 ons advies met betrekking tot de hoogte van de tarieven van de ambulante jeugdzorg in de regio Alkmaar.

1. Het Berenschot-kostprijsmodel

In dit hoofdstuk wordt uitgelegd hoe het Berenschot-kostprijsmodel werkt en wordt een voorbeeldberekening weergegeven.

1.1 Methodiek

Bij het berekenen van de reële loonkosten hanteert Berenschot de systematiek zoals hieronder in figuur 1 is gevisualiseerd. Volgens Berenschot zijn deze vijf onderdelen de belangrijkste onderdelen van een kostprijs. We lichten elk van de componenten onder de figuur kort toe.



Figuur 1. Opbouw kostprijs per functie

De eerste kostprijsbepalende component betreft het bruto-uurloon van de medewerkers die worden ingezet voor het leveren van de diensten. Dit is tevens de belangrijkste kostenbepalende factor.

De tweede component betreft de van toepassing zijnde cao-afspraken voor wat betreft de opslagen die komen bovenop het bruto-uurloon. Dit zijn onder meer opslagen voor vakantiedagen, ORT en een eindejaarsuitkering.

Als derde component berekenen we de sociale lasten. In onze berekeningen van de cao-afspraken en sociale lasten gaan wij uit van een in overleg met de regio te bepalen (mix van) cao's.

Ten vierde dienen de personele kosten te worden gecorrigeerd voor productiviteit van de medewerkers. Onder meer als gevolg van diverse vormen van betaald verlof is de feitelijke gewerkte tijd in loondienst altijd minder dan de tijd waarvoor de medewerker betaald krijgt.

De laatste component die we berekenen, is die voor overhead en overige kosten. Onder overige kosten verstaan wij kosten voor onder andere huisvesting, verzekeringen, rente en interest et cetera.

1.2 Verschil kostprijs en tarief

Kostprijs en tarief zijn verschillende begrippen. Het tarief is het bedrag dat een aanbieder krijgt voor een product, de kostprijs is wat het product feitelijk kost. Als het tarief voor een product lager ligt dan de kostprijs, is dit product verlieslatend en kan dit product zodoende niet duurzaam geleverd worden. Het tarief moet niet lager liggen dan de kostprijs (tenzij dit een bewuste keuze is), maar in onze optiek ook niet even hoog zijn als de kostprijs. Bovenop de kostprijs moet wat ons betreft dus minstens een opslag zitten van enkele procenten om financiële risico's te kunnen afdekken. Bovendien is een opslag voor innovatie en ontwikkeling niet ongebruikelijk.

Boven op de vijf eerder genoemde componenten hanteert Berenschot daarom een opslag voor risicodragerschap en innovatie. Afhankelijk van het ambitieniveau van de regio kan dit percentage hoger of lager liggen. Berenschot hanteert altijd een opslag van ten minste 2%.

2. Inschaling

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op het eerste element van het kostprijsmodel: de inschaling.

2.1 Regio Alkmaar

In tabel 1 is de gebruikte inschaling weergegeven waarmee de regio Alkmaar gerekend heeft om de tarieven voor de ambulante jeugdzorg vast te stellen.

Tabel 1. Gebruikte salarisschalen door de regio Alkmaar

Opleidingsniveau	CAO	Schaal	Trede	Maandsalaris	Weging
MBO	Jeugdzorg	7	10	€ 2950	0,6
MBO	Jeugdzorg	6	10	€ 2728	0,3
MBO	Jeugdzorg	5	10	€ 2531	0,1
HBO	GGZ	55	9	€ 3646	0,3
HBO	Jeugdzorg	10	11	€ 3815	0,4
HBO	Jeugdzorg	9	11	€ 3488	0,2
HBO	Jeugdzorg	8	11	€ 3203	0,1
WO	GGZ	65	10	€ 4853	0,6
WO	Jeugdzorg	12	12	€ 5030	0,2
WO	Jeugdzorg	11	11	€ 4541	0,2
WO+	GGZ	75	9	€ 6765	0,5
WO+	GGZ	70	9	€ 5774	0,4
WO+	GGZ	65	10	€ 4853	0,1
AMS	GGZ	Medisch Specialist	5	€ 7901	1,0

De gebruikte salarisschalen zijn gewogen (omdat meerdere schalen van toepassing zijn voor hetzelfde opleidingsniveau) en deze weging leidt tot de volgende tarieven per opleidingsniveau (zie tabel 2). Deze tarieven zijn tevens door de regio geïndexeerd met een percentage van 1,85% omdat de tarieven voor 2018 al in 2017 waren berekend.

Bij de inschaling is geen onderscheid gemaakt tussen instellingen en vrijgevestigden.

Tabel 2. Gewogen maandsalaris per opleidingsniveau gebruikt door de regio Alkmaar

Opleidingsniveau	Gewogen maandsalaris	Gewogen maandsalaris inclusief indexatie
MBO	€ 2.842	€ 2.894
HBO	€ 3.638	€ 3.705
WO	€ 4.826	€ 4.915
WO+	€ 6.177	€ 6.292
Medisch Specialist	€ 7.901	€ 8.047

2.2 Zorgaanbieders

In tabel 3 is zichtbaar met welke gemiddelde salarislasten per maand de zorgaanbieders, die input hebben aangeleverd bij de regio Alkmaar, rekenen (exclusief vakantietoeslag en eindejaarsuitkering).

Tabel 3. Salarislasten per maand aangeleverd door zorgaanbieders

Opleidingsniveau	Gemiddelde
MBO	€ 2.812
HBO	€ 3.794
WO	€ 4.454
WO+	€ 6.033
Medisch Specialist	€ 8.331

Er is aan de zorgaanbieders wel gevraagd in welke schaal hun medewerkers zitten, maar deze informatie is niet aangeleverd bij de regio.

2.3 Berenschot

Berenschot kiest bij de inschaling van de salarisschalen voor het derde kwartiel¹ binnen een salarisschaal. We kiezen hiervoor omdat dit volgens Berenschot de meest reële weergave is van het personeelsbestand van zorgaanbieders waarbij er zowel rekening wordt gehouden met instellingen met een ouder personeelsbestand (die veelal personeel heeft dat aan het einde van de salarisschalen is ingeschaald) als zorgaanbieders met een jonger personeelsbestand (die veelal personeel heeft dat onderin de salarisschalen is ingeschaald).

Voor de medisch specialist kiest Berenschot voor een inschaling in de hoogste schaal. Dit is gebaseerd op eerder onderzoek dat Berenschot in opdracht van de regio Haarlem heeft uitgevoerd in het voorjaar van 2017 waarbij bij de GGZ-instellingen in die regio navraag is gedaan naar de inschaling van de medisch specialist. Hieruit kwam naar voren dat nagenoeg alle medisch specialisten in de hoogste schaal waren ingeschaald. Tevens is er een groot landelijk tekort aan medisch specialisten binnen de GGZ. Eind 2015 waren er 721 vacatures voor psychiaters (inclusief kinder- en jeugdpsychiaters) op een beroepsgroep van 3.614 mensen². Dat betekent dat er per 100 artsen 20 vacatures zijn. Mede hierdoor zijn de salarissen voor medisch specialisten binnen de GGZ hoog.

De gemaakte keuze leidt tot de volgende maandsalarissen (zie tabel 4).

