



# Kostprijsonderzoek Gecertificeerde Instellingen

Eindrapport

57887 – Openbaar

14 mei 2018

**Berenschot**

# Kostprijsonderzoek Gecertificeerde Instellingen

Drs. Marvin Hanekamp

Paul Schenderling, Msc

Melanie Knieriem, Msc

Sofie Berns, MSc

Bas Peeters, MSc

14 mei 2018

**Berenschot**

## Voorwoord

Voor u ligt het concept-onderzoeksrapport van Berenschot naar de kostprijzen van gecertificeerde instellingen (GI's). In dit rapport brengt Berenschot de kostprijzen in beeld voor wettelijke maatregelen (basisjaar 2016) op basis van de (destijds) huidige wijze van taakuitoefening.

De rapportage beoogt een goede en objectieve basis te bieden voor het gesprek dat jeugdregio's en GI's met elkaar voeren. De opzet en uitvoering van het onderzoek zijn afgestemd met de stuurgroep en de werkgroep bestaande uit medewerkers van GI's en medewerkers van gemeenten.

Verzocht is om naast het gemiddelde, tevens een bandbreedte aan te geven in de kostprijzen. In samenspraak met de stuurgroep is besloten om qua bandbreedte het eerste en derde kwartiel aan te houden voor alle verschillende kostprijzen. Hierbij geeft het eerste kwartiel de kostprijs aan waar 25% van de GI's onder zit en het derde kwartiel de kostprijs waar 75% van de GI's onder zit.

In het vaststellen van de kostprijzen is onderscheid gemaakt tussen de gerealiseerde, feitelijke kostprijs in het basisjaar 2016 en de reële kostprijs in het basisjaar. De feitelijke, gerealiseerde kostprijs is gebaseerd op werkelijk gemaakte kosten en sluit daarin aan bij de jaarrekeningen van de GI's. De reële kostprijs is bepaald op basis van de kosten die GI's hadden moeten / willen maken om aan alle interne en externe kwaliteitseisen en normen te voldoen. Hierin is dus ruimte voor discussie. Wat hierin opvalt is dat de reële kosten voor geen enkel product lager liggen dan de gerealiseerde kostprijs. Sommige gemeenten zien ruimte voor kostenverlagende maatregelen. Zoals Berenschot aangeeft in de rapportage is dit precies het gesprek dat regionaal moet gaan plaatsvinden. Het voorliggende rapport bevat geen absolute waarheid voor heel Nederland. Immers, elke GI is anders en elke jeugdregio is anders. Samen moeten gemeenten en GI's het gesprek voeren. Gemeenten hebben de wettelijke plicht er voor te zorgen dat er altijd jeugdbescherming en jeugdreclassering beschikbaar is. Enkel GI's mogen jeugdreclassering en jeugdbescherming bieden. In die zin moeten jeugdregio's en GI's er dus samen uitkomen.

Juist in dat gesprek moet het gezamenlijke belang voorop staan. Hulpmiddelen daarbij kunnen zijn:

- Het kostprijsonderzoek, dat een beeld schetst van de gemiddelde kostprijzen, de bandbreedtes en de ontwikkelingen die op de kostprijzen van invloed zijn;
- De individueel ingevulde invulformats en rapportages van GI's, waarin naast de bandbreedtes ook de eigen kostprijzen van de GI's gepresenteerd zijn;
- Onderstaand stappenplan.

### Stappenplan “van onderzoek naar onderhandeling”

#### 1. Regionaal het goede gesprek voeren

Zorg voor regionale gesprekken, waarbij de GI én gemeenten open aan tafel zitten. Zorg voor vertrouwen over en weer en sta open voor elkaars argumenten. Samen moeten we het doen. Gebruik in deze regionale gesprekken het voorliggende onderzoeksrapport als uitgangspunt, met daarbij de individuele rapportage van de GI.

#### 2. Zorg voor een gedeelde kennisbasis

Om het goede gesprek te kunnen voeren, is het van belang dat over en weer voldoende inzicht is in elkaars situatie, eventuele knelpunten én in het werkproces en de werkhoud. Als sprake is van een gedeelde kennisbasis aanwezig én begrip van elkaars situatie en werk, kan een gezamenlijke vertrouwensbasis ontstaan.

### **3. Gezamenlijke stip op de horizon**

Het is wat ons betreft goed om een gezamenlijke stip op de horizon te zetten: waar willen we naar toe met JB/JR in deze regio, inhoudelijk en organisatorisch? Wat vinden we een reële kostprijs/tarief? Welke productiviteit hoort daar bij? Hoe gaan we daar komen? Wat betekent dit voor de gemeente en voor de GI?

### **4. Vertalen naar concrete afspraken**

Wat betekent dit voor ons huidige samenwerking en voor ons toekomstige samenwerking? Hoe gaan we dit gezamenlijk sturen en monitoren? Welke tarieven spreken we dan af?

Nicolet Epker, directeur Jeugdzorg Nederland

Astrid Jansen, coördinator Verbinding Zorg en Veiligheid Vereniging Nederlandse Gemeenten

## Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b>	<b>7</b>
1.1 Inleiding	7
1.2 Opdrachtformulering	7
1.3 Leeswijzer	7
<b>2. Aanpak</b>	<b>8</b>
2.1 Stapsgewijze aanpak	8
2.2 Validatie	9
2.3 Draagvlak	9
<b>3. Kostprijzen per product</b>	<b>10</b>
3.1 Gerealiseerde kostprijs, reële kostprijs en tarief	10
3.2 Bandbreedte in kostprijzen: Kwartielscores	10
3.3 Kostprijzen per product: Samenvatting	10
3.4 Kostprijs per uur	11
3.5 Gehanteerde methodiek	12
3.6 Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	13
3.7 Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	13
3.8 Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	13
3.9 Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	14
3.10 Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)	14
3.11 Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	14
3.12 Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	15
3.13 Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	15
3.14 Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	15
3.15 Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	16
3.16 Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	16
3.17 Drangtraject/Preventieve jeugdbescherming	16
3.18 Consultatie en Advies	17
3.19 Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)	17
3.20 Gezinsmanagement	18
3.21 Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	18
3.22 Onderbouwing reële kosten	19
3.23 Kostprijs en omzet	22
<b>4. Opbouw kostprijzen</b>	<b>24</b>
4.1 Inleiding	24
4.2 Opbouw kostprijzen	24
4.3 Overhead	24
4.4 Productiviteit primair proces	28
4.5 Wijkteams en keten	30
4.6 Bijzondere pupilkosten	31
4.7 Financiële positie	32

5. Ontwikkelingen kostprijs	34
5.1 Inleiding	34
5.2 Indexatie op basis van cao en CPI	34
5.3 Andere ontwikkelingen die van invloed zijn op de kostprijs	34
6. Tot slot	36
Bijlage 1. Opdrachtgevers, Stuurgroep en Werkgroep	
Bijlage 2. Randvoorwaarden	
Bijlage 3. Kostprijzen per dag, per maand, per jaar	
Bijlage 4. Invulformat Kostprijsonderzoek GI's2018	
Bijlage 5. Factsheet Bijzondere kosten Jeugdbescherming	

# 1. Inleiding

## 1.1 Inleiding

Gecertificeerde Instellingen (verder: GI's) worden sinds 2015 gefinancierd door gemeenten. Landelijk is er discussie over de te hanteren tarieven. De Vereniging Nederlandse Gemeenten en Jeugdzorg Nederland hebben daarom besloten om in gezamenlijk opdrachtgeverschap door Berenschot een onafhankelijk kostprijsonderzoek te laten uitvoeren naar de producten van de GI's.

In deze rapportage gaan we in op de aanpak en uitkomsten van dit onderzoek. Deze uitkomsten kunnen in de contractering voor 2019 en de daaropvolgende jaren door gemeenten en GI's gebruikt worden bij gesprekken over de inkoop omtrent jeugdbescherming en jeugdreclassering. Nu is het niet zo dat we per product telkens één bedrag noemen. De opdrachtformulering en daarbij gestelde randvoorwaarden impliceren namelijk dat we per product onderscheid maken in een gerealiseerde en reële kostprijs en naast gemiddelden telkens ook bandbreedten weergeven. Dit maakt het gesprek hierover tussen gemeenten en GI's des te belangrijker. Uitgangspunt daarbij is in onze optiek dat GI's hun werkzaamheden naar behoren en tegen acceptabele kosten én tarieven kunnen uitvoeren. GI's en gemeenten staan daarbij *samen* aan de lat voor dezelfde uitdaging: goede en betaalbare jeugdbescherming en jeugdreclassering. Zij zijn hierin partners. Wij adviseren om hierover op een constructieve manier de dialoog te voeren en het wederzijds begrip inzake elkaars werkzaamheden, bedrijfsvoering en belangen te versterken. Wij hopen dat dit onderzoek ook hieraan een objectieve bijdrage levert.

## 1.2 Opdrachtformulering

Vanuit gezamenlijk opdrachtgeverschap van de Vereniging Nederlandse Gemeenten en Jeugdzorg Nederland is de volgende opdracht geformuleerd:

*'Onderzoek wat reële kostprijzen (basisjaar: 2016) zijn voor de onderdelen jeugdbescherming, jeugdreclassering en drang, zoals deze door de GI's worden uitgevoerd.*

*Het gaat hierbij om kostprijzen waarbij GI's duurzaam kunnen voldoen aan (wettelijke) (kwaliteits)eisen. Houd hierbij een bandbreedte aan en geef voor in ieder geval productiviteit en overhead aan waar ruimte is voor efficiency-verbetering.'*

Daarnaast is een aantal aanvullende randvoorwaarden gesteld ten aanzien van inhoud en proces. In bijlage 2 hebben we deze weergegeven en beschreven op welke wijze hier bij de uitvoering van het onderzoek rekening mee is gehouden.

## 1.3 Leeswijzer

We hebben gestreefd naar een zo beknopt, helder en leesbaar mogelijke rapportage, ondanks de vele cijfers die hierin gepresenteerd worden. Na dit inleidende hoofdstuk beschrijven we in hoofdstuk 2 de aanpak die we gevolgd hebben. In hoofdstuk 3 gaan we in op de kostprijzen per product en in hoofdstuk 4 op de bouwstenen van de kostprijs. Vervolgens schetsen we in hoofdstuk 5 enkele ontwikkelingen die we zien ten aanzien van de kostprijzen voor de jaren na het basisjaar 2016, met een slotwoord in hoofdstuk 6.

## 2. Aanpak

### 2.1 Stapsgewijze aanpak

- **Startbijeenkomst.** Tijdens een startbijeenkomst met de opdrachtgevers (zie bijlage 1) op vrijdag 5 januari 2018 hebben we de aanpak en planning vastgesteld.
- **Opstellen conceptkostprijsmodel.** Het basis kostprijsmodel staat weergegeven in onderstaande figuur. In dit kostprijsmodel worden alle kosten, met uitzondering van incidentele kosten, toegerekend aan de producten. In het invulformat (bijlage 4) worden het kostprijsmodel en de verschillende bouwstenen en definities hierbinnen nader toegelicht.



Figuur 1. Kostprijsmodel

- **Opstellen conceptinvulformat.** Op basis van het conceptkostprijsmodel hebben wij een conceptinvulformat opgesteld (zie bijlage 4). Dit was een uitgebreide spreadsheet, waarin de GI's alle gegevens konden invullen. We hebben ernaar gestreefd om niet meer informatie uit te vragen dan strikt noodzakelijk was voor het berekenen van de kostprijzen, conform de gestelde randvoorwaarden. We hebben in het invulformat diverse controles opgenomen en op basis van de ingevulde gegevens al een doorrekening gemaakt van de kostprijzen per product, in de hoop en verwachting dat dit tijd en discussie zou schelen in de latere validatie- en correctiefase. Hierbij is tevens gevraagd om aan te sluiten bij de jaarrekening.
- **Vaststellen kostprijsmodel en invulformat.** Tijdens een bijeenkomst op woensdag 17 januari hebben we het kostprijsmodel, het invulformat en de planning besproken. Voor deze goed bezochte bijeenkomst waren de werkgroepleden en alle controllers en financieel managers van de GI's (zie bijlage 1) uitgenodigd. We hadden alle genodigden de stukken van tevoren al toegestuurd. Zo konden ook genodigden die niet aanwezig konden zijn bij de plenaire bijeenkomst, wel reageren. De input hebben we verwerkt in een volgende versie van het invulformat. Tijdens een stuurgroepbijeenkomst op vrijdag 19 januari is het kostprijsmodel, het invulformat en de planning definitief vastgesteld.
- **Gegevensuitvraag.** Het definitieve format is maandagochtend 22 januari verstuurd aan de GI's, waarna zij twee weken de tijd hadden om het format in te vullen. Gedurende deze periode stond een helpdesk paraat om eventuele vragen te beantwoorden. Vragen en antwoorden die ook voor andere GI's relevant konden zijn, hebben we integraal gecommuniceerd.



- **Kostprijsberekening en benchmarkvergelijking (concept).** Nadat het invulformat was vastgesteld, hebben wij het rekenmodel gebouwd waarin op basis van de door de GI's aangeleverde gegevens de kostprijzen per product berekend werden. Tevens hebben we ervoor gezorgd dat GI's deze onderling kunnen vergelijken, waardoor het mogelijk is om gericht van elkaar te leren.
- **Validatiegesprekken.** We hebben in de periode van 8 tot en met 21 februari met iedere GI afzonderlijk het ingevulde format en de door ons berekende kostprijzen besproken. Hierbij is kritisch doorgevraagd op de wijze waarop is aangesloten op de jaarrekening en op het realiteitsgehalte van de door GI's ingevulde opslagen voor reële kostprijzen en de ontwikkelingen na het basisjaar. Dit heeft bij de meeste GI's tot enkele correcties geleid.
- **Kostprijsberekening en benchmarkvergelijking (definitief).** Op basis van de gevalideerde gegevens hebben wij de definitieve kostprijsberekening en benchmarkvergelijking per GI gemaakt.
- **Bespreken uitkomsten.** De uitkomsten van het kostprijsonderzoek hebben we tijdens een goedbezochte bijeenkomst voor werkgroepleden en GI's op maandag 5 maart besproken en hier gezamenlijk nadere duiding aan gegeven. De uitkomsten zijn vervolgens besproken tijdens een stuurgroepbijeenkomst op vrijdag 9 maart en tijdens een extra ingeplande bijeenkomst voor gemeenten en GI's op dinsdag 20 maart.
- **Opstellen GI-specifieke rapportage.** We hebben na het bespreken van de uitkomsten voor iedere GI afzonderlijk een rapportage opgesteld. Daarin zijn de eigen uitkomsten gepresenteerd, in vergelijking tot die van de andere GI's.
- **Opstellen en opleveren overallrapportage en kostprijsmodel.** Vervolgens hebben we voorliggende overallrapportage geschreven. Deze hebben we, tezamen met het kostprijsmodel, conform planning opgeleverd op vrijdag 30 maart.

## 2.2 Validatie

We hebben in het gehele traject veel aandacht gehad voor validatie, om zo te borgen dat gegevens op een juiste en eenduidige manier werden aangeleverd en verwerkt. Dit hebben we op de volgende wijze gedaan:

- Invulformat voorgelegd aan en besproken met alle werkgroepleden en GI's.
- Heldere toelichting (waar nodig) op uitgevraagde gegevens.
- In het invulformat 'ingebouwde' controles en kostprijsberekeningen.
- Helpdesk tijdens het invullen van de gegevens.
- Integrale terugkoppeling van gestelde vragen en antwoorden, daar waar deze voor iedereen relevant waren.
- Datacontroles voorafgaand aan de validatiegesprekken en in de definitief aangeleverde informatie.
- Individuele validatiegesprekken.
- Gezamenlijke bijeenkomst met werkgroepleden en GI's waarin de uitkomsten besproken zijn.

## 2.3 Draagvlak

Het borgen van draagvlak voor de uitkomsten was een belangrijke randvoorwaarde. Wij hebben op verschillende manieren getracht hier zo goed mogelijk invulling aan te geven:

- We hebben belanghebbende partijen betrokken bij de totstandkoming en vaststelling van het invulformat.
- Regelmatige communicatie over de voortgang richting alle belanghebbenden.
- Laagdrempelige toegang tot alle teamleden voor alle belanghebbenden.
- Uitgebreide validatie van de gegevens.
- Bijeenkomsten (met de GI's, leden van de werkgroep en die van de stuurgroep) waarin we de uitkomsten besproken hebben.

## 3. Kostprijzen per product

### 3.1 Gerealiseerde kostprijs, reële kostprijs en tarief

Gevraagd is om te onderzoeken wat *reële* kostprijzen zijn in het basisjaar 2016, conform de *huidige wijze van taakuitvoering*, waarbij GI's duurzaam kunnen voldoen aan (*wettelijke*) (*kwaliteits*)eisen. En om daarbij *bandbreedte* aan te geven.

#### 3.1.1 Gerealiseerde kostprijs versus reële kostprijs

De complexiteit van deze vraag zit niet zozeer in het vaststellen van de *werkelijk gerealiseerde kostprijs*, maar vooral het onderbouwd vaststellen van de *reële kostprijs*. Want wat is reëel? In overleg met de GI's, de werkgroep en de stuurgroep hebben we hiertoe het volgende besloten: we hebben allereerst in kaart gebracht wat de werkelijk gerealiseerde kosten per product waren in 2016 (het basisjaar). Vervolgens hebben wij de GI's gevraagd om, indien zij bij dit gerealiseerde kostenniveau niet konden voldoen aan alle gestelde kwaliteitseisen en wet- en regelgeving, *onderbouwd* aan te geven welke extra kosten zij per kostensoort hadden moeten maken. Daarop hebben we kritisch doorgevraagd tijdens de validatiegesprekken met de afzonderlijke GI's. Dit heeft tot enkele bijstellingen geleid. Desondanks neemt dit niet weg dat hier tot op zekere hoogte ruimte blijft voor discussie. Wij presenteren daarom telkens zowel de *gerealiseerde kostprijs* (inclusief bandbreedte) als de *reële kostprijs*. In paragraaf 0 gaan we nader in op de verschillen tussen gerealiseerde en reële kosten.

#### 3.1.2 Kostprijs versus tarief

Tijdens het traject hebben wij gemerkt dat de begrippen *kostprijs* en *tarief* soms met elkaar verward lijken te worden. Dit zijn verschillende begrippen. Het tarief is het bedrag dat je 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. Om met elkaar in gesprek te kunnen over een tarief, is het kennen van de kostprijs dus essentieel. 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.

### 3.2 Bandbreedte in kostprijzen: Kwartielscores

Gevraagd is om voor de kostprijzen een bandbreedte aan te geven. In overleg met de GI's, de leden van de werkgroep en die van de stuurgroep is besloten om hiertoe de zogenaamde kwartielscores te presenteren. We tonen telkens het eerste en derde kwartiel. Het eerste kwartiel geeft de waarde weer waar een kwart van de GI's die voor het betreffende onderdeel gegevens hebben ingevuld, onder zit. Het derde kwartiel is de waarde waar een kwart boven zit. Vijftig procent van de GI's bevinden zich dus tussen het eerste en derde kwartiel.

### 3.3 Kostprijzen per product: Samenvatting

In onderstaande tabel tonen we (voor het basisjaar 2016) per product de gemiddelde gerealiseerde kostprijs en de gemiddelde reële kostprijs. Dit zijn de landelijk gemiddelde kostprijzen, waarbij tevens is aangegeven door hoeveel GI's het betreffende product wordt geleverd. Hierbij zijn wij in deze tabel uitgegaan van de landelijk meest voorkomende eenheid waarin het product wordt gecontracteerd. Kostprijzen per maand of uur (zoals bij het product Consultatie en advies) zijn berekend door de totale aan het product toegedeelde kosten (exclusief eventuele incidentele kosten) te delen door de product in maanden cq. uren. In bijlage 3 zijn voor elk product de kostprijzen per dag, per maand en per jaar uitgewerkt. Deze zijn daardoor bij verschillende bekostigingsmethodieken te gebruiken, maar niet in een setting waarin per functieniveau wordt afgerekend.

In de navolgende paragrafen gaan we nader in op de afzonderlijke producten, waarbij we ook de bandbreedte in de kostprijzen tonen. De onderzochte set van producten is vastgesteld met de GI's, de leden van de stuurgroep en die van de werkgroep. Kanttekening hierbij is dat de informatie voor het product Landelijk Expertiseteam door één GI is geleverd, omdat door landelijke afspraken deze GI de administratieve taken omtrent dit product uitoefent. Ook het product Voorlopige ondertoezichtstelling wordt door slechts één GI als zodanig geboden. Zodoende is bij deze producten geen sprake van een gemiddelde, maar van de werkelijke kosten.

Tabel 1. Gemiddelde kostprijzen per product

Product	Gemiddelde		Eenheid	Door hoeveel GI's ingevuld
	Gerealiseerde kostprijs	Reële kostprijs		
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	€ 701	€ 758	per maand	13
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	€ 795	€ 859	per maand	13
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	€ 722	€ 762	per maand	1
Ontheffing/ontzetting uit ouderlijk gezag (voogdij)	€ 490	€ 530	per maand	13
Spoedeisende maatregelen/voorlopige voogdij (Vovo)	€ 481	€ 524	per maand	3
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	€ 582	€ 629	per maand	13
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	€ 174	€ 190	per maand	13
Intensieve trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	€ 1.397	€ 1.499	per maand	12
Intensieve trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	€ 1.826	€ 1.960	per maand	12
Scholing- en trainingsprogramma (STP)	€ 1.771	€ 1.906	per maand	2
Gedragbeïnvloedende maatregel (GBM)	€ 1.906	€ 1.996	per maand	7
Drangtraject/preventieve jeugdbescherming	€ 756	€ 812	per maand	12
Consultatie en advies	€ 105	€ 102	per uur	5
Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)	€ 18.557	€ 19.582	per jaar	1
Gezinsmanagement	€ 775	€ 1.006	per maand	2
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	€ 779	€ 1.033	per traject	6

### 3.4 Kostprijs per uur

Naast de kostprijzen per product, hebben we ook de kostprijzen berekend per *contractuur*, per *gewerkt uur* en per *productief uur van direct cliëntgebonden personeel*. Hiervoor zijn we uitgegaan van de totale kosten en het totale aantal fte primair proces in het jaar 2016 per GI. Hierbij geldt de volgende opbouw:

**Contract uur** minus (verlof, verzuim, opleidingstijd) = **Gewerkt uur**

**Gewerkt uur** minus (overig niet-productief, niet-cliëntgebonden) = **Productief uur**

Wij hebben hierbij in het verlofpercentage een opslag berekend bovenop het reguliere cao-verlof op basis van de aangeleverde informatie rondom vitaliteitsverlof, garantieregelingen en feestdagen. Ook bij deze kostprijzen (op basis van het basisjaar 2016) maken wij onderscheid tussen de *gerealiseerde kostprijs* en de *reële kostprijs*. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielcores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 2. Opbouw kostprijzen per uur

Bouwsteen		Opbouw kostprijs, over alle producten		
		Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel
Kostprijs per contractuur cliëntgebonden personeel	Gerealiseerd	€ 65,68	€ 70,07	€ 73,82
	Reëel	€ 66,67	€ 69,13	€ 73,05
Kostprijs per gewerkt uur cliëntgebonden personeel	Gerealiseerd	€ 87,27	€ 94,34	€ 98,81
	Reëel	€ 86,86	€ 93,04	€ 97,34
Kostprijs per productief uur cliëntgebonden personeel	Gerealiseerd	€ 100,36	€ 107,77	€ 113,89
	Reëel	€ 98,67	€ 106,25	€ 112,83

Wat opvalt in de reële kostprijzen per uur (op basis van het basisjaar 2016) in tabel 2, is dat deze gemiddeld genomen lager liggen dan de gerealiseerde kostprijzen per uur. Dit lijkt op het eerste oog vreemd, omdat de kostprijzen per product hoger liggen. Dat de reële kostprijzen per product hoger liggen dan de gerealiseerde kostprijzen per product, komt vooral doordat GI's onderbouwd hebben aangegeven dat zij meer inzet van formatie (en dus van kosten) in het primair proces nodig hebben, om kwalitatief goede producten op een verantwoorde, duurzame manier te kunnen leveren. Daardoor wordt het aandeel van de kosten (en van de uren) van het primaire proces in de totale kosten groter. Het aandeel overige kosten wordt daardoor naar verhouding kleiner, waardoor de opslag van deze overige kosten op een uur primair proces relatief kleiner wordt.

Goed om expliciet te benadrukken is dat de genoemde reële kostprijzen per uur *alleen* werkelijkheid kunnen worden, indien de reële kostprijs ook daadwerkelijk wordt betaald. Daarmee zal de kostprijs per product logischerwijs hoger liggen. In onderstaand voorbeeld met een fictief product wordt dit toegelicht.

Tabel 3. Rekenvoorbeeld verschil gerealiseerde en reële kostprijs per uur

Kostensoort	Gerealiseerde kostprijs		OPSLAG REËLE KOSTEN	Reële kostprijs	
	Kostprijs	Uren primair proces		Kostprijs	Uren primair proces
Direct cliëntgebonden personeel	€ 823	15	113,9%	€ 938	17,1
Indirect cliëntgebonden personeel	€ 208		113,9%	€ 237	
Bijzondere pupilkosten	€ 29		107,8%	€ 31	
Personele overhead	€ 218		108,1%	€ 236	
ICT-kosten	€ 63		122,5%	€ 78	
Huisvestingskosten	€ 76		101,4%	€ 77	
Overige apparaatskosten	€ 83		100,5%	€ 84	
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.500</b>		<b>111,8%</b>	<b>€ 1.679</b>	
<b>Kostprijs per productief uur</b>		<b>€ 100</b>			<b>€ 98</b>

### 3.5 Gehanteerde methodiek

Gevraagd is om te onderzoeken of en in hoeverre de gekozen methodiek (DELTA, SAVE, VERVE, GGW) van invloed is op de kostprijs per product. GI's hebben hiertoe per product aangegeven welke methodiek gehanteerd wordt. Nu worden niet alle producten door alle GI's geboden. En soms wordt een andere methodiek gehanteerd dan de hiervoor genoemde methodieken. Het aantal 'waarnemingen' per methodiek per product is daardoor bij alle producten zeer gering. Het is daardoor statistisch niet mogelijk om te kunnen aangeven of en in hoeverre de methodiek van invloed is op de kostprijs. De kans dat verschillen berusten op toeval is daarvoor te groot. Met de stuurgroep is daarom afgesproken om dit voor nu buiten beschouwing te laten. Dit vereist nader onderzoek.

### 3.6 Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar

Het product Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar werd in het peiljaar door 13 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 4. Kostprijs en inzet Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 662	€ 701	€ 729	per maand
Reële kostprijs	€ 695	€ 758	€ 812	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	9,2	9,9	10,3	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	6,1	6,4	6,7	per maand

### 3.7 Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar

Het product Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar werd in het basisjaar (2016) door 13 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 5. Kostprijs en inzet Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 762	€ 795	€ 821	per maand
Reële kostprijs	€ 801	€ 859	€ 897	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	10,7	11,2	11,8	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	6,8	7,4	7,7	per maand

### 3.8 Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)

Het product Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS) werd in het basisjaar (2016) door 1 GI geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Omdat slechts 1 GI dit product als dusdanig aanbiedt, tonen we alleen de waarde van deze ene GI en geen kwartielscores.

Tabel 6. Kostprijs en inzet Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)

	Waarde	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 722	per maand
Reële kostprijs	€ 762	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	9,7	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	6,3	per maand

De reden dat dit product door slechts 1 GI wordt aangeboden, is dat veel GI's in hun administratie en werkwijze geen onderscheid maken tussen het product Ondertoezichtstelling < 1 jaar en Voorlopige ondertoezichtstelling.

### 3.9 Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)

Het product Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij) werd in het basisjaar (2016) door 13 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 7. Kostprijs en inzet Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 477	€ 490	€ 510	per maand
Reële kostprijs	€ 508	€ 530	€ 563	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	6,6	6,8	7,2	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	4,2	4,4	4,6	per maand

### 3.10 Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)

Het product Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo) werd in het basisjaar (2016) door 3 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 8. Kostprijs en inzet Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 465	€ 481	€ 494	per maand
Reële kostprijs	€ 509	€ 524	€ 533	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	6,4	6,7	6,9	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	4,1	4,2	4,3	per maand

De reden dat door slechts 3 GI's gegevens over dit product zijn ingevuld, is dat veel GI's in hun administratie geen onderscheid maken tussen dit product en het reguliere Voogdij-product.