Tabel 4. Maandsalarissen volgens inschaling Berenschot

Opleidingsniveau	CAO	Schaal	Trede	Maandsalaris	Weging
MBO	Jeugdzorg	7	8	€ 2.866	0,6
MBO	Jeugdzorg	6	8	€ 2.653	0,3
MBO	Jeugdzorg	5	8	€ 2.464	0,1
HBO	GGZ	55	8	€ 3.680	0,3
HBO	Jeugdzorg	10	9	€ 3.697	0,4
HBO	Jeugdzorg	9	9	€ 3.382	0,2
HBO	Jeugdzorg	8	9	€ 3.109	0,1

¹ Het derde kwartiel is een grens waar 75% van de zorgaanbieders van de referentieroep op of onder zit.

² Zie ook <https://www.medischcontact.nl/nieuws/laatste-nieuws/artikel/iets-meer-vacatures-voor-artsen.htm>

Opleidingsniveau	CAO	Schaal	Trede	Maandsalaris	Weging
WO	GGZ	65	9	€ 4.933	0,6
WO	Jeugdzorg	12	9	€ 4.697	0,2
WO	Jeugdzorg	11	9	€ 4.246	0,2
WO+	GGZ	75	10	€ 7.057	0,5
WO+	GGZ	70	9	€ 5.945	0,4
WO+	GGZ	65	9	€ 4.933	0,1
AMS	GGZ	Medisch Specialist	6	€ 8.760	1

Als deze gegevens worden gebruikt voor het berekenen van de maandsalarissen per opleidingsniveau (waarbij de weging wordt overgenomen zoals de regio Alkmaar dit heeft vastgesteld), komen onderstaande maandsalarissen uit de berekening van Berenschot (zie tabel 5).

Belangrijk om hierbij te vermelden is dat Berenschot deze weging pas aan het eind van de berekening doet. Berenschot berekent eerst alle uurtarieven per salarisschaal inclusief opslagen, en weegt daarna pas de uurtarieven zoals voorgesteld door de regio Alkmaar in tabel 1. Berenschot berekent dus niet de opslagen over de gewogen maandsalarissen!

De maandsalarissen worden dus wel weergegeven voor de vergelijking, maar Berenschot rekent niet met de gewogen maandsalarissen.

Tabel 5. Gewogen maandsalarissen zoals berekend door Berenschot

Opleidingsniveau	Gewogen maandsalaris
MBO	€ 2.762
HBO	€ 3.570
WO	€ 4.748
WO+	€ 6.400
MS	€ 8.760

2.4 Geconstateerde verschillen

Als wij bovenstaande gegevens combineren, wordt zichtbaar dat er verschillen zijn tussen de uitkomsten van de regio, de zorgaanbieders en Berenschot (zie tabel 6).

Tabel 6. Vergelijking uitkomsten regio Alkmaar, zorgaanbieders en Berenschot

Opleidingsniveau	Regio Alkmaar	Zorgaanbieders	Berenschot
MBO	€ 2.894	€ 2.812	€ 2.762
HBO	€ 3.705	€ 3.794	€ 3.570
WO	€ 4.915	€ 4.454	€ 4.748
WO+	€ 6.292	€ 6.033	€ 6.400
MS	€ 8.047	€ 8.331	€ 8.760

Berenschot

Bij de opleidingsniveaus MBO en HBO heeft Berenschot lagere maandsalarissen vastgesteld dan zowel de regio als de zorgaanbieders hebben gedaan. Bij de maandsalarissen voor WO en WO+ hebben de regio en Berenschot hogere maandsalarissen berekend dan de zorgaanbieders. En bij de Medisch Specialist heeft de regio het laagste maandsalaris berekend en Berenschot het hoogste maandsalaris.

Een verklaring voor de verschillen kan zijn dat de aanbieders in de regio van Alkmaar te maken hebben met een over het algemeen jonger personeelsbestand of een hoog verlooppercentage van medewerkers onder de hoger opgeleide functies (WO tot Medisch specialist) waardoor de inschaling lager is dan het derde kwartiel wat Berenschot gebruikt. Het kan ook zijn dat de aanbieders wellicht een andere weging toepassen bij het vaststellen van de salarislasten per opleidingsschaal waardoor er een ander gemiddeld maandsalaris ontstaat.

Voor het salaris van de medisch specialist kiest Berenschot voor de hoogste inschaling in schaal 6 en kiest de regio voor een inschaling in schaal 5. De maandsalarissen van de zorgaanbieder zitten hier tussen in. Ook hier kan sprake zijn van een over het algemeen jonger personeelsbestand of een hoog verlooppercentage van medewerkers. Door de weging van deze salarissen ontstaat dan een salaris wat tussen schaal 5 en 6 in zit.

3. De gebruikte opslagen voor vakantiedagen, eindejaarsuitkering en onregelmatigheidstoelage

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de tweede component van het kostprijsmodel: de opslag voor vakantiedagen, eindejaarsuitkering en onregelmatigheidstoelage.

3.1 Regio Alkmaar

Voor de opslagen voor vakantiedagen, eindejaarsuitkering en onregelmatigheidstoelage (ORT) heeft de regio Alkmaar de volgende keuzes gemaakt (zie tabel 7). Ook bij deze opslagen is geen onderscheid gemaakt tussen instellingen en vrijgevestigden.

Tabel 7. Gebruikte opslagen door de regio Alkmaar voor vakantiedagen, eindejaarsuitkering en ORT

Onderdeel	Cao Jeugd	Cao GGZ
Vakantiedagen	8,0%	8,0%
Eindejaarsuitkering	8,3%	8,3%
ORT	Geen	Geen

3.2 Zorgaanbieders

De zorgaanbieders hebben aangegeven dat zij met een percentage van 16,3% hebben gerekend voor de opslag voor vakantiedagen en eindejaarsuitkering. Er is hierbij alleen een totaalpercentage aangeleverd dus er is niet te achterhalen wat de verdeling is tussen de opslag voor vakantiedagen en de opslag voor eindejaarsuitkering.

3.3 Berenschot

In de kostprijsberekeningen die Berenschot uitvoert, hanteert zij altijd de percentages die aangegeven zijn in de cao. In 2018 gaan de volgende percentages gelden (zie tabel 8).

Tabel 8. Geadviseerde opslagen voor vakantiedagen, eindejaarsuitkering en ORT door Berenschot

Onderdeel	Cao Jeugd	Cao GGZ
Vakantiedagen	8,00%	8,00%
Eindejaarsuitkering	8,3%	8,33%

Omdat het om ambulante producten gaat die over het algemeen planbaar zijn, rekent Berenschot niet met een opslag voor ORT.

3.4 Geconstateerde verschillen

Op basis van tabel 7 en 8 is zichtbaar dat er alleen een klein verschil zit in het percentage voor de eindejaarsuitkering bij de cao GGZ (deze is 8,33% in plaats van 8,30%). Doordat dit percentage per 1-12-2018 wijzigt van 8,05% naar 8,33% heeft Berenschot gekozen voor het percentage van 8,33%

4. De gebruikte opslag voor sociale lasten

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de derde component van het kostprijsmodel: de opslag voor sociale lasten.

4.1 Regio Alkmaar

Voor de opslag van de sociale lasten heeft de regio Alkmaar gewerkt met een opslag van 30,5%. Hierbij is geen onderscheid gemaakt tussen instellingen en vrijgevestigden of tussen GGZ en Jeugd.

4.2 Zorgaanbieders

De zorgaanbieders hebben de volgende gegevens aangeleverd als het gaat om de opslag voor de sociale lasten (zie tabel 9).

Tabel 9. Opgegeven sociale lasten door de zorgaanbieders

GGZ	Jeugd	Gemiddeld
27,9%	30,1%	28,5%

Het gemiddelde van wat de zorgaanbieders hebben opgegeven is een opslag van 28,5% voor de sociale lasten.

4.3 Berenschot

Berenschot hanteert de volgende opslagen voor de sociale lasten welke gebaseerd zijn op de gegevens uit de Benchmark Care en Benchmark Jeugd (zie tabel 10).

Tabel 10. Opslag voor sociale lasten uit Benchmark Care en Jeugd

GGZ	Jeugd
23,00%	24,0%

In de Benchmark Care geven zorgaanbieders op basis van hun goedgekeurde jaarrekening informatie door over de hoogte van hun sociale lasten ten opzichte van hun totale lasten. Deze lasten heeft Berenschot omgerekend naar een opslagtarief.

Deze cijfers zijn gebaseerd op circa 50 waarnemingen in de benchmark.

4.4 Geconstateerde verschillen

Op basis van bovenstaande gegevens is zichtbaar dat de opslag die de regio Alkmaar hanteert hoger is dan het gemiddelde dat door de zorgaanbieders is doorgegeven (30,5% versus 28,5%).

De opslag die Berenschot hanteert is lager dan de opslag die de regio Alkmaar hanteert en die de zorgaanbieders hebben doorgegeven.

Een mogelijke verklaring hiervoor is dat Berenschot in de sociale lasten niet de overige personele lasten meerekent voor o.a. werving en selectie, preventie, jubilea, werkkleding et cetera. Deze kosten worden door Berenschot gerekend bij de overige kosten. Op basis van de aangeleverde informatie is het niet duidelijk welke lasten precies worden meegerekend onder de sociale lasten door de zorgaanbieders. Als deze lasten wel onder de werkgeverslasten zouden vallen, dan zou de totale opslag als volgt zijn (zie tabel 11).

Tabel 11. Gehanteerde opslagen voor sociale lasten inclusief overige personele lasten

GGZ	Jeugd	Gemiddeld
28,0%	35,2%	31,6%

5. De gebruikte correctie op productiviteit

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de vierde component van het kostprijsmodel: de correctie op productiviteit.

5.1 Regio Alkmaar

De regio Alkmaar heeft de volgende uitgangspunten gehanteerd rondom het declareren van uren.

Het is wél toegestaan om tijd te declareren bij no-shows. Dit geldt zowel voor behandeltime als reistijd. De no-show is gedefinieerd als gereserveerde tijd voor klanten die binnen 24 uur van de afspraak afbellen of zonder afmelding geheel niet op komen dagen en waarvoor geen nieuwe afspraak meer ingepland kon worden.

Reistijd betreft tijd die de behandelaar besteedt aan het reizen van en naar de cliënt die buiten de instelling behandeling, begeleiding of verpleging ontvangt. De behandelaar mag alleen reistijd registreren als de reistijd in het teken staat van direct patiëntgebonden activiteiten.

Daarbij wordt onderstaande berekening aangehouden (zie tabel 12).

Tabel 12. Berekening productiviteit aldus regio Alkmaar

Onderdeel	Uren
Bruto arbeidstijd (52*36)	1872
Vakantie	200
Ouderschapsverlof, vitaliteitsverlof	20
Bijzonder verlof	10
Feestdagen	47
Netto arbeidstijd	1595
Alg. org. Taken (OR, BHV)	10
Vorming & Opleiding	36
Verzuim	79
Bruto tijd cliëntenzorg	1470
Teamoverleg, no-show, overig	124
Clïëntgebonden tijd	1346
Direct (declarabel)	830
Indirect (declarabel)	516

Bovenstaande leidt tot een productiviteitsnorm van 71,9% (1346/1872) voor instellingen.

De regio heeft hier wel een onderscheid gemaakt tussen instellingen en vrijgevestigden. Aangegeven wordt dat de productiviteit van vrijgevestigden hoger is, omdat zij niet te maken hebben met werkoverleg voor multi-complexiteit bij de cliënt en innovatie (instellingen krijgen extra innovatie-opdracht).

Dit resulteert in de volgende productiviteitsnorm voor vrijgevestigden (zie tabel 13).

Tabel 13. Productiviteitsnorm voor instellingen en vrijgevestigden regio Alkmaar

Opleidingsniveau	Instelling	Norm	Vrijgevestigd	Norm
MBO	1346	71,9%	1346	71,9%
HBO	1346	71,9%	1346	71,9%
WO	1310	70,0%	1346	71,9%
WO+	1310	70,0%	1346	71,9%
AMS	1200	64,1%	1200	64,1%

5.2 Zorgaanbieders

De zorgaanbieders hebben de volgende gegevens aangeleverd (zie tabel 14).

Tabel 14. Productiviteitsnorm zoals doorgegeven door zorgaanbieders

	HSGGZ	Productiviteitsnorm	GGZ	Productiviteitsnorm	Jeugdhulp	Productiviteitsnorm
MBO					1.273	67,8%
HBO	1.233	65,0%	1.236	65,8%	1.294	68,9%
WO	1.221	65,0%	1.264	67,3%	1.238	69,8%
WO+	1.227	64,6%	1.247	66,4%		
Medisch Specialist	1.221	64,3%	1.200	63,9%		

Zichtbaar is dat er een verschil is in productiviteit tussen de verschillende categorieën van zorgaanbieders. De regio Alkmaar heeft onderscheid gemaakt tussen Hoogspecialistische GGZ (HSGGZ) aanbieders, reguliere GGZ aanbieders (GGZ) en jeugdhulp aanbieder (Jeugdhulp).

Onduidelijk is of de zorgaanbieders in het doorgeven van hun productiviteitsnormen rekening hebben gehouden met de definitie van productieve uren zoals door de regio Alkmaar geformuleerd (reistijd en no-show is declarabel). In de meeste regio's is reistijd en no-show niet declarabel waardoor het kan zijn dat aanbieders hier niet expliciet rekening mee hebben gehouden door hun productiviteitsnorm hiervoor te corrigeren. Dit is niet door Berenschot gecontroleerd.

5.3 Berenschot

Bij de berekening van de productiviteit houden we rekening met de van toepassing zijnde declaratieregels. In de regio Alkmaar is de contacttijd ('face-to-face tijd'), de reistijd naar de cliënt en no-show declarabel (zoals gedefinieerd door de regio Alkmaar).

Uit de Benchmarks van Berenschot en andere onderzoeken van Berenschot naar productiviteit blijkt dat wanneer we het aantal van 1.878³ contracturen per jaar als startpunt nemen en dit aantal corrigeren voor de daadwerkelijke uren die zorgaanbieders kwijt zijn aan niet-productieve uren, komt Berenschot op een productiviteitsnorm van 65,9% voor de GGZ en 68,5% voor de Jeugdhulp (zie tabel 15).