### 3.11 Jeugdreclassering (JR) Regulier traject

Het product Jeugdreclassering (JR) Regulier traject werd in het basisjaar (2016) door 13 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 9. Kostprijs en inzet Jeugdreclassering (JR) Regulier traject

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 556	€ 582	€ 599	per maand
Reële kostprijs	€ 602	€ 629	€ 661	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	8,2	8,4	8,8	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	5,2	5,5	5,8	per maand

### 3.12 Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel

Het product Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel werd in het basisjaar (2016) door 13 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 10. Kostprijs en inzet Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 157	€ 174	€ 184	per maand
Reële kostprijs	€ 161	€ 190	€ 202	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	2,4	2,5	2,7	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	1,5	1,7	1,7	per maand

### 3.13 Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)

Het product Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern) werd in het basisjaar (2016) door 12 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 11. Kostprijs en inzet Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 1.309	€ 1.397	€ 1.429	per maand
Reële kostprijs	€ 1.405	€ 1.499	€ 1.558	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	19,4	20,5	21,6	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	12,8	13,4	14,0	per maand

### 3.14 Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)

Het product Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem) werd in het basisjaar (2016) door 12 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 12. Kostprijs en inzet Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 1.737	€ 1.826	€ 1.911	per maand
Reële kostprijs	€ 1.816	€ 1.960	€ 2.069	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	25,1	27,1	30,1	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	16,7	17,6	19,1	per maand

### 3.15 Scholing- en Trainingsprogramma (STP)

Het product Scholing- en Trainingsprogramma (STP) werd in het basisjaar (2016) door 2 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Omdat slechts 2 GI's dit product bieden, wordt hier alleen het gemiddelde weergegeven.

Tabel 13. Kostprijs en inzet Scholing- en Trainingsprogramma (STP)

	Gemiddeld	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 1.771	per maand
Reële kostprijs	€ 1.906	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	26,2	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	17,4	per maand

### 3.16 Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)

Het product Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM) werd in het basisjaar (2016) door 7 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 14. Kostprijs en inzet Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 1.555	€ 1.906	€ 1.975	per maand
Reële kostprijs	€ 1.653	€ 1.996	€ 2.085	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	23,9	29,3	29,2	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	15,9	18,8	19,3	per maand

Opvallend is dat het eerste kwartiel een stuk verder van het gemiddelde aflight dan het derde kwartiel. Dit komt doordat enkele GI's in dit product voornamelijk advies bieden, in plaats van advies én begeleiding. De kosten voor uitsluitend het geven van advies zijn een stuk lager dan die voor het geven van advies én begeleiding.

### 3.17 Drangtraject/Preventieve jeugdbescherming

Het product Drangtraject/Preventieve jeugdbescherming werd in het basisjaar (2016) door 12 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 15. Kostprijs en inzet Drangtraject/Preventieve jeugdbescherming

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 592	€ 756	€ 883	per maand
Reële kostprijs	€ 629	€ 812	€ 931	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	8,2	11,1	12,9	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	5,3	7,2	8,3	per maand



Bij het product Drangtraject/Preventieve jeugdbescherming valt op dat de spreiding in de kostprijzen groot is. Dit heeft voornamelijk te maken met het feit dat dit product geen wettelijk product is waardoor per gemeente de invulling van dit product verschilt. Zo zijn er in theorie 43 verschillende varianten op het product Drang mogelijk, één voor elke gemeentelijke jeugdregio. In de praktijk zijn we meer dan vijftien verschillende varianten tegengekomen. De inzet van de GI en daarmee de kostprijs is sterk afhankelijk van de inhoudelijke wensen die een gemeente stelt aan de invulling van dit product. Omdat de invulling bij dit product, in tegenstelling tot de wettelijke producten van de GI, niet is vastgesteld, verschilt de invulling dus ook sterk. Dit kan uiteenlopen van het louter bieden van ondersteuning terwijl bijvoorbeeld de regievoering bij de Raad van de Kinderbescherming ligt tot het volledig overnemen van de regievoering zelf. In dit laatste geval is de inzet van de GI logischerwijs groter dan in het eerste geval.

### 3.18 Consultatie en Advies

Het product Consultatie en Advies werd in het basisjaar (2016) door 5 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per uur. Ook tonen we het aantal contracturen en productieve uren per traject. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 16. Kostprijs en inzet Consultatie en Advies

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 105	€ 105	€ 108	per uur
Reële kostprijs	€ 100	€ 102	€ 107	per uur
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	1,5	1,6	1,6	Per traject
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	1,0	1,0	1,0	Per traject

### 3.19 Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)

Het product Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb) is een specialistisch en zeer intensief product dat door alle GI's in gezamenlijkheid georganiseerd wordt. Het LET-Jb wordt ingezet in casuïstiek waarbij in het gezinssysteem dermate sprake is van agressie, dat dit een gevaar kan betekenen voor de jeugdbeschermers. Hierdoor is sprake van extra beschermende en daarmee kostenverhogende maatregelen voor de jeugd-beschermer. In het hele land zijn er in het basisjaar 2016 in totaliteit 46 LET-zaken geweest. De kosten per casus kunnen enorm verschillen. Onderstaande tabel geeft een gemiddelde kostprijs. Dit gemiddelde vormt door het beperkt aantal zaken en grote verschillen in kosten per zaak, niet in alle situaties een goede afspiegeling van de werkelijke kosten die in deze situaties gemaakt worden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs en de omzet per jaar. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per jaar worden ingezet.

Tabel 17. Kostprijs en inzet Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)

	Gemiddeld	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 18.557	per jaar
Reële kostprijs	€ 19.582	per jaar
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	234,1	per jaar
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	151,5	per jaar

### 3.20 Gezinsmanagement

Het product Gezinsmanagement werd in het basisjaar (2016) door 2 GI's geboden en werd in het basisjaar 2016 slechts door een beperkt aantal regio's als product gehanteerd. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject, per maand worden ingezet. Omdat slechts 2 GI's dit product bieden, wordt alleen het gemiddelde weergegeven.

Tabel 18. Kostprijs en inzet Gezinsmanagement

	Gemiddeld	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 775	per maand
Reële kostprijs	€ 1.006	per maand
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	12,4	per maand
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	7,9	per maand

De onderliggende gegevens laten zien dat de 2 GI's behoorlijk uiteenlopende kostprijzen kennen. Dit heeft er onder andere mee te maken dat één van de GI's in overleg met de gemeenten experimenteert met een caseload van 10 in plaats van 14. Zodoende geeft het genoemde aantal uren per case in dit geval geen representatief inzicht, omwille van anonimiteit van GI's laten we echter niet de individuele uitkomsten zien.

### 3.21 Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg

Het product Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg werd in het basisjaar (2016) door 7 GI's geboden. Onderstaande tabel toont de gerealiseerde en reële kostprijs per maand. Ook laten we zien hoeveel contracturen en hoeveel productieve uren direct cliëntgebonden personeel er per traject worden ingezet. Naast het gemiddelde geven we de bandbreedte weer (kwartielscores), zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Tabel 19. Kostprijs en inzet Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg

	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel	Eenheid
Gerealiseerde kostprijs	€ 482	€ 981	€ 1.496	per traject
Reële kostprijs	€ 531	€ 1.033	€ 1.553	per traject
Gerealiseerde contracturen per traject per eenheid	13,1	17,0	23,7	per traject
Gerealiseerde productieve uren per traject per eenheid	8,7	10,9	15,5	per traject

Bij dit product zien we een grote spreiding in de kostprijzen. GI's geven aan dat dit samenhangt met de wisselende aard van dit product. De per kind benodigde tijd en kosten kunnen per geval erg verschillen. Op het moment dat bijvoorbeeld een psychologisch onderzoek moet worden uitgevoerd om de instemmingsverklaring af te geven, lopen de kosten al snel op tot boven de € 1.000,-. Als een dergelijk onderzoek al eerder is uitgevoerd of als een dergelijk onderzoek niet nodig is, zijn de kosten vaak lager. Het besluit of een dergelijk onderzoek nodig is, ligt niet altijd bij de GI zelf, maar kan ook genomen worden door de verzoeker (zoals kinderrechter, Raad voor de Kinderbescherming of college van B&W) worden besloten. Wat ons betreft zegt de gemiddelde kostprijs voor dit product dan ook niet veel meer dan dat GI's hiermee *gemiddeld genomen* 'uit de kosten' zouden zijn. Zoals aangegeven is echter geen sprake van een homogeen product. Wij adviseren daarom om te onderzoeken in hoeverre differentiatie in verschillende producten en dus kostprijzen mogelijk is.

## 3.22 Onderbouwing reële kosten

### 3.22.1 Berekening van reële kostprijzen

Om reële kostprijzen te berekenen hebben wij GI's zoals eerder aangegeven (zie paragraaf 3.1.1) gevraagd om per bouwsteen uit het kostprijsmodel onderbouwd aan te geven of en in hoeverre zij een ander kostenniveau hadden moeten realiseren om de wettelijke taken te kunnen (blijven) uit te voeren op het door het keurmerkinstituut gestelde kwaliteitsniveau, waarbij tegelijkertijd aandacht is voor een verantwoorde caseload om tot een duurzame en verantwoorde 'productie' te komen. Dit reële kostenniveau is uitgevraagd als percentage van de werkelijk gerealiseerde kosten. Alhoewel we telkens kritisch zijn geweest op de onderbouwing, zijn we ons terdege bewust dat er altijd enige ruimte blijft voor discussie hierover. Nu is dat wat ons betreft ook goed. Zoals we al in de inleiding van dit rapport (paragraaf 1.1) aangaven, moeten gemeenten en GI's als partners en vanuit een gemeenschappelijk doel met elkaar in gesprek over de wijze waarop en voorwaarden waaronder goede en betaalbare jeugdbescherming en jeugdreclassering gerealiseerd kan worden. Hiervoor kunnen de individuele rapportages van GI's (waarin naast de bedragen die we noemen in deze rapportage, ook hun *eigen* kostprijs staat weergegeven) en deze rapportage als objectieve en eenduidige basis gebruikt worden.

Als we kijken naar de opslagen voor reële kosten voor alle producten zien we dat de opslagpercentages om tot reële kosten te komen per product en per GI anders zijn. Dit heeft een tweetal oorzaken:

- Niet ieder product wordt door iedere GI geleverd.
- Niet voor ieder product is de kostenopbouw gelijk aan de gemiddelde kostenopbouw van de GI, doordat sprake is van productgebonden kosten en organisatiegebonden kosten.

In onderstaande tabel presenteren we per kostensoort de gemiddelde opslagen zoals deze door GI's zijn opgegeven, met daarbij nogmaals het fictieve voorbeeld uit paragraaf 3.4. In het berekenen van de reële kostprijzen hebben we dus de gevalideerde en geverifieerde opslagpercentages, na kritisch doorvragen en correcties, als opslag berekend over de gerealiseerde kosten.

Tabel 20. Fictief voorbeeld ter illustratie van berekening reële kostprijs

Kostensoort	Gerealiseerde kostprijs			Reële kostprijs		
	Kostprijs	Uren primair proces	Opslag reële kosten percentueel	Opslag reële kosten absoluut	Kostprijs	Uren primair proces
Direct cliëntgebonden personeel	€ 823	15	113,9%	€ 115	€ 938	17,1
Indirect cliëntgebonden personeel	€ 208		113,9%	€ 29	€ 237	
Bijzondere pupilkosten	€ 29		107,8%	€ 2	€ 31	
Personele overhead	€ 218		108,1%	€ 18	€ 236	
ICT-kosten	€ 63		122,5%	€ 15	€ 78	
Huisvestingskosten	€ 76		101,4%	€ 1	€ 77	
Overige apparaatskosten	€ 83		100,5%	€ 1	€ 84	
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.500</b>		<b>111,8%</b>	<b>€ 179</b>	<b>€ 1.679</b>	

Hierna zullen we per kostensoort toelichten welke onderbouwing bij het reële kostenniveau is gegeven. Hierbij sommen we telkens alle onderbouwingen zoals door GI's met ons besproken op. Per GI zullen de verschillende factoren meer of minder impact hebben op het reële kostenniveau, afhankelijk van de uitgangspositie in het basisjaar 2016.

### 3.22.2 Reële kosten primair proces

De kosten voor het primair proces kennen een gemiddeld reëel kostenniveau van 113,9% van de gerealiseerde kosten. Daarmee is dit niet de kostensoort met het grootste percentuele verschil, maar in absolute zin heeft dit wél de meeste invloed op de kostprijs. Het grootste deel van de kostprijs wordt immers bepaald door de kosten voor direct en indirect cliëntgebonden personeel (gemiddeld 68,7% bij gerealiseerd kostenniveau).

Deze hogere reële kosten zijn primair noodzakelijk om de caseload (aantal gezinnen/cliënten per medewerker) te kunnen hanteren die past bij de methodiek die per GI gehanteerd wordt. Op dit moment hanteren GI's een hogere caseload dan de caseload die conform de gehanteerde methodes noodzakelijk is. Dit doen zij om de exploitatie sluitend te krijgen, maar daarmee leveren zij in op de kwaliteit. De extra middelen die hier berekend zijn, zullen leiden tot een lagere caseload, doordat per maatregel meer uren ingezet worden.

Als onderbouwing voor de hogere reële kosten zijn onderstaande factoren benoemd, waarbij de impact op het reële kostenniveau uiteraard per GI kan verschillen:

- De hoge ervaren werkdruk bij medewerkers in het primair proces en aanvullende kosten die gemaakt hadden moeten worden voor inhuur of extra formatie om de werkdruk binnen de perken te houden.
- Een relatief hoog verzuimpercentage (gemiddeld over alle GI's 6,7% van de totale contracttijd), mogelijk veroorzaakt door (te) hoge werkdruk.
- Een hoger verloop dan in voorgaande jaren (in 2016 gemiddeld 17% in het primair proces), door aantrekkende arbeidsmarkt en de mogelijkheid dat medewerkers persoonlijk voor de tuchtrechter kunnen worden gedaagd (en mogelijk in combinatie met de hoge ervaren werkdruk). De verwachting is dat dit verloop blijft toenemen. Dit leidt tot een lagere productiviteit. In de eerste plaats doordat nieuwe medewerkers inhoudelijk ingewerkt moeten worden en niet direct een volledige caseload kunnen draaien, maar ook doordat nieuwe medewerkers relatief veel tijd besteden aan SKJ-verplichte opleidingseisen (4 uur per week).
- Achterblijven van investeringen in innovaties van het primaire werkproces (zoals het doorontwikkelen van de gebruikte methodieken) door gebrek aan voldoende capaciteit.
- Toenemende aanvullende inzet die van medewerkers wordt gevraagd bovenop de wettelijk verplichte taakuitvoering in de maatregel. Hierbij worden onder meer de volgende punten benoemd: regievoering in de gehele keten, overlegvormen met diverse ketenpartners op casusniveau die in het verleden minder waren, doorstroom in de keten die niet optimaal verloopt waardoor jeugdbeschermers langer intensief betrokken blijven om de veiligheid te garanderen.
- Verzwaring van casuïstiek waarbij meer inzet van medewerkers gewenst is, waarbij dit in huidige situatie in eigen tijd gebeurt.
- Extra capaciteit noodzakelijk voor gedragsdeskundigen als gevolg van de 'norm van de verantwoorde werktoedeling'. De norm vraagt van werkgevers en aanbieders van jeugdhulp en jeugdbescherming, dat ze professionals inzetten die over de juiste expertise beschikken en vakbekwaam zijn. De norm van de verantwoorde werktoedeling bestaat uit drie onderdelen. Werkgevers en aanbieders van jeugdhulp en jeugdbescherming:
  - zorgen dat de taken worden uitgevoerd door of met een vakbekwame, geregistreerde professional (BIG-register of SKJ);
  - kunnen een niet-geregistreerde professional inzetten wanneer dit de kwaliteit van de hulp niet nadelig beïnvloedt of juist noodzakelijk is voor de kwaliteit van de hulp (de 'tenzij' bepaling);
  - zorgen ervoor dat professionals kunnen werken volgens hun professionele standaarden.