In deze berekening is rekening gehouden met het feit dat no-show en reistijd gedeclareerd mogen worden.

³ 1878 is een gemiddelde dat is berekend over meerdere jaren, inclusief schrikkeljaren, gebaseerd op een 36-urige werkweek. 1872 waarmee de regio gerekend heeft is dus niet correct.

Voor reistijd heeft Berenschot voor de GGZ geen correctie op de productiviteitsnorm toegepast. Er vanuit gaande dat behandeling bij de GGZ-aanbieder zelf plaatsvindt, is er zelden sprake van reistijd van en naar cliënten binnen de GGZ⁴. Bij Jeugd is dit wel van toepassing, waardoor een aanpassing heeft plaatsgevonden in de productiviteitsnorm. Gemiddeld blijkt uit onderzoeken van Berenschot naar reistijd onder jeugdzorgaanbieders die ambulante producten leveren, dat deze aanbieders 7% van hun tijd kwijt zijn aan reistijd van en naar cliënten.

Tabel 15. Productiviteit berekend door Berenschot

Productiviteit	GGZ	Jeugd
Bruto uren	1878	1878
Ziekteverzuim	-92	-103
Verlof incl. PLB	-179	-179
Scholing	-38	-38
Feestdagen	-44	-44
Afdelingsoverleg	-96	-48
Administratie	-96	-72
Extra opleiding i.v.m. registratie (oa SKJ, BIG)	-32	-60
Overige (zoals teamuitje, functioneringsgesprekken, intervisie et cetera)	-62	-46
Netto uren	1239	1288

Tot slot maakt Berenschot geen onderscheid tussen productiviteit tussen instellingen en vrijgevestigden. De productiviteitswinst die ontstaat omdat vrijgevestigden bijvoorbeeld geen multidisciplinair casusoverleg hebben, wordt teniet gedaan door de consultatie die vrijgevestigden onderling aan elkaar bieden en de vaak extra administratieve werklast om de facturatie richting gemeenten en zorgverzekeraars goed te regelen.

5.4 Geconstateerde verschillen

Indien vorenstaande gegevens naast elkaar worden gezet, is zichtbaar dat er verschillen zijn in de berekende productiviteit (zie tabel 16).

Tabel 16. Overzicht gebruikte productiviteitsnormen

Type	Regio Alkmaar	Zorgaanbieders	Berenschot
GGZ (zowel regulier als hoogspecialistisch)	n.v.t.	65,3%	65,9%
Jeugdzorg	n.v.t.	68,8%	68,5%
Geen onderscheid	71,9%	n.v.t.	n.v.t.

De productiviteitsnorm van de regio Alkmaar ligt aanzienlijk hoger ten opzichte van de productiviteitsnorm die de zorgaanbieders hebben aangeleverd en die Berenschot heeft berekend op basis van eerder gedaan onderzoek.

De geconstateerde verschillen kunnen ontstaan doordat aanbieders toch meer tijd kwijt zijn aan niet-clientgebonden activiteiten die niet declarabel zijn, zoals afdelingsoverleg, administratie of bijvoorbeeld tijd voor opleidingen en (her)registratie. Ook is het niet duidelijk in hoeverre zorgaanbieders rekening hebben gehouden met de definitie van de regio over wat wel en niet gedeclareerd mag worden. Zo mag reistijd en no-show gedeclareerd worden, maar is dit niet in elke regio gebruikelijk.

⁴ Dit wordt grotendeels bevestigd door de data uit de benchmarks van Berenschot. Daarin is zichtbaar dat de overige personele kosten, die grotendeels uit reiskosten bestaat, hoger ligt bij Jeugd dan bij de GGZ.

In hoeverre zorgaanbieders rekening hebben gehouden met het feit dat dit wel in rekening gebracht mag worden, waardoor de declarabiliteit omhoog gaat, is niet duidelijk op te maken uit de aangeleverde data. Op basis van de data van Berenschot lijkt echter alsof dit wel gebeurd is omdat de percentages van de zorgaanbieders van Berenschot dicht tegen elkaar aan liggen.

6. De gebruikte opslag voor overhead en overige kosten

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de vijfde component van het kostprijsmodel: de opslag voor overhead en overige kosten.

Een zuivere discussie over overhead is moeilijk, omdat iedereen er wat anders onder verstaat. Berenschot heeft in 2005 vanuit haar Kenniscentrum Benchmarking de volgende definitie voor overhead geformuleerd:

Het geheel van functies dat gericht is op sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces (Huijben, M.P.M. en Geurtsen, A., 2008).

Overheadfuncties staan niet rechtstreeks ten dienste van de klant, maar leveren indirect een bijdrage aan het functioneren van de organisatie. De volgende functies en kosten verstaan wij onder overhead (zie tabel 17).

Tabel 17. De definitie van Berenschot van overhead

Overheadformatie	Overheadkosten
• Management en staf algemene en administratieve functies • Administratieve en financiële functies • Automatisering • Opleiding • Inkooppersoneel • Algemene ondersteuning (secretaresses) • Management en staf hotelfuncties • Management, staf en teamleiders patiëntgebonden functies • Terrein- en gebouw-gebonden functies	• Loonkosten overheadfuncties (incl. sociale lasten) • PNIL/uitzendkrachten overheadfuncties • Materiële kosten van administratie en registratie (incl. uitbesteding) • Communicatiekosten (incl. uitbesteding) • Kosten algemeen beheer (incl. uitbesteding) • Andere algemene kosten (incl. uitbesteding)

Naast een definitie voor overhead, hanteert Berenschot ook een definitie voor overige kosten (zie tabel 18).

Tabel 18. De definitie van Berenschot voor overige kosten

Overige kosten
• Andere personeelskosten (o.a. wervingskosten, kosten voor preventie, reiskosten en kosten voor werkkleding) • Zakelijke lasten en verzekeringen • Huisvestingskosten (kosten o.b.v. aandeel overheadformatie) • Afschrijvingen, huur, leasing en interest (kosten o.b.v. aandeel overheadformatie)

6.1 Regio Alkmaar

Voor de overhead en overige kosten heeft de regio 35% gehanteerd als opslag voor de overhead en overige kosten (hier wordt geen onderscheid tussen gemaakt) voor instellingen (zie tabel 19). Voor vrijgevestigden is 20% gehanteerd. Het verschil in deze percentages komt voort uit een verschillende inzet van: voornamelijk management, bestuur en toezicht (8,2%), ICT (verschil van 2,4%) en kennis, innovatie en advies (4,4%).

Tabel 19. Overheadkosten zoals berekend door regio Alkmaar

Onderdeel	Opslagpercentage
Gemiddelde personele kosten	€ 83.141
Direct materieel (incl. reiskosten)	3,0%
Leiding/Staf/RvT	8,2%
ICT	5,6%
P&O en salarisadministratie	3,0%
Financiële administratie	2,5%
Advies en innovatie	2,5%
Huisvesting, inrichting en beveiliging	10,2%
Totaal	35,00%

Deze opslag wordt gerekend over de gemiddelde personele kosten (gewogen naar functiemix). Vervolgens heeft de regio Alkmaar een vaste opslag per fte berekend voor overhead en overige kosten (zie tabel 20).

Tabel 20. Opslag per fte berekend door regio Alkmaar

Opslag	Instellingen	Vrijgevestigden
Opslag per fte	€ 29.136	€ 16.649

6.2 Zorgaanbieder

De zorgaanbieders hebben de volgende gegevens aangeleverd (zie tabel 21).

Tabel 21. Overzicht overheadkosten zoals aangeleverd door zorgaanbieders

Aanbieder	HSGGZ	GGZ	Jeugdhulp
Gemiddelde personele kosten	€ 85.842	€ 75.312	€ 66.793
Direct materieel (incl. reiskosten)	2,8%	2,4%	3,2%
Leiding/Staf/RvT	13,9%	9,1%	10,4%
ICT	7,8%	5,4%	4,1%
P&O, salarisadministratie en opleiding	3,5%	2,2%	3,3%
Netto opleidingskosten ⁵		3,5%	1,2%
Financiële administratie	4,5%	3,5%	2,2%
Zorgadministratie ⁵		4,6%	1,1%
Advies en innovatie	2,7%	2,6%	2,0%
Huisvesting, inrichting en beveiliging	16,1%	7,4%	11,9%
Overige	5,4%	10,3%	2,3%
Totaal	56,7%	50,9%	41,9%

Opvallend hierbij is dat de kosten voor jeugdhulp voor overhead fors lager zijn dan de percentages van de HSGGZ en GGZ aanbieders. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere percentages bij ICT, netto opleidingskosten, zorgadministratie, financiële administratie en overige.

⁵ Bij de uitvraag bij de HGGZ aanbieders is deze categorie niet meegenomen. Die is pas toegevoegd bij het vervolgonderzoek dat de regio gedaan heeft in Q1 2018.

6.3 Berenschot

Van de overhead en overige kosten is aannemelijk te maken dat deze in geringe mate per aanbieder verschillen. Daarom berekenen wij de overhead en overige kosten op basis van onze uitgebreide benchmarkonderzoeken. Bij onze berekeningen van de overhead sluiten wij aan bij de eerder genoemde definities van de benchmarks van Berenschot.

Berenschot berekent de overhead middels een opslagtariet aan de hand van een procentuele opslag voor overhead bovenop de kosten primair proces. Er wordt hierbij niet gerekend met een vast bedrag voor overhead voor elke functie.

De reden is dat hogere kosten voor het primair proces duiden op een hogere (gemiddelde) inschaling. Een hogere (gemiddelde) inschaling is op haar beurt meestal het gevolg van complexere processen en/of een hogere ondersteuningszwaarte van de betrokken cliënten. Deze factoren vragen in de regel eveneens om extra ondersteuning vanuit de overhead. De aanname dat de overheadondersteuning op elk functieniveau daarom gelijk is, is derhalve niet passend.

Juist bij complexere processen en complexere cliëntcasussen is er vaak meer ondersteuning nodig vanuit bijvoorbeeld juridische zaken, administratieve ondersteuning, opleiding, communicatie, inkoop en management en secretariële ondersteuning. Volgens Berenschot is het daarom terecht dat het percentage van de opslag voor elke overheadfunctie gelijk is, maar dat het daadwerkelijke bedrag in euro's hoger ligt bij hogere inschaling omdat de opslag dan berekend wordt over een hoger tarief. In alle onderzoeken die Berenschot doet naar de omvang en kosten van de overhead in verschillende sectoren is zichtbaar dat de overhead qua omvang toeneemt naarmate er sprake is van meer complexiteit in het primaire proces.

Berenschot heeft echter niet onderzocht wat de exacte toename is van deze stijging van de overheadkosten. We weten dat het toeneemt, maar of het evenredig toeneemt per elke functieschaal, is niet bekend. Daarom zijn er twee berekeningen gemaakt; één met de overhead als procentuele opslag en één met de overhead als absolute opslag. De werkelijke benodigde opslag zal tussen deze twee uitersten liggen, met als zekerheid dat het gemiddeld voor een instelling het percentage is dat uit de benchmark naar voren komt.

6.3.1 Overhead als procentuele opslag

De gemiddelde kosten overhead en overige kosten als percentage van de totale kosten op basis van de benchmark zijn weergegeven in tabel 22. Let op deze percentages zijn dus niet al de opslagpercentages.

Tabel 22. Overheadkosten en overige kosten als percentage van de totale kosten voor zorginstellingen

Onderdeel	GGZ	Jeugd
Overheadkosten	22,0%	19,5%
<i>Personele kosten</i>	<i>14,2%</i>	<i>11,5%</i>
<i>Inhuur / uitbesteding overheadtaken</i>	<i>1,7%</i>	<i>1,1%</i>
<i>Materiële overheadkosten</i>	<i>6,9%</i>	<i>6,8%</i>
Overige kosten	6,8%	12,5%
<i>Andere personele kosten</i>	<i>3,6%</i>	<i>7,6%</i>
<i>Zakelijke lasten en verzekeringen & huisvestingskosten overhead</i>	<i>1,3%</i>	<i>1,0%</i>
<i>Afschrijving huur en interest voor overhead</i>	<i>2,0%</i>	<i>3,9%</i>

Tussen GGZ en Jeugd is een relatief groot verschil zichtbaar in de overige personele kosten. In deze overige personele kosten zit onder andere de reiskostenvergoeding. Deze is fors hoger bij Jeugdzorginstellingen omdat

deze veel meer ambulant werken ten opzichte van GGZ-instellingen (zie ook de correctie voor reistijd bij de productiviteitsnorm van Jeugdzorginstellingen).

In tegenstelling tot Alkmaar maakt Berenschot geen onderscheid tussen HGGZ en reguliere GGZ voor de opslag overhead en overige kosten. Uit de beschikbare data uit de benchmark blijkt dat er geen significant verschil is tussen de omvang van de overheadkosten en de omvang van de overige kosten tussen HGGZ en reguliere instellingen. Wel is Berenschot van mening dat het verschil in de praktijk wel bestaat, maar dat dit met name tot uiting komt door de inzet van hoger ingeschaald personeel. Doordat de regio Alkmaar een tarief op basis van opleidingsniveau hanteert, is het voor HGGZ-instellingen mogelijk om meer uren te declareren van hoger ingeschaald personeel.

Om het percentage te berekenen waarover de opslag gerekend wordt, hanteren wij 100% van de totale kosten minus de bovenstaande percentages voor overhead en overige kosten. Hieronder is middels een voorbeeld uitgewerkt wat dat betekent.

Voorbeeld

Stel 16% van de totale lasten gaat op aan overheadkosten, 24% van de kosten gaat op aan overige kosten en 60% van de lasten gaat op aan de kosten personeel primair proces.

De volgende berekening is dan van toepassing voor de opslag voor overheadkosten $16\% / 60\% = 19\%$.

Voor de opslag moet dan gerekend worden met een percentage van 27%.

Als we de percentages omrekenen naar opslagen, leidt dit tot de volgende opslagen voor overhead en overige kosten (zie tabel 23).