### 3.22.3 Reële bijzondere pupilkosten

De bijzondere pupilkosten kennen een gemiddeld reëel kostenniveau van 107,8% van de gerealiseerde kosten. De bijzondere pupilkosten bedragen gemiddeld slechts 1,9% van de totale kosten, waardoor de absolute impact hiervan beperkt is. Als onderbouwing voor de hogere reële kosten zijn onderstaande factoren benoemd, waarbij de impact op het reële kostenniveau uiteraard per GI kan verschillen:

- Premie voor zorgverzekeringen die stijgt en algehele stijging van materiële kosten door bijvoorbeeld inflatie. Dit kan ervoor zorgen dat GI's niet altijd alle kosten kunnen maken die nodig zijn.
- Forse toename van casussen waarbij rechtbank forensische diagnostiek oplegt, wat hoge kosten met zich meebrengt. Ter illustratie: één dergelijk onderzoek kost tussen de € 12.000,- en € 15.000,- terwijl alleen een maatregel Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar per jaar € 8.412,- kost, kijkend naar de gemiddeld gerealiseerde kostprijs in 2016.

### 3.22.4 Reële kosten personele overhead

De kosten voor personele overhead kennen een gemiddeld reëel kostenniveau van 108,1% van de gerealiseerde kosten. De personele overhead beslaat bij de gerealiseerde kosten 14,5% van de totale kosten. Als onderbouwing voor de hogere reële kosten zijn onderstaande factoren benoemd, waarbij de impact op het reële kostenniveau uiteraard per GI kan verschillen:

- Verantwoordingseisen van gemeenten en toezichthouders nemen toe, waardoor meer personeel ingezet moet worden om aan deze eisen goed invulling te geven. Het gaat hierbij om onder meer financieel, juridisch en ICT-personeel, maar ook zaken als kwaliteitsmanagement en relatiebeheer ook wel accountmanagement.
- Kwetsbaarheid in personele overhead doordat het aantal functionarissen, met name bij kleinere GI's, beperkt is. Dit brengt risico's met zich mee op het moment dat personeel uitvalt en zij vaak door duurdere inhuurkrachten vervangen moeten worden.
- Extra benodigde inzet van HRM-medewerkers vanwege het hoge verloop in het primaire proces en de werving van nieuw personeel. Extra kosten voor het vitaal houden van uitvoerende medewerkers zoals bijvoorbeeld het preventief en curatief inzetten van arbeidsdeskundige psychologen bij bedreigingen en agressie in de uitvoering van het werk.
- Meer overheadpersoneel nodig voor scholing van medewerkers door groeiende instroom van personeel in het primaire proces als gevolg van hoog verloop.
- Nieuwe overheadfuncties als gevolg van veranderende wetgeving, zoals een Functionaris Gegevensbescherming, Security Officer / CISO.

### 3.22.5 Reële kosten ICT

De ICT-kosten kennen een gemiddeld reëel kostenniveau van 122,5% van de gerealiseerde kosten. Van alle kostensoorten zien we hier het hoogste percentuele verschil tussen gerealiseerde en reële kosten. Maar doordat deze kostensoort bij het gerealiseerde kostenniveau 4,2% van de totale kosten bedragen, is de absolute impact van dit hogere kostenniveau beperkt. Als onderbouwing voor de hogere reële kosten zijn onderstaande factoren benoemd, waarbij de impact op het reële kostenniveau uiteraard per GI kan verschillen:

- De, voor GI's nieuwe, wijze van bekostiging middels Vecozo en de daarmee samenhangende eisen aan systemen voor facturatie en declaratie.
- Verantwoordingseisen aan gemeenten en toezichthouders nemen toe, waardoor aanvullende investeringen in software en hardware noodzakelijk zijn.

- Verscherpte regelgeving rondom privacy en gegevensbescherming vereist aanvullende investeringen in ICT en automatisering.
- Uitgestelde kosten voor vervanging van reeds afgeschreven hardware.
- Relatie met stijging in kosten primaire proces: meer medewerkers vraagt ook om meer ICT-faciliteiten.

### 3.22.6 Reële kosten huisvesting

De huisvestingskosten kennen een gemiddeld reëel kostenniveau van 101,4% van de gerealiseerde kosten. Op het gerealiseerde kostenniveau bedragen de huisvestingskosten gemiddeld 5,1% van de totale kosten. Als onderbouwing voor de hogere reële kosten zijn de hierna benoemde factoren benoemd. Als onderbouwing voor de hogere reële kosten zijn onderstaande factoren benoemd, waarbij de impact op het reële kostenniveau uiteraard per GI kan verschillen:

- Inhaalslag in investering van reeds afgeschreven inventaris en huisvesting.
- Extra investeringen om veiligheid van medewerkers te waarborgen door toenemende agressie bij cliënten en het cliëntensysteem.

### 3.22.7 Reële overig apparaatskosten

De overige apparaatskosten kennen een gemiddeld reëel kostenniveau van 100,5% van de gerealiseerde kosten. Dit is dus nagenoeg gelijk. Op het gerealiseerde kostenniveau bedroegen de overige apparaatskosten 5,5% van de totale kosten. Als onderbouwing voor de hogere reële kosten zijn onderstaande factoren benoemd, waarbij de impact op het reële kostenniveau uiteraard per GI kan verschillen:

- Aanvullende kosten noodzakelijk voor certificeringen.
- Meer kosten voor beleidsondersteuning op strategisch-tactisch niveau voor ketensamenwerking.

## 3.23 Kostprijs en omzet

De GI's hebben naast de gerealiseerde kosten ook de gerealiseerde omzet per product opgegeven. Als we dit vergelijken met de kosten, zien we dat, met uitzondering van de producten gezinsmanagement en Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg, de omzet gemiddeld genomen lager lag dan de gerealiseerde kostprijs in het basisjaar 2016. In de laatste twee kolommen hebben we per product aangegeven hoeveel GI's het product bieden en bij hoeveel daarvan de gerealiseerde kostprijs hoger ligt dan de omzet.

Tabel 21. Kostprijs en omzet per product

Product	Gemiddelde				Aantal GI's met product	Aantal GI's gerealiseerde kostprijs > omzet
	Gereali-seerde kostprijs	Reële kostprijs	Omzet	Eenheid		
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	€ 701	€ 758	€ 635	per maand	13	13
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	€ 795	€ 859	€ 756	per maand	13	10
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	€ 722	€ 762	€ 742	per maand	1	1
Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	€ 490	€ 530	€ 444	per maand	13	13
Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)	€ 481	€ 524	€ 436	per maand	3	3
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	€ 582	€ 629	€ 556	per maand	13	8
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	€ 174	€ 190	€ 142	per maand	13	12

Gemiddelde						
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	€ 1.397	€ 1.499	€ 1.293	per maand	12	10
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	€ 1.826	€ 1.960	€ 1.647	per maand	12	10
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	€ 1.771	€ 1.906	€ 1.675	per maand	2	2
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	€ 1.906	€ 1.996	€ 1.415	per maand	7	5
Drangtraject/Preventieve Jeugdbescherming	€ 756	€ 812	€ 740	per maand	12	7
Consultatie en Advies	€ 105	€ 102	€ 91	per uur	5	5
Landelijke Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)	€ 18.557	€ 19.582	€ 18.563	per jaar	1	0
Gezinsmanagement	€ 775	€ 1.006	€ 868	per maand	2	0
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	€ 981	€ 1.033	€ 1.057	per traject	6	4

Deze tabel laat zien dat gemiddeld genomen vrijwel ieder product verlieslatend is. Uit de onderliggende resultaten blijkt dat op basis van bovenstaande producten twaalf van de veertien GI's een operationeel verlies hebben gekend in het basisjaar 2016. Dit komt niet overeen met de resultaten zoals in de jaarrekening van de verschillende GI's zichtbaar is, waarbij 'slechts' zeven van de veertien GI's een negatief resultaat laten zien.

Bij de vijf GI's waar ondanks een operationeel negatief resultaat wél sprake is van een positief resultaat in de jaarrekening is óf sprake van incidentele subsidies vanuit bijvoorbeeld de Transitieautoriteit Jeugd (TAJ), óf het operationele verlies op de genoemde producten wordt gecompenseerd door een positief resultaat uit andere activiteiten zoals Veilig Thuis.

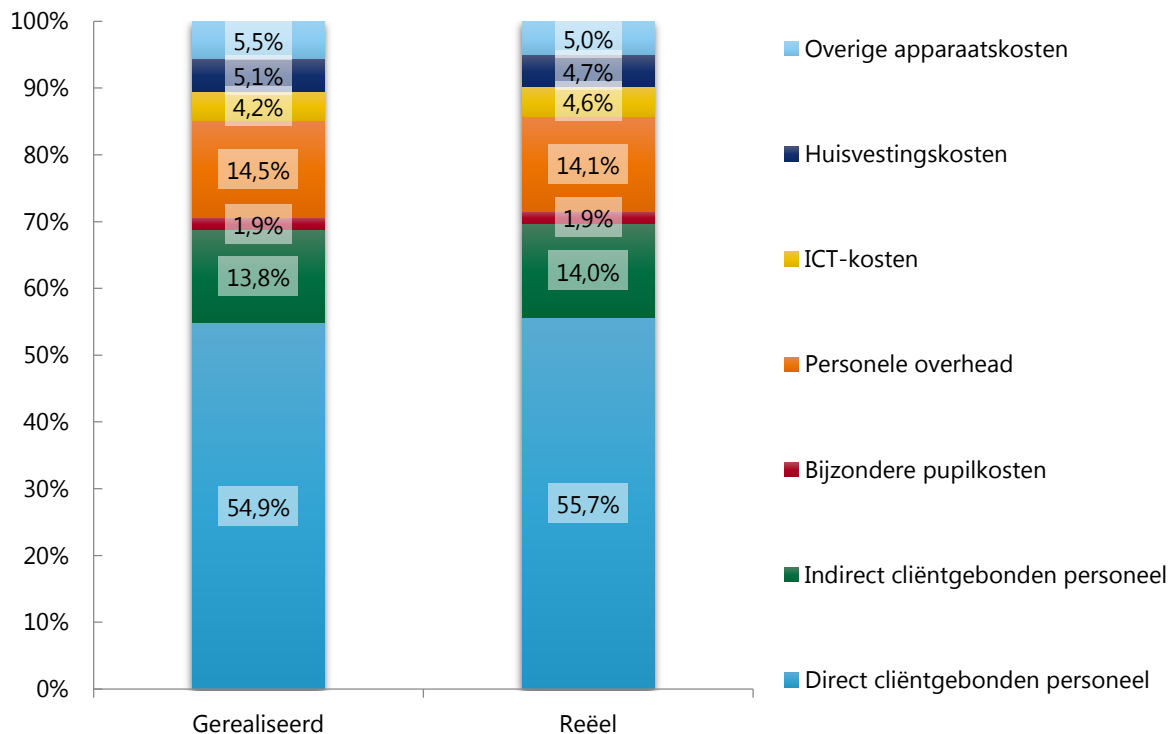
## 4. Opbouw kostprijzen

### 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk laten we zien hoe de gerealiseerde kostprijzen zijn opgebouwd en belichten we verklarende factoren voor de opbouw van de kostprijzen en de verschillen daartussen in het land. We kijken hierbij naar de gerealiseerde kosten in het basisjaar 2016, omdat dit ‘harde’ cijfers zijn.

### 4.2 Opbouw kostprijzen

Onderstaande grafiek toont de gemiddelde opbouw van de gerealiseerde kosten voor het basisjaar 2016. Hierin zijn we uitgegaan van de procentuele opbouw van de totale gerealiseerde kosten per GI. Hierin zien we dat 68,7% van de totale kosten zit in direct en indirect cliëntgebonden personeel en in totaal 29,4% (inclusief afrondingsverschillen) van de totale kosten toegerekend kan worden aan de overhead. Bij het reële kostenniveau wordt dit respectievelijk 69,7% voor direct en indirect cliëntgebonden personeel en 28,4% voor de totale overheadkosten.



Figuur 2. Opbouw gerealiseerde en reële kostprijs

### 4.3 Overhead

#### 4.3.1 Overhead in perspectief

Overhead, ook die bij GI's, ligt vaak onder een vergrootglas. Terecht, want het vormt een belangrijk deel van de kostprijs (bij GI's gerealiseerde kosten gemiddeld 29,4%) en is van grote invloed op de mate waarin GI's goede en betaalbare producten kunnen bieden. Tegelijkertijd gaat de discussie wat ons betreft vaak te veel over de omvang van de overhead en te weinig over de toegevoegde waarde ervan. Want GI's hebben, net als andere organisaties, zelf alle belang bij een slim ingerichte overhead. Hiervoor bestaat echter geen blauwdruk.



Bovendien veranderen de aard, omvang en complexiteit van de overhead, waarbij overhead en primair proces steeds meer in elkaar overlopen. Dat vraagt om meer aandacht voor de relatie tussen overhead en productiviteit in het primaire proces én het sturen en afrekenen op de integrale kostprijs en kwaliteit van zorg. Het extern normeren van overhead is in onze optiek daarom te simplistisch.

Wél zijn wij voorstander van richtlijnen die GI's kunnen ondersteunen bij het zo optimaal mogelijk inrichten van hun overhead. Dit onderzoek kan hieraan een belangrijke bijdrage leveren doordat GI's inzicht hebben gekregen in de eigen opbouw van de overheadkosten in vergelijking met andere GI's.

#### 4.3.2 Omvang overhead

Onderstaande tabel toont de overheadkosten als percentage van de totale kosten, voor het basisjaar 2016. We maken hierbij weer onderscheid tussen het eerste kwartiel (een kwart van de GI's zit hieronder), het gemiddelde en het derde kwartiel (een kwart van de GI's zit hierboven). In het invulformat (bijlage 4) staat een nadere toelichting op wat we tot de overhead rekenen.