Tabel 23. Opslagen voor overhead en overige kosten zoals berekend door Berenschot voor zorginstellingen

Onderdeel	GGZ	Jeugd
Overheadkosten	30,9%	28,7%
<i>Personele kosten overheadformatie</i>	<i>19,9%</i>	<i>17,0%</i>
<i>Inhuur / uitbesteding overheadtaken</i>	<i>2,3%</i>	<i>1,7%</i>
<i>Materiële overheadkosten</i>	<i>8,7%</i>	<i>10,0%</i>
Overige kosten	9,5%	18,3%
Totaal opslagen	<u>40,4%</u>	<u>47,0%</u>

Voor vrijgevestigden in de GGZ hanteren wij andere percentages voor overhead en overige kosten omdat uit onderzoek gedaan voor de regio Haarlem blijkt dat deze kosten inderdaad anders zijn voor vrijgevestigden dan voor instellingen. De gemiddelde kosten overhead en overige kosten in percentage van de totale kosten voor vrijgevestigden zijn als volgt (zie tabel 24). Let op deze percentages zijn dus niet al de opslagpercentages.

Tabel 24. Overheadkosten en overige kosten als percentage van de totale kosten voor vrijgevestigden

Onderdeel	GGZ vrijgevestigd	Jeugdhulp vrijgevestigd
Overheadkosten	8,6%	8,3%
<i>Personele kosten (25% van het gemiddelde in de GGZ)</i>	<i>3,5%</i>	<i>2,9%</i>
<i>Inhuur / uitbesteding overheadtaken (25% van het gemiddelde in de GGZ)</i>	<i>0,4%</i>	<i>0,3%</i>
<i>Materiële overheadkosten (75% van het gemiddelde in de GGZ)</i>	<i>4,6%</i>	<i>5,1%</i>
Overige kosten	13,2%	18,5%

Om het percentage te berekenen waarover de opslag gerekend wordt, hanteren wij 100% van de totale kosten minus de voorstaande percentages voor overhead en overige kosten. Als we dit vertalen naar opslagen (zoals uitgelegd op de voorgaande pagina), leidt dit tot de volgende opslagen voor overhead en overige kosten voor vrijgevestigden (zie tabel 25).

Tabel 25. Opslagen voor overhead en overige kosten zoals berekend door Berenschot voor vrijgevestigden

Onderdeel	GGZ vrijgevestigd	Jeugdhulp vrijgevestigd
Overheadkosten	11,0%	11,3%
<i>Personele kosten overheadformatie</i>	4,5%	3,9%
<i>Inhuur / uitbesteding overheadtaken</i>	0,5%	0,4%
<i>Materiële overheadkosten</i>	5,9%	7,0%
Overige kosten	16,8%	25,2%
<u>Totaal opslagen</u>	<u>27,8%</u>	<u>36,6%</u>

Voor jeugdhulp heeft Berenschot geen apart onderzoek gedaan naar hoe de overhead is bij vrijgevestigde ambulante begeleiders. Daarom hanteert Berenschot dezelfde correctie op de percentages voor Jeugdhulp als bij de GGZ.

6.3.2 Overhead als absoluut opslag

In de handreiking 'Bekostiging Jeugd-GGZ inspanningsgericht'⁶, opgesteld door de VNG en GGZ Nederland, wordt beargumenteerd dat de opslag voor overhead en overige kosten niet samenhangt met het brutosalaris. In de tariefonderbouwing van deze handreiking wordt daarom geconcludeerd dat het beter is om de opslag voor overhead en overige kosten als absoluut bedrag, dan als een percentage over het brutosalaris, te becijferen. De overhead is daarom ook als absolute opslag berekend door Berenschot. Hierbij is gerekend met het gemiddelde van opslag voor de overhead en overige kosten van de gebruikte salarisschalen zoals vastgesteld door de regio Alkmaar. Voor Jeugd zijn dit de salarisschalen 5 tot en met 12. Voor de GGZ zijn dit de salarisschalen FWG 55, FWG 65 tot en met FWG 75 en de schaal voor medisch specialist. Dit leidt tot de volgende opslagen (zie tabel 26).

Tabel 26. Opslagen voor overhead en overige kosten volgens absolute kosten

Type	Opslag overhead	Opslag overige kosten
GGZ Instellingen	€ 26,03	€ 7,98
Jeugd Instellingen	€ 13,06	€ 8,36
GGZ vrijgevestigd	€ 9,26	€ 14,18
Jeugd vrijgevestigd	€ 5,16	€ 11,49
GGZ instellingen kwartielscore	€ 23,79	€ 7,82
Jeugd instellingen kwartielscore	€ 9,87	€ 7,90
GGZ instellingen no-show	€ 26,31	€ 8,06
Jeugd instellingen no-show	€ 13,19	€ 8,44
GGZ vrijgevestigd no-show	€ 9,36	€ 14,33
Jeugd vrijgevestigd no-show	€ 5,21	€ 11,61

⁶ Bekostiging Jeugd-GGZ inspanningsgericht – VNG/GGZ Nederland, 2017

6.4 Geconstateerde verschillen

Als we bovenstaande gegevens bij elkaar zetten, ontstaat het volgende beeld (zie tabel 27).

Tabel 27. Gehanteerde opslagen voor overhead

Type	Regio Alkmaar	Zorgaanbieders	Berenschot
Instellingen – geen onderscheid	35,0%		
Instellingen GGZ		53,8%	40,4%
Instellingen Jeugdzorg		41,9%	47,0%
Vrijgevestigd – geen onderscheid	20,0%		
Vrijgevestigd GGZ			27,8%
Vrijgevestigd Jeugdhulp			36,6%

Uit tabel 27 blijkt dat de gebruikte percentages ver uit elkaar liggen. De regio Alkmaar hanteert de laagste percentages. Zorgaanbieders rekenen een veel hoger percentage bij de GGZ dan dat Berenschot doet en een juist lager percentage voor overhead bij de Jeugdzorg dan dat Berenschot doet.

De grote verschillen kunnen zijn ontstaan door verschillende redenen:

- Het gebrek aan een heldere definitie van overhead. De verschillen in de opslagen tussen de zorgaanbieders variëren enorm. Hoewel er verschillen te verwachten zijn tussen de zorgaanbieders, duidt deze range van uitkomsten erop dat de definitie tussen de zorgaanbieders verschilt. Zorgaanbieders kunnen allerlei overige kosten onder overhead hebben geschaard (denk hierbij bijvoorbeeld aan huisvestingskosten voor klinische onderdelen van de instellingen).
- Ook het grote verschil tussen het percentage van overhead- en overige kosten van Jeugdzorginstellingen en het percentage wat Berenschot heeft berekend ontstaat ons inziens door het gebrek aan een heldere definitie van welke overheadkosten en overige kosten waar aan toe moeten worden gerekend.
- Berenschot rekent met een percentage voor de opslag terwijl de regio Alkmaar rekent met een vast bedrag. Het effect hiervan is dat er een verschil ontstaat in de tarieven tussen lager en hoger ingeschaalde werknemers. Omdat Berenschot een percentage gebruikt, neemt het absolute bedrag voor overhead toe naarmate de functie hoger is ingeschaald (zie hiervoor ook de onderbouwing die gegeven wordt in paragraaf 6.3). In de regio Alkmaar komt dit verschil in het tarief niet tot uiting omdat er gerekend wordt met een vast bedrag.

7. Opslag voor innovatie en risicodragerschap

De berekende kostprijs op basis van eerder genoemde parameters is niet hetzelfde als een reëel tarief. Kostprijs en tarief zijn verschillende begrippen. Het tarief is het bedrag dat een aanbieder krijgt voor een product, de kostprijs is wat het product feitelijk kost. Als het tarief voor een product lager ligt dan de kostprijs, is dit product verlieslatend en kan dit product zodoende niet duurzaam geleverd worden. Het tarief moet niet lager liggen dan de kostprijs (tenzij dit een bewuste keuze is), maar in onze optiek ook niet even hoog zijn als de kostprijs.

Daarom moet bovenop de kostprijs wat ons betreft dus minstens een opslag zitten van enkele procenten om financiële risico's te kunnen afdekken. Bovendien is een opslag voor innovatie en ontwikkeling niet ongebruikelijk. Boven op de vijf eerder genoemde componenten adviseert Berenschot daarom een opslag voor risicodragerschap en innovatie. Afhankelijk van het ambitieniveau van de regio kan dit percentage hoger of lager liggen.

De regio Alkmaar heeft in de huidige tarieven geen opslagpercentage hiervoor meegenomen, maar geeft aan dat er een correctie gedaan is in de productiviteit van de medewerkers.

De zorgaanbieders zelf geven aan gemiddeld een opslag van 2,8% te rekenen voor innovatie en risicodragerschap.

Berenschot adviseert gemeenten altijd om ten minste een opslag van 2% te rekenen voor innovatie en risicodragerschap boven op de totale berekende kosten. Dit aangezien innovatie niet alleen tijd, maar ook geld kost. Echter, de daadwerkelijke hoogte van dit percentage hangt nauw samen met het ambitieniveau van de regio. Als er meer nadruk ligt op bijvoorbeeld innovatie en hierin meer verlangd wordt van de zorgaanbieders, adviseert Berenschot een hoger percentage te nemen.

De daadwerkelijke hoogte van deze opslag moet dus bepaald worden door de regio Alkmaar.

8. Ambitieniveau richting de toekomst

De regio Alkmaar heeft aan Berenschot gevraagd om ook te kijken naar in hoeverre er vanuit de tarieven sprake kan zijn van een ambitieniveau om de kosten voor de zorg te verlagen. Dit zou betekenen dat bepaalde parameters in de toekomst wellicht kunnen worden bijgesteld.

Vanuit de kostprijs zijn er maar twee parameters die kunnen worden bijgesteld, namelijk de productiviteitsnorm en de opslag overhead. De overige parameters zijn bepaald aan de hand van cao afspraken en zijn dus niet beïnvloedbaar door instellingen.

Voor de correctie van productiviteit heeft Berenschot geen data of onderzoek beschikbaar naar in hoeverre hier sprake kan zijn van efficiënter werken waardoor de productiviteitsnorm omhoog gaat. Of deze parameter in de toekomst bijgesteld kan worden, waardoor de productiviteit toeneemt en de kostprijs omlaag gaat, daarna heeft Berenschot geen onderzoek gedaan om te bevestigen of dit kan en in welke mate dit kan. Over een eventuele bijstelling van deze parameter kan Berenschot dan ook geen uitspraken doen.

De parameter voor opslag van overhead zou volgens Berenschot op termijn wel bijgesteld kunnen worden. Op dit moment is er gerekend met het gemiddelde uit de benchmark. Op termijn zou toegewerkt kunnen worden naar het eerste kwartiel van de benchmark. Het eerste kwartiel is het percentage waarmee 25% van de instellingen die meedoen aan de benchmark van Berenschot in staat is om zijn overhead te bekostigen. Wel is het belangrijk om hierover goede afspraken te maken met de zorgaanbieders in de regio omdat overheadkosten niet van de een op andere dag gereduceerd kunnen worden (denk hierbij bijvoorbeeld aan vaste contracten bij medewerkers). Daarom adviseert Berenschot om hier goede afspraken over te maken met de zorgaanbieders waarin beide partijen een termijn afspreken waarin verlaging van deze parameter realistisch is.

In onderdeel 9 is wel doorgerekend wat het effect is op de tarieven als er gerekend wordt met de kwartielscore van de overheadkosten in plaats van het gemiddelde van de overheadkosten. Dit wordt alleen voor het tarief voor instellingen doorgerekend. Voor vrijgevestigden heeft er al een correctie plaatsgevonden op de opslag voor overhead en verdere correctie hierop is volgens Berenschot op dit moment niet realistisch.

9. Tarieven

In dit hoofdstuk worden de tarieven gepresenteerd die Berenschot heeft berekend.

9.1 Berekende tarieven

De tarieven zijn op drie verschillende manieren doorgerekend:

1. Op basis van de parameters zoals door Berenschot berekend (zie tabel 28 en 29).
In deze doorrekening is gebruik gemaakt van de parameters zoals vastgesteld of berekend door Berenschot. In tabel 28 zijn de tarieven berekend voor instellingen en in tabel 29 voor vrijgevestigden.
2. Op basis van de parameters zoals door Berenschot berekend, maar met gebruik van de kwartielscore voor overhead. In deze doorrekening is het tarief berekend voor instellingen op basis van de kwartielscore van de overheadkosten voor de instellingen (zoals beschreven in hoofdstuk 8). Deze tarieven zijn in tabel 30 te vinden.
3. Op basis van het niet in rekening mogen brengen van de no-show (zie tabel 31 en 32). Het in rekening brengen van de no-show is over het algemeen niet gebruikelijk (ook niet bij zorgkantoren). Berenschot heeft daarom op verzoek van de regio ook doorgerekend wat het effect is op de tarieven als no-show niet in rekening gebracht mag worden. In tabel 31 zijn de tarieven berekend voor instellingen en in tabel 32 voor de vrijgevestigden.

Elke keer zijn er drie varianten doorgerekend: 1) een tarief op basis van overhead en overige kosten als percentage (zoals in tariefberekeningen door Berenschot gebruikelijk is), 2) een tarief op basis van overhead en overige kosten als absoluut bedrag (zoals geadviseerd door de VNG en GGZ Nederland) en 3) een tarief waarbij het gemiddelde is genomen tussen de twee hiervoor genoemde tarieven, waardoor de opslag voor de overhead en overige kosten wel toeneemt bij het stijgen van het functieniveau maar deze toename beperkt is. Gezien het feit dat de regio in haar eerdere tariefberekeningen vast heeft gehouden aan de lijn zoals geadviseerd door de VNG en GGZ Nederland, het onderzoek van Berenschot echter laat zien dat de kosten voor de overhead toenemen als het primaire proces complexer wordt, is dit gemiddelde berekend. Hierbij is rekening gehouden met de eis dat het tarief deelbaar moet zijn door 60 in verband met de afrekening per minuut.