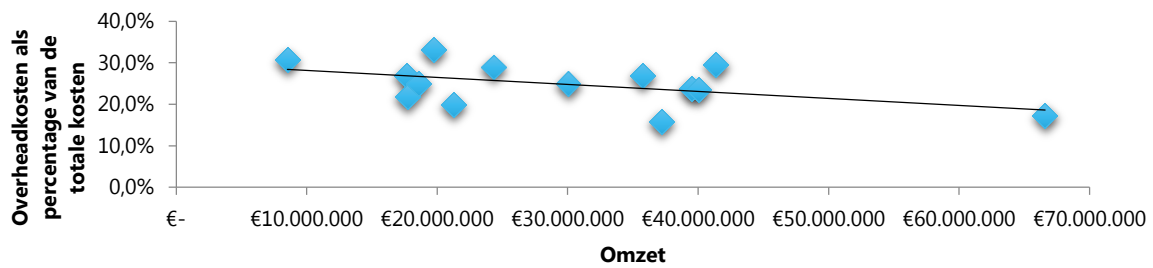
Tabel 22. Overheadkosten als percentage van de totale gerealiseerde kosten

Overheadcategorie	Kosten als percentage van de totale kosten		
	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel
Bestuur en management	4,8%	5,0%	5,2%
Secretariële ondersteuning van bestuur en management	1,3%	1,4%	1,5%
Personeel & Organisatie	1,4%	1,5%	1,6%
Financiën & Control	1,7%	1,8%	1,9%
Informatisering & Automatisering	1,9%	2,0%	2,1%
Marketing, communicatie en kwaliteitszorg	1,2%	1,2%	1,2%
Juridische zaken	0,3%	0,3%	0,3%
Facilitaire zaken	1,3%	1,4%	1,5%
<b>Totaal uitvoeringskosten (loonkosten, inhuur, uitbesteding)</b>	<b>13,9%</b>	<b>14,5%</b>	<b>15,1%</b>
<b>ICT-kosten</b>	<b>3,2%</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,6%</b>
<b>Huisvestingskosten</b>	<b>4,6%</b>	<b>5,1%</b>	<b>5,5%</b>
<b>Overige apparaatskosten</b>	<b>5,2%</b>	<b>5,5%</b>	<b>5,4%</b>
<b>Totaal</b>	<b>26,9%</b>	<b>29,4%</b>	<b>30,6%</b>

GI's geven gemiddeld 29,4% van de totale kosten uit aan overhead. Bij het reële kostenniveau is dit percentage iets lager. De spreiding tussen GI's is beperkt.

#### 4.3.3 Verband tussen omvang organisatie en omvang overhead

We hebben onderzocht of er een relatie bestaat tussen de omvang van de organisatie (afgemeten aan de omzet) en de omvang van de overhead.

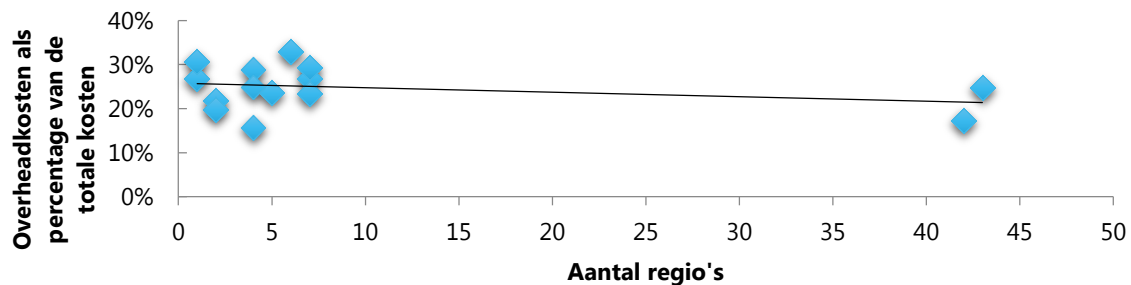


Figuur 3. Verband omvang organisatie en omvang overhead

Bovenstaande grafiek laat zien een dalende lijn zien, wat suggereert dat het aandeel overheadkosten daalt, naarmate de omzet stijgt. Hier is echter geen sprake van een statistisch significant verband.

#### 4.3.4 Verband tussen aantal regio's en omvang overhead

We hebben onderzocht of er een relatie bestaat tussen het aantal regio's waarmee een GI te maken heeft en de omvang van de overhead.



Figuur 4. Verband aantal regio's en omvang overhead

De grafiek laat een licht dalende lijn zien, wat suggereert dat de overheadkosten wat af lijken te nemen, naarmate GI's met regio's te maken hebben. Hier is echter geen sprake van een statistisch significant verband.

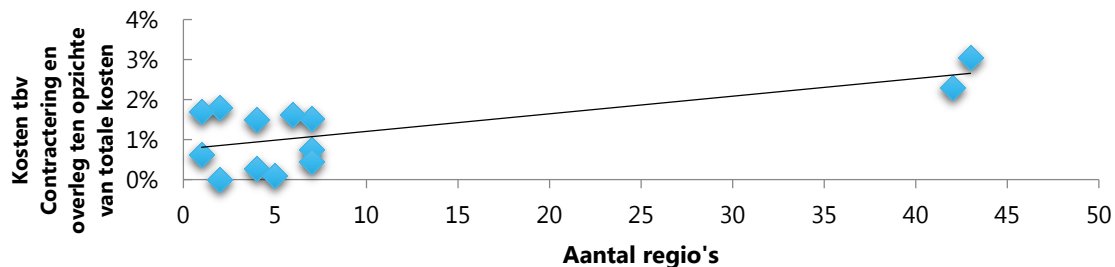
#### 4.3.5 Inzet personele overhead ten behoeve van contractering en overleg

GI's hebben aangegeven welk deel van het overheadpersoneel (loondienst en inhuur) zij in 2016 inzetten voor contractering en overleg met gemeentelijke regio's. In onderstaande tabel hebben we daarmee gemoeide loonkosten weergegeven als percentage van de totale kosten. Zij vormen dus onderdeel van de totale uitvoeringskosten uit de tabel in paragraaf 4.3.2.

Tabel 23. Kosten contractering en overleg als percentage van de totale kosten

Activiteit	Kosten als percentage van de totale kosten		
	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel
Contractering en contractmanagement met gemeentelijke regio's	0,2%	0,5%	0,6%
Verantwoording van en facturatie aan gemeentelijke regio's	0,2%	0,5%	0,7%
Overlegstructuren binnen gemeentelijke regio's	0,2%	0,3%	0,4%
<b>Totaal inzet t.b.v. Contractering en overleg</b>	<b>0,6%</b>	<b>1,3%</b>	<b>1,7%</b>

We hebben onderzocht of er een verband bestaat tussen het aantal jeugdzorgregio's waarin een GI in 2016 actief was en de kosten die zij maakten ten behoeve van contractering en overleg. De regio's buiten het primaire werkgebied waarmee afspraken zijn gemaakt, op basis van het woonplaatsbeginsel, zijn buiten beschouwing gelaten. Dit vanuit de aanname dat elke GI hiermee te maken heeft én hier weinig invloed op heeft. Dit terwijl het aantal regio's *binnen* het werkgebied van de GI wél verschillend is tussen GI's.

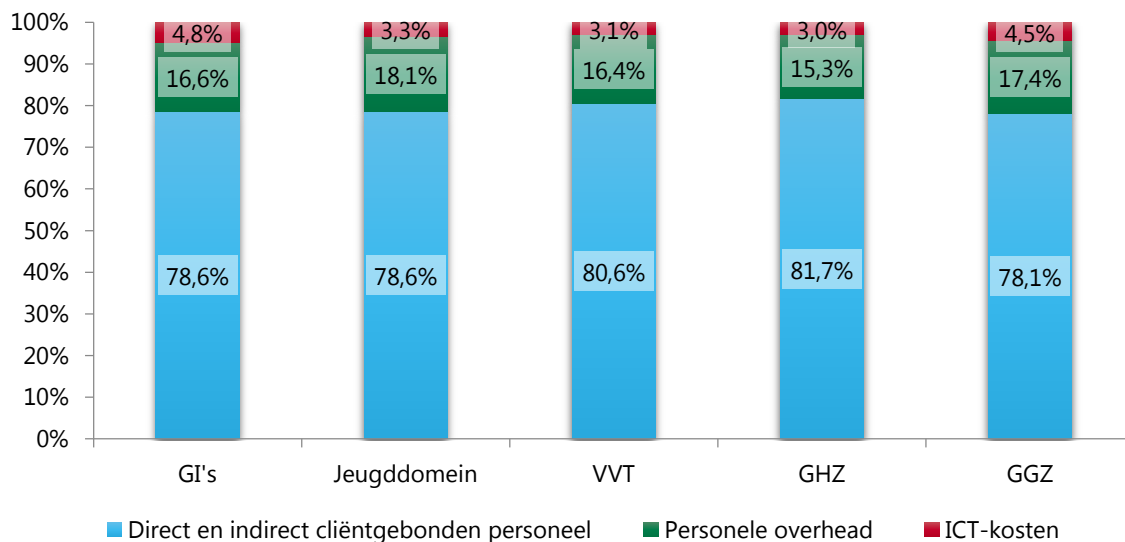


Figuur 5. Verband aantal regio's en kosten voor contractering en overleg

De grafiek laat een stijgende lijn zien. De kosten ten behoeve van contractering en overleg stijgen, naarmate GI's met regio's te maken hebben. Hier is sprake van een statistisch significant verband.

#### 4.3.6 Overhead in andere sectoren

Berenschot voert al jaren gestructureerd onderzoek uit naar de omvang en inrichting van de overhead in diverse sectoren. In onderstaande tabel hebben we overheadkosten van GI's vergeleken met enkele andere onderdelen van de zorg. Om de overhead tussen de sectoren zo zuiver mogelijk te kunnen vergelijken, hebben we gekeken naar de verhouding tussen de kosten voor direct/indirect cliëntgebonden personeel, kosten voor personele overhead en ICT-kosten. We hebben de totale overheadkosten dus niet uitgedrukt als percentage van de totale kosten. Dit omdat de kostenstructuur binnen met name de VVT (ouderenzorg), GHZ (gehandicaptenzorg) en GGZ (geestelijke gezondheidszorg) anders is dan bij de GI's. Zo vormen bijvoorbeeld de huisvestingskosten en materiële cliëntgebonden kosten gemiddeld genomen een veel groter deel van de totale kosten.



Figuur 6. Vergelijking overheadkosten met andere sectoren

De grafiek laat zien dat het aandeel overheadkosten bij GI's redelijk vergelijkbaar is met dat binnen de andere sectoren. Als het reële kostenniveau wordt gehanteerd ligt het percentage Direct en indirect cliëntgebonden overheadkosten iets hoger (78,8%) en neemt tevens het percentage ICT-kosten iets toe (5,2%), waarbij de Personele overhead daalt (16,0%).

#### 4.3.7 Conclusies ten aanzien van overhead

GI's gaven in 2016 gemiddeld 29,4% van de totale kosten uit aan overhead. De spreiding tussen GI's is hierbij zeer beperkt. Het verbeterpotentieel ten opzichte van elkaar is daarmee ook beperkt. Bovendien liggen de overheadkosten in lijn met andere onderdelen van de zorgsector, ook bij het reële kostenniveau.

We zien dat GI's kritisch kijken naar de omvang van de overhead, ook omdat zij simpelweg niet de financiële ruimte hebben om hieraan te veel geld uit te geven. Dit betekent echter *niet* dat overhead niet verder geoptimaliseerd kan worden. Hierbij geldt: eerste de goede dingen, dan de dingen goed.

Eerst de 'goede dingen'. We zien nu dat GI's veel tijd besteden aan contractering, registratie en verantwoording. Wat ons betreft moet kritisch gekeken worden naar de toegevoegde waarde van de afzonderlijke administratieve processen. Welk doel dienen zij? Is het bijvoorbeeld nodig om maandelijks een verantwoording op te sturen voor een traject van een jaar met een vast tarief? Dit zien we als gezamenlijke opgave van GI's en gemeenten.

Dan de 'dingen goed'. Wij zien in algemene zin (en dus niet alleen bij GI's) dat de aard, omvang en complexiteit van overhead verandert. Dit heeft in belangrijke mate te maken met toenemende automatisering van vooral administratieve processen. Registratie vindt steeds meer plaats aan de bron (dus binnen het primaire proces), gelijk in het juiste doelsysteem. Gevolg is dat administratieve functies meer en meer verdwijnen en dat de nadruk binnen de overhead meer komt te liggen op management, beleid, advies, control en informatisering. Automatisering vergt echter een investering en loont vooral als processen eerst gestandaardiseerd en vervolgens integraal geautomatiseerd worden. Zo is het niet efficiënt dat jeugdwerkers die voor verschillende gemeenten werken, per gemeente te maken kunnen hebben met andere regels omtrent vergoeding van bijzondere pupillkosten.

Zoals eerder aangegeven, lopen overhead en primair proces steeds meer in elkaar over. Het is daarom belangrijk om overhead en productiviteit in het primaire proces in relatie tot elkaar te beschouwen en verbeteren.

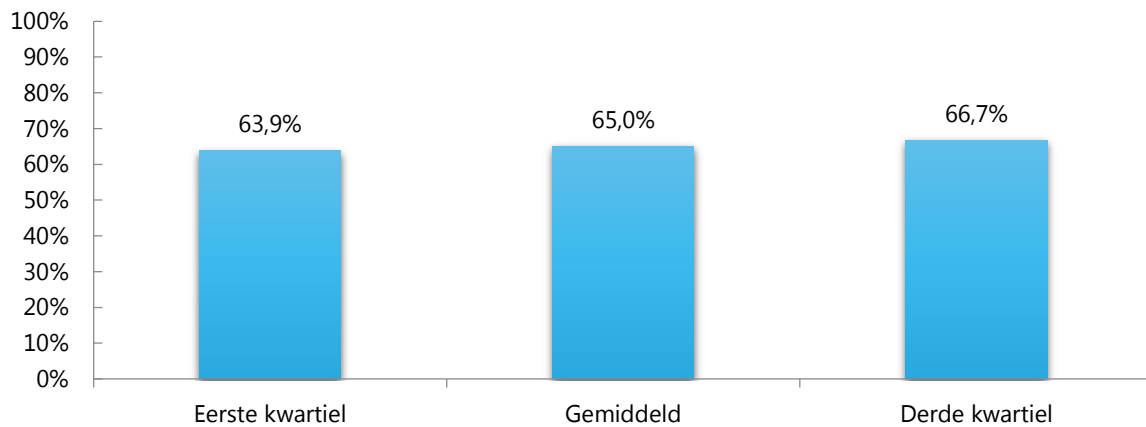
### 4.4 Productiviteit primair proces

#### 4.4.1 Productiviteit in perspectief

De productiviteit (direct en indirecte cliëntgebonden tijd) binnen het primaire proces is naast de overhead een belangrijke bouwsteen in de kostprijs. De loonkosten voor de formatie in het primaire proces bedragen gemiddeld immers 54,9% van de totale kosten. En de productiviteit is van grote invloed op de verhouding tussen formatie en caseload. Zoals aangegeven in de inleiding op de vorige paragraaf, is het van (toenemend) belang om productiviteit en overhead in relatie tot elkaar te beschouwen.