Tabel 28. Tarieven berekend door Berenschot voor instellingen

Opleidingsniveau	Tarief instellingen (overhead percentage)	Tarief instellingen (overhead absoluut)	Gemiddelde (deelbaar door 60)
MBO	€ 55,66	€ 59,71	€ 57,60
HBO	€ 71,61	€ 75,11	€ 73,20
WO	€ 94,79	€ 95,91	€ 95,40
WO+	€ 127,01	€ 125,16	€ 126,00
Medisch Specialist	€ 173,86	€ 158,52	€ 166,20

Tabel 29. Tarieven berekend door Berenschot voor vrijgevestigden

Opleidingsniveau	Tarief vrijgevestigden (overhead percentage)	Tarief vrijgevestigden (overhead absoluut)	Gemiddelde (deelbaar door 60)
MBO	€ 51,70	€ 54,84	€ 53,40
HBO	€ 66,11	€ 68,47	€ 67,20

WO	€ 86,97	€ 87,50	€ 87,00
WO+	€ 115,66	€ 114,38	€ 115,20
Medisch Specialist	€ 158,31	€ 147,74	€ 153,00

Tabel 30. Tarieven berekend door Berenschot met gebruik kwartielscore

Opleidingsniveau	Tarief instellingen (overhead percentage)	Tarief instellingen (overhead absoluut)	Gemiddelde (deelbaar door 60)
MBO	€ 52,64	€ 56,00	€ 54,60
HBO	€ 68,46	€ 71,78	€ 70,20
WO	€ 91,64	€ 92,96	€ 92,40
WO+	€ 124,44	€ 122,71	€ 123,60
Medisch Specialist	€ 170,33	€ 156,08	€ 163,20

Tabel 31. Tarieven berekend door Berenschot rekening houdend met niet declareren van no-show

Opleidingsniveau	Tarief instellingen (overhead percentage)	Tarief instellingen (overhead absoluut)	Gemiddelde (deelbaar door 60)
MBO	€ 56,24	€ 60,32	€ 58,20
HBO	€ 72,35	€ 75,89	€ 74,40
WO	€ 95,79	€ 96,93	€ 96,60
WO+	€ 128,38	€ 126,50	€ 127,20
Medisch Specialist	€ 175,72	€ 160,22	€ 168,00

Tabel 32. Tarieven berekend door Berenschot rekening houdend met niet declareren van no-show

Opleidingsniveau	Tarief vrijgevestigden (overhead percentage)	Tarief vrijgevestigden (overhead absoluut)	Gemiddelde (deelbaar door 60)
MBO	€ 52,23	€ 55,41	€ 54,00
HBO	€ 66,80	€ 69,19	€ 67,80
WO	€ 87,89	€ 88,42	€ 88,20
WO+	€ 116,90	€ 115,60	€ 116,40
Medisch Specialist	€ 160,01	€ 149,33	€ 154,80

10. Advies

In dit hoofdstuk adviseert Berenschot over de vast te stellen hoogte van de tarieven en adviseert Berenschot over hoe om te gaan met de tarieven richting de toekomst.

10.1 Tarieven

Berenschot adviseert om de parameters zoals berekend en voorgesteld door Berenschot in deze rapportage over te nemen en de tarieven zoals gemiddeld berekend in tabel 28 en 29 over te nemen. Gezien het feit dat de regio in haar eerdere tariefberekeningen vast heeft gehouden aan de lijn zoals geadviseerd door de VNG en GGZ Nederland, het onderzoek van Berenschot echter laat zien dat de kosten voor de overhead toenemen als het primaire proces complexer wordt, wordt voorgesteld om de tarieven te nemen die tussen deze twee methodieken in ligt.

In tabel 33 zijn de tarieven weergegeven voor instellingen zoals voorgesteld door Berenschot naast de eerder vastgestelde tarieven van de regio Alkmaar gezet.

Tabel 33. Tarieven instellingen

Opleidingsniveau	Tarief instellingen berekend door Berenschot	Tarief instellingen berekend door de regio
MBO	€ 57,60	€ 61,20
HBO	€ 73,20	€ 72,00
WO	€ 95,40	€ 90,00
WO+	€ 126,00	€ 109,20
Medisch Specialist	€ 166,20	€ 143,40

Zichtbaar is dat het tarief zoals berekend door Berenschot voor instellingen in de schaal MBO lager is dan eerder vastgesteld door de regio. Het tarief voor het opleidingsniveau HBO ligt in lijn met wat eerder berekend was door de regio. De tarieven voor WO, WO+ en Medisch Specialist liggen hoger dan eerder berekend door de regio.

In tabel 34 zijn de tarieven berekend voor vrijgevestigden zoals voorgesteld door Berenschot naast de eerder vastgestelde tarieven van de regio Alkmaar gezet.

Tabel 34. Tarieven vrijgevestigd

Opleidingsniveau	Tarief vrijgevestigden berekend door Berenschot	Tarief vrijgevestigden berekend door de regio
MBO	€ 53,40	€ 51,60
HBO	€ 67,20	€ 63,00
WO	€ 87,00	€ 78,60
WO+	€ 115,20	€ 97,20
Medisch Specialist	€ 153,00	€ 133,20

Bij de tarieven voor vrijgevestigden is zichtbaar dat de tarieven berekend door Berenschot hoger liggen dan eerder berekend door de regio.

Deze verschillen tussen de vastgestelde tarieven van de regio en de door Berenschot berekende tarieven ontstaan doordat met andere parameters wordt gerekend. Ondanks dat Berenschot in het geval van de HBO en WO een lagere inschaling kiest dan de regio, komt zij toch uit op een hoger uurtarief. Dit heeft te maken met dat Berenschot andere parameters gebruikt.

Het grootste effect ontstaat echter doordat Berenschot met een lagere productiviteit rekent en met een hoger percentage voor de opslag voor overhead en overige kosten. Hierdoor verschillen de uiteindelijke uurtarieven en is het niet zo dat een lagere inschaling bij de berekening van Berenschot leidt tot een uiteindelijk lager tarief.

Tot slot berekent Berenschot voor elke inschaling het uurtarief en weegt daarna pas deze uurtarieven tot een tarief per opleidingsniveau. Ook dit is een andere manier van berekenen dan dat de regio Alkmaar heeft gedaan.

Daarnaast adviseert Berenschot om samen met de aanbieders afspraken te maken over het eventueel verlagen van de opslag voor overhead en overige kosten naar de kwartielscore in de toekomst en dit niet eenzijdig vast te stellen. Dit omdat Berenschot verwacht dat de komende jaren de overheadkosten niet sterk gaan dalen, door toenemende kosten voor automatisering⁷.

Mocht de regio kiezen om no-show niet langer declarabel te laten zijn dan zijn de tarieven zoals gepresenteerd in tabel 35 van toepassing.

Tabel 35. Tarieven instellingen en vrijgevestigd bij het niet schrijven van no-show

Opleidingsniveau	Tarief vrijgevestigden berekend door Berenschot	Tarief vrijgevestigden berekend door Berenschot
MBO	€ 58,20	€ 54,00
HBO	€ 74,40	€ 67,80
WO	€ 96,60	€ 88,20
WO+	€ 127,20	€ 116,40
Medisch Specialist	€ 168,00	€ 154,80

10.2 Toekomstbestendigheid tarieven

Berekende kostprijzen zijn door wijzigende cao afspraken en indexatie van lonen beperkt houdbaar. De tarieven zijn nu berekend op basis van het peiljaar 2018 en hierbij is geen rekening gehouden met wijzigende cao afspraken in de toekomst. Berenschot adviseert de regio om zo goed als mogelijk rekening te houden met deze wijzigende cao afspraken en indexatie van lonen, zeker gezien het feit dat de tarieven 3 jaar vast staan.

⁷ Zie: <https://www.berenschot.nl/adviseurs/adviseur/marvin-hanekamp/blog/overhead-in-de-langdurige-zorg-de-feiten-en-de-waarheid>