#### 4.4.2 Omvang productiviteit

Navolgende grafiek toont de productief cliëntgebonden tijd (direct en indirect) ten opzichte van de contracttijd van het direct cliëntgebonden personeel voor het basisjaar 2016. We maken hierbij weer onderscheid tussen het eerste kwartiel (een kwart van de GI's zit hieronder), het gemiddelde en het derde kwartiel (een kwart van de GI's zit hierboven).

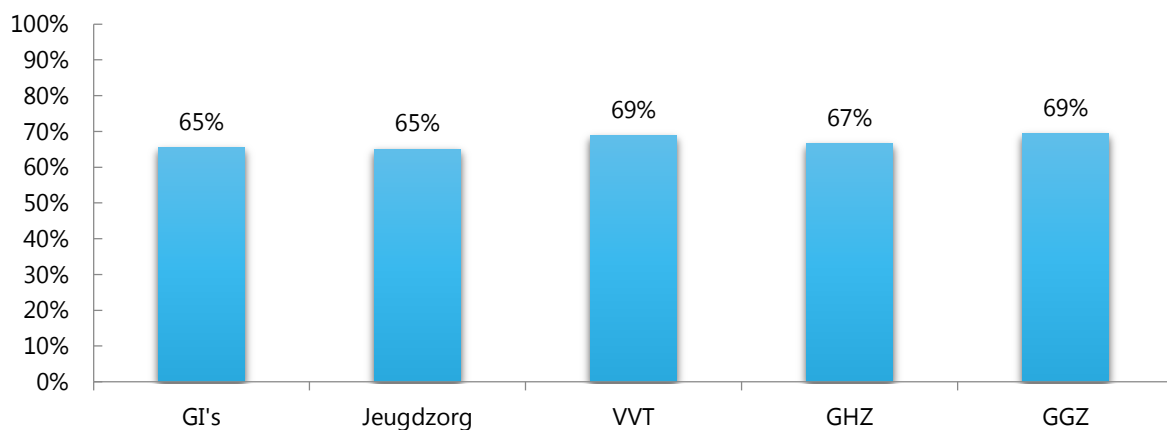


Figuur 7. Productiviteit in het primaire proces

Gemiddeld besteden medewerkers in het primaire proces 65% van hun contracttijd direct of indirect aan cliënten. De spreiding tussen GI's is daarbij beperkt. Tegelijkertijd geven GI's aan dat zij geen tijd schrijven. Dit zegt ons inziens iets over de 'hardheid' van de productiviteitscijfers. Dit geldt ook voor de component reistijd (van en naar de gezinnen), wat onderdeel is van de productieve tijd. Het bleek in de doorlooptijd van dit onderzoek voor de meeste GI's niet mogelijk om te onderbouwen welk deel van de genoemde productieve tijd de reistijd betrof.

#### 4.4.3 Productiviteit in andere sectoren

In onderstaande tabel hebben we productiviteit binnen het primaire proces van verschillende sectoren op een rij gezet, waarbij telkens de in die branche gangbare opbouw van productiviteit is gehanteerd. Het gemiddelde van de Jeugdzorg is ontleend aan het rapport 'Inzicht in tarieven Wmo en jeugdzorg Fase 2' (KPMG, april 2014). Daaruit hebben we het 'productiviteitspercentage na validatiegesprekken' genomen. De referentiecijfers uit de VVT (verpleging, verzorging en thuiszorg), GHZ (gehandicaptenzorg) en GGZ (geestelijke gezondheidszorg) zijn ontleend aan de Benchmark Care 2015 (Berenschot, augustus 2015). Ook hier betreft het, het productiviteitspercentage na validatiegesprekken.

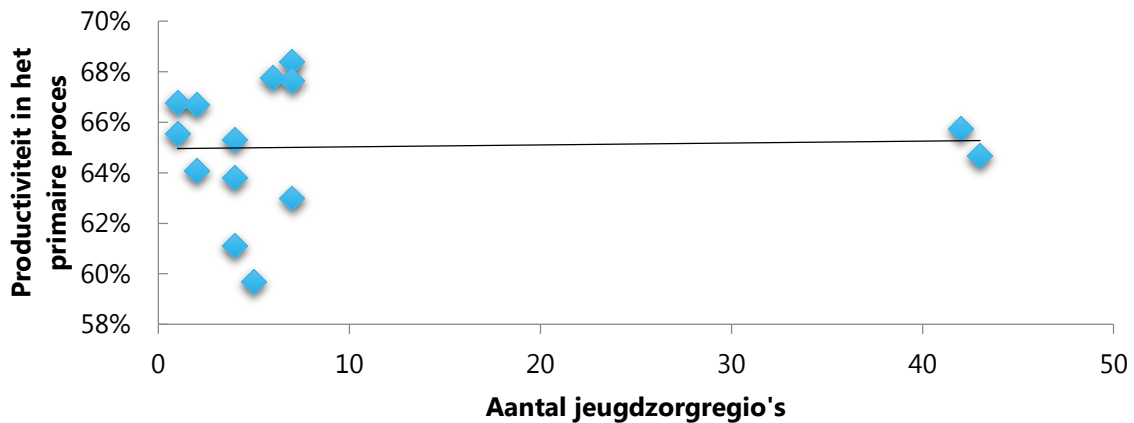


Figuur 8. Vergelijking productiviteit in het primaire proces met andere sectoren

De grafiek laat zien dat de GI's en Jeugdzorg met elkaar in lijn liggen en dat zij beide net iets onder het gemiddelde van de overige drie sectoren liggen.

#### 4.4.4 Verband tussen aantal jeugdzorgregio's en productiviteit

We hebben onderzocht of er een verband bestaat tussen het aantal regio's waarmee contractafspraken gemaakt zijn en de productiviteit in het primaire proces. De regio's buiten het primaire werkgebied waarmee afspraken zijn gemaakt, op basis van het woonplaatsbeginsel, zijn buiten beschouwing gelaten. Dit vanuit de aanname dat elke GI hiermee te maken heeft én hier weinig invloed op heeft. Dit terwijl het aantal regio's *binnen* het werkgebied van de GI wél verschillend is tussen GI's.



Figuur 9. Verband regio's en productiviteit

De grafiek laat geen verband tussen het aantal jeugdzorgregio's en de productiviteit. De lijn is nagenoeg vlak. Hier is geen sprake van een significant verband.

#### 4.4.5 Conclusies ten aanzien van productiviteit

Gemiddeld besteden medewerkers in het primaire proces 65% van hun contracttijd direct of indirect aan cliënten. De spreiding tussen GI's is daarbij beperkt. Dat geldt daarmee ook voor het verbeterpotentieel ten opzicht van elkaar. Bovendien ligt de productiviteit in lijn met andere onderdelen van de zorgsector. Opvallend daarbij is het dat het aandeel opleidingstijd bij GI's verhoudingsgewijs wat hoger ligt. Verder blijkt uit de gesprekken dat de caseload door GI's over het algemeen als te hoog wordt ervaren. Binnen één GI wordt nu in overleg met de gemeente geëxperimenteerd met een caseload van 10 in plaats van 14. Dat we geen grote spreiding zien, geen grote afwijkingen ten opzichte van de andere sectoren en dat de caseload als hoog wordt ervaren, wil wat ons betreft *niet* zeggen dat er geen verbeterpotentieel is. We vinden het opvallend dat GI's over het algemeen moeite hebben om de productiviteit te kunnen aangeven of te kunnen aangeven hoeveel uur per casus wordt besteed. Wij raden GI's aan om (eventueel) periodiek in kaart te brengen hoeveel tijd aan welke activiteiten wordt besteed, om vervolgens en vooral met elkaar na te denken over mogelijkheden om administratieve belasting te beperken (door kritisch te kijken welke administratie écht nodig is, wie daarbij betrokken moeten zijn, hoeveel wordt geregistreerd, wat de kwaliteit daarvan is en in hoeverre automatisering hierbij verlichtend kan werken), niet productieve tijd (zoals verzuim) te verlagen en productieve tijd zo efficiënt mogelijk te benutten (bijvoorbeeld door reistijd en overlegtijd waar mogelijk te beperken).

### 4.5 Wijkteams en keten

#### 4.5.1 Detachering van medewerkers in wijkteams

Wij hebben de kosten voor detachering van medewerkers in wijkteams niet meegenomen in de berekening van de kostprijzen. Wel hebben we uitgevraagd hoeveel fte GI's gedetacheerd hebben in wijkteams. We zien dat GI's in het basisjaar 2016 gemiddeld 7,8% van hun direct cliëntgebonden personeel inzetten in wijkteams. Dit komt gemiddeld neer op 3,7% van de totale kosten.

Dit is in zekere zin een financieel risico, omdat loonkosten doorlopen op het moment dat de detachingsovereenkomst opgezegd wordt. Door de huidige krapte op de arbeidsmarkt valt dit risico in praktijk echter mee. Bovendien hebben veel GI's aangegeven dat het aandeel gedetacheerde medewerkers ná 2016 is teruggelopen.

#### 4.5.2 Impact van de keten op de kostprijs

Er bestaat discussie over de mate waarin de kwaliteit van de ketensamenwerking met wijkteams van invloed is op de kosten van GI's. We hebben GI's gevraagd om in te schatten in hoeveel procent van de gevallen de in- en uitstroom niet optimaal is en wat daarvan het door hun ingeschatte effect op de kostprijs is. Onderstaande tabel toont de gemiddelden.

Tabel 24. Door GI's zelf ingeschatte effect van ketenkwaliteit wijkteams op kostprijs

	Gemiddeld
%instroom niet optimaal	25,7%
%impact op kostprijs	13,4%
%uitstroom niet optimaal	26,9%
%impact op kostprijs	20,8%

GI's geven aan dat men in gemiddeld 25,7% van de casussen knelpunten (met name wachtlijstproblematiek) ervaart omtrent de instroom en in 26,9% van de casussen omtrent de uitstroom. GI's schatten in dat dit leidt tot een respectievelijk 13,4% en 20,8% hogere kostprijs. Wij hebben dit echter *niet* overgenomen in onze berekening van de gerealiseerde of reële kostprijzen.

Deze impact zit namelijk deels al verwerkt in de gerealiseerde kostprijzen en deels in de reële kostprijzen. Dit komt doordat GI's de kosten die gepaard gaan deels ook daadwerkelijk hebben moeten maken in 2016. Daarnaast zit dit ook ten dele in de reële kostprijzen, omdat GI's extra personeel primair proces nodig achten om de hoge ervaren werkdruk te verlagen. Deze hoge ervaren werkdruk wordt ten dele veroorzaakt door de knelpunten in de ketenkwaliteit.

Alhoewel we dit dus niet hebben verrekend in de gerealiseerde of reële kostprijzen, mag wel verwacht worden dat het (deels) oplossen van deze knelpunten leidt tot een kostenbesparing.

#### 4.6 Bijzondere pupilkosten

De GI's hebben aangegeven wat de omvang van de bijzondere pupilkosten was, gemiddeld bedroeg dit 1,9% van de totale kosten in 2016. Dit betreft specifieke kosten die gemaakt worden voor kinderen met een jeugdbeschermingsmaatregel die uit huis zijn geplaatst en in een residentiële voorziening of zelfstandig wonen. Bijzondere kosten hebben geen betrekking op de dagelijkse kosten voor opvoeding en verzorging van een jeugdige. Ze kunnen ook niet uit een andere regeling vergoed worden, maar het is wel in het belang van de jeugdige dat deze kosten worden gemaakt. De bijzondere kosten werden tot 2015 vergoed vanuit de provinciale doeluitkering, maar zijn overgeheveld naar de integratie-uitkering Sociaal Domein van gemeenten. De bijzondere kosten maken momenteel deel uit van het integrale tarief voor de OTS en Voogdij zoals deze is opgenomen in de factsheet 'Tarieven voor Jeugdbescherming en Jeugdreclassering' (2014, Vereniging van Nederlandse Gemeenten). Gemeenten hebben in dergelijke gevallen vanuit de Jeugdwet een financiële zorgplicht en dienen afspraken te maken met GI's over de vergoeding van bijzondere kosten. Hiervoor bestaan geen wettelijk voorgeschreven normen. Wel zijn hiervoor richtlijnen opgesteld. Deze staan in de factsheet 'Bijzondere kosten Jeugdbescherming' (april 2016, tot stand gekomen in samenwerking met Jeugdzorg Nederland, Vereniging van Nederlandse Gemeenten, Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, Ministerie van Justitie en Veiligheid), die we als bijlage 5 hebben opgenomen.

Bij het invullen van deze kosten hebben de GI's onderscheid gemaakt in kosten voor:

- Zorgverzekering (in de factsheet Bijzondere kosten Jeugdbescherming: Ziektekosten).
- Psychologisch onderzoek (in de factsheet Bijzondere kosten Jeugdbescherming: Kosten forensische diagnostiek).
- Overige kosten (in de factsheet Bijzondere kosten Jeugdbescherming: Algemene bijzondere kosten).

Wij hebben pupilkosten op basis van gerealiseerde productie verdisconteerd in de kostprijzen van producten OTS (alle varianten), Voogdij (alle varianten) en Gezinsmanagement. Zoals gezegd betreft dit gemiddeld 1,9% van de totale kosten die GI's op jaarbasis maakten in 2016. Dit zijn de kosten die feitelijk gemaakt zijn.

Hierbij plaatsen we twee belangrijke kanttekeningen:

1. In de praktijk kunnen de kosten per gezin of jeugdige vele malen hoger dan dit gemiddelde liggen, zonder dat GI's en gemeenten hier zelf invloed op hebben. Dit is bijvoorbeeld het geval in situaties waarin de kinderrechter een psychologisch onderzoek gelast. De kosten die hiermee gepaard gaan kunnen oplopen tot een veelvoud van de kostprijs van bijvoorbeeld een Ondertoezichtstelling.
2. De werkelijke kosten die met de Bijzondere Pupilkosten gepaard gaan, liggen hoger omdat GI's de gemaakte bijzondere pupilkosten ook dienen te verantwoorden aan gemeenten, waarbij gemeenten hier veelal andere procedures voor hanteren. De exacte impact hiervan is niet onderzocht.

#### 4.7 Financiële positie

GI's hebben enkele gegevens ingevuld over hun financiële positie in 2016. Deze tonen we in onderstaande tabel, waarbij we tevens de bandbreedte aangeven. Na de tabel geven we een nadere duiding en interpretatie van de verschillende ratio's.

Tabel 25. Financiële ratio's GI's

	Eerste kwartiel	Gemiddelde	Derde kwartiel
Current ratio <sup>1</sup>	25,5%	118,9%	176,4%
Winstmarge <sup>2</sup>	-1,5%	1,9%	2,9%
Solvabiliteitsratio <sup>3</sup>	21,6%	30,6%	38,8%
Weerstandsvermogen <sup>4</sup>	3,3%	9,1%	12,6%
Quick ratio <sup>5</sup>	5,5%	46,5%	80,1%

De **current ratio** is een kengetal om de financiële toestand en specifiek de liquiditeit van een organisatie te meten. Het geeft de mate aan waarin de verschaffers van kort vreemd vermogen uit de vlottende activa + liquide middelen kunnen worden betaald. We zien hierin een grote spreiding. De current ratio ligt gemiddeld op 118,9%, wat aan te merken is als een gezonde ratio. Echter door de grote spreiding, wordt duidelijk dat veel GI's niet op dit gezonde gemiddelde zitten, waardoor liquiditeitsproblemen kunnen ontstaan. Dit wordt versterkt doordat een aantal GI's een beperkt eigen vermogen bezitten en er in praktijk sprake is van verschillende betalingstermijnen voor vlottende activa en kortlopende schulden. Ter illustratie: wanneer een GI met een beperkt eigen vermogen openstaande vorderingen bij een gemeente heeft en daarnaast kortlopende schulden heeft waarbij de betalingstermijn van gemeente aan GI langer is dan van GI aan schuldeiser, ontstaat een liquiditeitsprobleem dat niet op te vangen is door het eigen vermogen.

<sup>1</sup> Current ratio: (vlottende activa + liquide middelen)/kortlopende schulden

<sup>2</sup> Winstmarge: resultaat/totale bedrijfsopbrengsten

<sup>3</sup> Solvabiliteitsratio: eigen vermogen/totaal vermogen

<sup>4</sup> Weerstandsvermogen: (eigen vermogen minus vaste activa)/totale bedrijfsopbrengsten

<sup>5</sup> Quick ratio: vlottende activa/kortlopende schulden



De **winstmarge** laat de verhouding zien tussen resultaat en totale bedrijfsopbrengsten. Wat hierin opvalt is dat de winstmarge van GI's gemiddeld op 1,9% ligt. Dit lijkt in tegenspraak met de eerdere conclusie dat de omzet in 2016 bij veel GI's lager lag dan de gerealiseerde kosten. Dit heeft meerdere verklaringen. De uitgevraagde ratio's hebben betrekking op de gehele organisatie waar de Jeugdbescherming en Jeugdreclasseringsmaatregelen een onderdeel van zijn. Zo zijn er diverse organisaties die in 2016 bijvoorbeeld ook Veilig Thuis uitvoerden. Daarnaast zijn er diverse GI's die in 2016 incidentele baten (zoals nabetalingen en TAJ-subsidies) hebben ontvangen. Zeven van de veertien GI's sloten 2016 negatief af.

De **solvabiliteitsratio** wordt berekend als verhouding tussen het eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen. Het geeft inzicht in de mate waarin de organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De solvabiliteitsratio ligt gemiddeld op 30,6%. Het is relevant om hierbij te vermelden is dat GI's niet of nauwelijks beschikken over eigen vermogen. GI's huren de panden waar zij zitten grotendeels, waardoor zij niet te maken hebben met een hypotheekschuld. Hierdoor zijn de solvabiliteitsratio's vaak erg goed, maar geeft dit geen realistisch beeld van de totale financiële gezondheid.

De keerzijde van een laag vreemd vermogen is dat activiteiten waarbij de kosten voor de baten uitgaan, middels eigen vermogen (voor)gefinancierd moeten worden. De meeste GI's gaven aan dat het eigen vermogen te laag is om te voldoen aan de eisen rondom voorfinanciering die gemeenten aan hen vragen. Hierdoor is er een sterke behoefte bij de GI's aan bevoorschotting door gemeente voor tenminste een periode van drie maanden, zeker gezien het feit dat na de facturatie het vaak ook nog minstens een maand duurt voordat er een betaling volgt.

Het **weerstandsvermogen** wordt berekend als verhouding tussen het eigen vermogen (minus vaste activa) en de totale bedrijfsopbrengsten. Dit kengetal wordt gebruikt om inzicht te krijgen in de mate waarin de instelling in staat is om financiële tegenvallers op te vangen. Het weerstandsvermogen van de GI's is met een gemiddelde van 9,1% laag te noemen. Normaliter ligt een gezond weerstandsvermogen rond de 25%, wat borgt dat een organisatie bij volledig wegvallen van inkomsten nog drie maanden kan 'interen op het vermogen' en bijvoorbeeld salarissen kan uitbetalen. Het relatief lage weerstandsvermogen heeft direct effect op de mate waarin GI's zelf kunnen voorfinancieren of afhankelijk zijn van gemeentelijke voorfinanciering. Immers, elke maand die GI's zelf moeten voorfinancieren vraagt om extra weerstandsvermogen van 8,3% ( $1/12^e$  van 100%). De positie van het weerstandsvermogen onderbouwt derhalve de hierboven genoemde bevinding dat GI's behoefte hebben aan bevoorschotting door gemeenten.

De **quick ratio** geeft de mate aan waarin de verschaffers van het kort vreemd vermogen (kortlopende schulden) uit de vlottende activa kunnen worden betaald. De quick ratio ligt gemiddeld op 46,5%, wat aan te merken is als een gezonde ratio. Hier geldt echter eenzelfde grote spreiding als bij de current ratio en daarmee zegt dit gemiddelde niet veel over de werkelijke financiële gezondheid van individuele GI's,

## 5. Ontwikkelingen kostprijs

### 5.1 Inleiding

We hebben de kostprijzen berekend, met 2016 als basisjaar. Dit omdat we hebben aangesloten bij de meest recente jaarrekening. De uitkomsten van dit onderzoek worden echter voor 2019 en de daaropvolgende jaren door gemeenten en GI's gebruikt bij gesprekken over de inkoop en dus om de tarieven te bepalen omtrent jeugdbescherming en jeugdreclassering. De kostprijzen moeten daarom geïndexeerd worden.

### 5.2 Indexatie op basis van cao en CPI

In onderstaande tabel laten wij de indexatie zien zoals deze toegepast kan worden op de kostprijzen. Dit zijn wat ons betreft de *minimale* stijgingen in de kostprijzen om van een reële kostprijs te kunnen blijven spreken in de jaren ná 2016. Immers zijn dit kostprijsverhogende factoren waarop GI's weinig tot geen invloed hebben.

Wij hebben gekeken naar een tweetal indexaties, enerzijds op basis van de cao-afspraken voor de salarislsten (direct en indirect cliëntgebonden personeel plus personele overhead) en anderzijds de inflatie voor de materiële lasten (bijzondere pupilkosten, ICT-kosten, huisvesting en overige apparaatskosten). Voor de inflatie hanteren we de Consumentenprijsindex (CPI) waarbij we voor het jaar 2017 het percentage hanteren zoals gerapporteerd door het Centraal Bureau voor de Statistiek, voor de jaren 2018-2019 hanteren we de verwachte CPI zoals geraamd door het Centraal Planbureau.

In onderstaande tabel laten we de twee indices zien, waarbij we de procentuele stijging laten zien ten opzichte van het basisjaar 2016. In de derde rij laten we de gewogen gemiddelde indexatie zien die op de totale kostprijs kan worden doorgevoerd. Hierbij is de verhouding tussen personele en materiële kosten genomen zoals deze in het basisjaar was volgens de gerealiseerde kosten: 83,3% Personele kosten en 16,7% materiële kosten.

Tabel 26. Indexatie cao en CPI

	2016	2017 (t.o.v. 2016)	2018 (t.o.v. 2016)	2019 (t.o.v. 2016)
Cao-indexatie	100%	101,7%	103%	104,6%
CPI-indexatie	100%	101,4%	102,8%	104,4%
<b>Gewogen indexatie</b>	<b>100%</b>	<b>101,7%</b>	<b>103%</b>	<b>104,6%</b>

### 5.3 Andere ontwikkelingen die van invloed zijn op de kostprijs

Naast de cao-stijging en inflatiecorrectie, zijn gedurende het onderzoek ook enkele andere ontwikkelingen benoemd die in de jaren na 2016 van invloed zijn op de kostprijs:

- Een toename van de complexiteit van de casuïstiek doordat de lichtere casuïstiek in toenemende mate door de wijkteams van gemeenten worden opgepakt. Dit kan mogelijk leiden tot gemiddeld hogere inzet en/of een langdurigere inzet vanuit GI's.
- Toename van kosten voor contractering, verantwoording en facturatie, mede omdat elke gemeente binnen de landelijke afspraken ook eigen processen inricht waardoor de GI's voor verschillende gemeente verschillende processen moeten inrichten.
- Aangegeven is dat kwaliteitseisen en het tegelijkertijd inzetten van verschillende toetsingskaders door verschillende toezichthouders veel administratieve belasting met zich meebrengt en kostprijsverhogend werkt. Uniformering en het formuleren van criteria op basis waarvan toezichthouders kunnen selecteren welke zaken wel en niet door hen worden opgepakt kunnen mogelijk leiden tot een verlaging van de kosten.

- Stijging van de ICT-kosten (onder andere door de ontwikkeling WIJZ en de invoering van Vecozo). ICT-investering en –innovatie kunnen echter ook leiden tot verlaging van de kosten. De kost gaat hierin uiteraard voor de baat uit.
- Een toename van het aantal vechtscheidingen waarbij steeds vaker twee jeugdbeschermers ingezet worden, waarbij elk van de ouders contact heeft met één jeugdbeschermer.
- Een hoog en ten opzichte van 2016 stijgend verloop van medewerkers in het primair proces doordat de arbeidsmarkt steeds krappere wordt. Dit heeft een drukkend effect op de productiviteit omdat nieuwe medewerkers vaak onervaren zijn en ingewerkt moeten worden. Deels wordt dit opgevangen door de caseload van bestaande medewerkers te vergroten, met hogere werkdruk als gevolg.
- Een vermindering van de werkdruk (door verlaging van de caseload).
- Verlaging van overheadkosten en verhoging van de productiviteit leiden tot een lagere kostprijs. Alhoewel uit dit onderzoek blijkt dat de ruimte hiervoor (in ieder geval op korte termijn) beperkt lijkt, hebben we wel suggesties gedaan om hieraan te werken.
- Een verandering van volume in de jaren na 2016 in sommige regio's kan er mogelijk toe leiden dat meer of minder personeel primair proces noodzakelijk is. Hierdoor kan de verhouding tussen kosten primair proces en overheadkosten veranderen waardoor de kostprijzen kunnen stijgen (indien minder personeel primair proces, maar bepaalde kosten uit overhead niet beïnvloed worden door aantal FTE) of dalen (indien meer personeel primair proces bij gelijkblijvende overheadkosten).

## 6. Tot slot

Graag willen wij de leden van stuurgroep, die van de werkgroep en de GI's danken voor de intensieve en prettige samenwerking. Binnen relatief korte tijd is er, met name vanuit de GI's, in een toch al drukke periode een grote inspanning geleverd om alle vereiste gegevens tijdig en correct aan ons aan te leveren.

Als laatste noot willen we nog een aantal denkrichtingen voor vervolgonderzoek meegeven die in de loop van dit onderzoek door verschillende betrokkenen zijn benoemd:

- *Nader onderzoek naar de impact van de verschillende gehanteerde methodieken op de kostprijzen van jeugdbescherming en –reclassering.*

In het voorliggende onderzoek is de onderzoeksvraag meegenomen wat de impact op de kostprijs is van de verschillende methodieken die in het land gehanteerd worden. Dit is uitgevraagd en geanalyseerd, maar het bleek niet mogelijk om hier statistisch verantwoorde uitspraken over te kunnen doen (zie paragraaf 3.5). Dit moet daarom nader onderzocht worden. Wij adviseren daarbij om per methodiek (DELTA, SAVE, VERVE, GGW) de processtappen te analyseren middels tijdsregistratie te onderzoeken waar kostenverhogende en kostenverlagende elementen zitten.

- *Verkennen van mogelijkheden voor landelijk geldend tarief en proces voor buitenregionale cliënten.*

Mede door het woonplaatsbeginsel hebben GI's te maken met jeugdigen waarvan de administratieve en financiële stromen via een gemeente buiten het primaire werkgebied verlopen. Vaak gaat dit om slechts één of enkele cliënten per gemeente. De individuele contractafspraken die hierover gemaakt moeten worden leveren verhoudingsgewijs veel administratieve belasting op en zijn daarmee kostprijsverhogend. Wij adviseren om te verkennen of landelijk geldende afspraken gemaakt kunnen worden over zowel tarief als administratief proces.

- *Verkennen van mogelijkheden voor uniformeren werkwijze bijzondere pupilkosten.*

Zoals aangegeven (zie paragraaf 4.6) kan de hoogte van de bijzondere pupilkosten enorm fluctueren. Deze fluctuatie kan veelal niet door de GI, noch door de gemeente beïnvloed worden omdat deze deels veroorzaakt wordt door (de financiële impact van) rechterlijke uitspraken. Dit brengt een financieel risico met zich mee. Bovendien zien we verschillen in de wijze waarop gemeenten omgaan met bijzondere pupilkosten. Dit gaat gepaard met verhoudingsgewijs veel administratieve belasting, ook in combinatie met het eerder genoemde woonplaatsbeginsel waardoor ook met gemeenten buiten het primaire werkgebied afspraken gemaakt moeten worden. Daarom adviseren wij te verkennen op welke wijze hier landelijke afspraken over gemaakt kunnen worden.



# Kostprijsonderzoek Gecertificeerde Instellingen

Bijlagen

**Berenschot**

## **Bijlage 1. Opdrachtgevers, Stuurgroep en Werkgroep**

### **Opdrachtgever**

- Jeugdzorg Nederland: Nicolet Epker, Algemeen Directeur
- VNG: Astrid Jansen, Programmamanager

### **Stuurgroep**

- Ben Bloem, Wethouder gemeente Apeldoorn
- Joost van der Hulst, Bestuurder Jeugdbescherming West
- Paul Janssen, Bestuurder Samen Veilig
- Peter Palsma, Bestuurder Jeugdbescherming Overijssel
- Geert Schipaanboord, Coördinator Jeugd VNG

### **Werkgroep**

- Karin Austmann, Beleidsmedewerker VNG
- Erik Groenen, Manager Financiën Jeugdbescherming Gelderland
- Siebren de Jong, Hoofd Financiën Samen Veilig
- Jan van der Linden, Financieel Manager Serviceorganisatie Jeugd ZHZ
- Pascal Offenbergh, Accountmanager Jeugd Regio Midden-IJssel/Oost-Veluwe
- André Pont, Senior beleidsmedewerker jeugdstelsel Ministerie van Justitie en Veiligheid
- Gé Scholten, Business Controller William Schrikker Groep
- Maarten Swagerman, Projectleider Inkoop bij Regio Midden-IJssel/Oost-Veluwe
- Melle Wijma, Manager Inkoop & Monitoring Utrecht-West
- Timon van Zessen, Beleidscontroller gemeente Gorinchem

## Bijlage 2. Randvoorwaarden

Bij de opdrachtformulering is een aantal randvoorwaarden meegegeven. Hieronder geven wij aan welke randvoorwaarden dit waren (vetgedrukt) en daaronder telkens hoe we daarmee zijn omgegaan.

- **De planning is krap, maar ligt vast.**

De vooraf vastgestelde planning is gehaald.

- **Vraag niet meer uit dan nodig om te voldoen aan de opdracht en gestelde randvoorwaarden.**

We hebben samen met de GI's, de leden van de werkgroep en die van de stuurgroep vastgesteld welke gegevens we minimaal nodig hadden.

- **Ga bij de berekening van kostprijzen uit van de huidige wijze van taakuitvoering.**

Dit is als zodanig uitgevraagd.

- **Het gaat daarbij om reële kostprijzen, waarbij GI's duurzaam kunnen voldoen aan (wettelijke) (kwaliteits)eisen.**

GI's hebben kunnen aangeven welke extra kosten zij (onderbouwd) extra hadden moeten maken, om duurzaam te kunnen voldoen aan de (wettelijke) (kwaliteits)eisen. We hebben hiertoe onderscheid gemaakt tussen een gerealiseerde kostprijs en een reële kostprijs. Dit wordt toegelicht in de rapportage. Alhoewel GI's een onderbouwing moesten aanleveren en wij hierop in de validatiegesprekken kritisch hebben doorgevraagd, blijft hierover altijd enige discussie mogelijk.

- **Zorg voor draagvlak onder alle betrokken partijen.**

Hier hebben we op diverse manieren aandacht voor gehad. Deze worden toegelicht in paragraaf 2.3 van de rapportage.

- **Het basisjaar is 2016. Dit is van belang ten aanzien van indexering.**

Dit is zodanig uitgevraagd.

- **Houd rekening met kosten (en financiële risico's) van detachering van medewerkers in wijkteams**

De in wijkteams gedetacheerde medewerkers (inclusief de hiermee gemoeide kosten) zijn separaat in kaart gebracht. Zij zijn niet meegenomen in de kostprijsberekeningen per product. Paragraaf **Fout!** **Verwijzingsbron niet gevonden.** van de rapportage gaat specifiek op wijkteams in.

- **Geef inzicht in de impact van aanbesteding en overige contracteringsvormen op de kostprijs.**

Hierover zijn specifieke vragen gesteld. Dit komt in paragraaf 4.3.5 van de rapportage aan de orde.

- **Geef aan binnen welke bandbreedte kostprijzen zich bevinden.**

We hebben hiertoe in overleg met de GI's, de leden van de werkgroep en die van de stuurgroep onderscheid gemaakt tussen het eerste kwartiel, het gemiddelde en het derde kwartiel. Het eerste kwartiel is telkens de waarde waar een kwart van de GI's onder ligt. Het derde kwartiel geeft de waarde aan waar een kwart van de GI's boven zit. Het gemiddelde is telkens een ongewogen gemiddelde.

- **Aannames onder kostprijzen dienen onderbouwd en transparant te zijn.**

We hebben ons nagenoeg uitsluitend gebaseerd op de feitelijke realisatie. Daar waar aannames gedaan zijn, zijn deze in de rapportage toegelicht.

- **Houd rekening met de volgende elementen die van invloed (kunnen) zijn op de kostprijs:**

- **Gehanteerde methode (Delta-methode, SAVE, VERVE en GGW; in verband met de kosten voor opleiding en inzet van onder andere gedragsdeskundigen).**

Dit is per product apart uitgevraagd.

- **Aantal regio's waarmee zaken gedaan wordt/moet worden (in verband met de daarmee samenhangende kosten voor administratie, relatiebeheer en ICT).**

Dit is als zodanig uitgevraagd en komt terug in paragraaf 4.3.4 van de rapportage.

- **Overlegstructuren in regio's waarin de GI werkzaam is (hoe meer overleggen er zijn, des te hoger het aantal niet-cliëntgebonden uren).**

Dit is als zodanig uitgevraagd en komt terug in paragraaf 4.3.4 van de rapportage.

- **Jaarlijkse indexatie (wettelijke loon- en prijsbijstelling).**

Voor de indexatie van de personele lasten hebben we de cao Jeugdzorg gevolgd. Voor de overige kosten de CPI (gerealiseerde CPI op basis van het CBS en verwachte CPI op basis van het CPB).

- **Cao-afspraken over de lonen en bijscholing.**

Dit is als zodanig meegenomen.

- **Reiskosten.**

Dit is als zodanig uitgevraagd. De meeste GI's gaven echter aan dit niet goed te kunnen aangeven.

- **Vigerende wetgeving inzake bijzondere pupilkosten.**

We hebben de pupilkosten separaat in kaart gebracht. In paragraaf 4.6 gaan we in op de pupilkosten.

- **Maak helder en eenduidig onderscheid in:**

- **Cliëntgebonden kosten.**
- **Indirect cliëntgebonden kosten.**
- **Niet-cliëntgebonden kosten.**
- **Overhead.**

Dit onderscheid is helder aangebracht in overleg met de GI's, de leden van de werkgroep en die van de stuurgroep.

- **Betrek beschikbare normen en best practices van binnen en buiten de sector.**

Dit hebben we in overleg met de leden van de stuurgroep gedaan voor zowel overhead als productiviteit.

- **Geef aan waar ruimte voor verbetering van efficiency zit. Neem daarbij in ieder geval de productiviteit en de overhead mee.**

Hiertoe hebben we, naast het aangeven van bandbreedten binnen de GI's, ook normen uit andere sectoren opgenomen.



- **Sluit aan bij kostensoorten (en kostenverdeelstaten) die in het eerdere onderzoek van Ministerie van Justitie en Veiligheid zijn gehanteerd, zodat kosten vergelijkbaar zijn over tijd, maar ook tussen organisaties.**

We hebben in dit onderzoek een wat gedetailleerdere uitvraag gedaan, waarbij we er wel voor hebben gezorgd dat kostensoorten en kostenverdeelstaten aansluiten op de eerder gehanteerde methode.

- **Houd rekening met verschillen in tarief (per kind of gezinstarief), rekening houdend met heldere definitie van gezin.**

We hebben hiertoe in overleg met de GI's, de leden van de werkgroep en die van de stuurgroep Gezinsmanagement als apart product toegevoegd. Het aangeven van het aantal kinderen per gezin per product bleek voor niet alle GI's praktisch haalbaar, waardoor niet tot een andere vergelijking gekomen kon worden.

- **Differentieer in kostprijzen met betrekking tot zwaarte/complexiteit van gezinnen.**

GI's gaven aan dat van niet complexe problematiek niet of nauwelijks sprake (meer) is en dat differentiatie daarom niet goed mogelijk, noch van toegevoegde waarde is. De leden van de stuurgroep en werkgroep waren hiermee akkoord.

- **Houdt rekening met verschillen in tarief, afgeleid van wettelijke taken in geval van Consultatie en Advies voor zowel gedragswetenschapper als Jeugdbeschermer.**

We hebben hiertoe in overleg met de GI's, de leden van de werkgroep en die van de stuurgroep Consultatie en Advies als apart product toegevoegd.

- **Ga uit van de volgende (wettelijke) producten:**

- Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar
- Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar
- Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)
- Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)
- Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)
- Jeugdreclassering (JR) Regulier traject
- Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel
- Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)
- Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)
- Scholing- en Trainingsprogramma (STP)
- Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)
- Drangtraject/Preventieve Jeugdbescherming
- Consultatie en Advies
- Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)
- Gezinsmanagement
- Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg
- Overige zorgproducten

De te onderscheiden producten zijn in overleg met GI's, de leden van de werkgroep en die van de stuurgroep vastgesteld.

## Bijlage 3. Kostprijzen per dag, per maand, per jaar

In de rapportage zijn de kostprijzen per product uitgedrukt in de eenheid die in het land het meest gehanteerd wordt voor de facturatie (veelal 'per maand'). In deze bijlage presenteren we de gerealiseerde en reële kostprijzen toegerekend naar dagen, maanden en jaren. Uitzondering hierop zijn de kostprijzen voor de producten Consultatie en Advies en Instemmingsverklaring Gesloten Jeugdzorg omdat deze producten in beginsel niet in dagen, maanden of jaren worden afgerekend, maar respectievelijk per uur en per stuk.

### B.3.1 Gerealiseerde kostprijzen per dag

Product	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	€ 21,76	€ 23,06	€ 23,98
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	€ 25,07	€ 26,14	€ 26,98
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	*	€ 23,75	*
Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	€ 15,69	€ 16,12	€ 16,75
Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)	€ 15,30	€ 15,80	€ 16,26
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	€ 18,28	€ 19,12	€ 19,70
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	€ 5,15	€ 5,72	€ 6,05
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	€ 43,03	€ 45,93	€ 46,98
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	€ 57,09	€ 60,02	€ 62,84
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	*	€ 58,22	*
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	€ 51,11	€ 62,65	€ 64,93
Drangtraject/Preventieve Jeugdbescherming	€ 19,46	€ 24,86	€ 29,04
Consultatie en Advies	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)	*	€ 50,84	*
Gezinsmanagement	*	€ 25,47	*
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

\* Voor deze producten is het aantal GI's dat het product levert dermate klein dat enkel het gemiddelde wordt gepresenteerd.

### B.3.2 Gerealiseerde kostprijzen per maand

Product	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	€ 662	€ 701	€ 729
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	€ 762	€ 795	€ 821
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	*	€ 722	*
Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	€ 477	€ 490	€ 510
Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)	€ 465	€ 481	€ 494
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	€ 556	€ 582	€ 599
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	€ 157	€ 174	€ 184
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	€ 1.309	€ 1.397	€ 1.429
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	€ 1.737	€ 1.826	€ 1.911
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	*	€ 1.771	*
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	€ 1.555	€ 1.906	€ 1.975
Drangtraject/Preventieve Jeugdbescherming	€ 592	€ 756	€ 883
Consultatie en Advies	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)	*	€ 1.546	*
Gezinsmanagement	*	€ 775	*
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

\* Voor deze producten is het aantal GI's dat het product levert dermate klein dat enkel het gemiddelde wordt gepresenteerd.

### B.3.3 Gerealiseerde kostprijzen per jaar

Product	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	€ 7.941	€ 8.416	€ 8.752
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	€ 9.149	€ 9.542	€ 9.849
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	*	€ 8.668	*
Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	€ 5.726	€ 5.885	€ 6.114
Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)	€ 5.584	€ 5.767	€ 5.934
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	€ 6.673	€ 6.979	€ 7.192
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	€ 1.881	€ 2.088	€ 2.207
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	€ 15.705	€ 16.763	€ 17.148
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	€ 20.838	€ 21.907	€ 22.937
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	*	€ 21.251	*
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	€ 18.656	€ 22.866	€ 23.701
Drangtraject/Preventieve Jeugdbescherming	€ 7.104	€ 9.074	€ 10.598
Consultatie en Advies	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Landelijk Expertiseteam Jeugdbescherming (LET-Jb)	*	€ 18.557	*
Gezinsmanagement	*	€ 9.298	*
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

\* Voor deze producten is het aantal GI's dat het product levert dermate klein dat enkel het gemiddelde wordt gepresenteerd.

### B.3.4 Reële kostprijzen per dag

Product	Eerste kwartiel	Gemiddeld	Derde kwartiel
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	€ 22,84	€ 24,91	€ 26,69
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	€ 26,33	€ 28,23	€ 29,48
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	*	€ 25,05	*
Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	€ 16,70	€ 17,41	€ 18,51
Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)	€ 16,73	€ 17,22	€ 17,52
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	€ 19,78	€ 20,68	€ 21,73
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	€ 5,31	€ 6,24	€ 6,64
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	€ 46,19	€ 49,27	€ 51,22
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	€ 59,71	€ 64,44	€ 68,03
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	*	€ 62,65	*
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	€ 54,34	€ 65,63	€ 68,56
Drangtraject/Preventieve Jeugdbescherming	€ 20,66	€ 26,70	€ 30,60
Consultatie en Advies	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)	*	€ 53,65	*
Gezinsmanagement	*	€ 33,07	*
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

\* Voor deze producten is het aantal GI's dat het product levert dermate klein dat enkel het gemiddelde wordt gepresenteerd.

### B.3.5 Reële kostprijzen per maand

Product	Eerste kwartaal	Gemiddeld	Derde kwartaal
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	€ 695	€ 758	€ 812
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	€ 801	€ 859	€ 897
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	*	€ 762	*
Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	€ 508	€ 530	€ 563
Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)	€ 509	€ 524	€ 533
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	€ 602	€ 629	€ 661
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	€ 161	€ 190	€ 202
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	€ 1.405	€ 1.499	€ 1.558
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	€ 1.816	€ 1.960	€ 2.069
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	*	€ 1.906	*
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	€ 1.653	€ 1.996	€ 2.085
Drangtraject/Preventieve Jeugdbescherming	€ 629	€ 812	€ 931
Consultatie en Advies	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)	*	€ 1.632	*
Gezinsmanagement	*	€ 1.006	*
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

\* Voor deze producten is het aantal GI's dat het product levert dermate klein dat enkel het gemiddelde wordt gepresenteerd.

### B.3.6 Reële kostprijzen per jaar

Product	Eerste kwartaal	Gemiddeld	Derde kwartaal
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	€ 8.337	€ 9.091	€ 9.744
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	€ 9.611	€ 10.304	€ 10.760
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	*	€ 9.142	*
Ontheffing/Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	€ 6.096	€ 6.354	€ 6.754
Spoedeisende maatregelen/Voorlopige voogdij (Vovo)	€ 6.107	€ 6.284	€ 6.396
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	€ 7.220	€ 7.549	€ 7.932
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	€ 1.936	€ 2.278	€ 2.425
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	€ 16.858	€ 17.984	€ 18.694
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	€ 21.793	€ 23.522	€ 24.831
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	*	€ 22.867	*
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	€ 19.835	€ 23.956	€ 25.025
Drangtraject/Preventieve Jeugdbescherming	€ 7.542	€ 9.745	€ 11.168
Consultatie en Advies	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Landelijk Expertise Team Jeugdbescherming (LET-Jb)	*	€ 19.582	*
Gezinsmanagement	*	€ 12.069	*
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

\* Voor deze producten is het aantal GI's dat het product levert dermate klein dat enkel het gemiddelde wordt gepresenteerd.

## **Bijlage 4. Invulformat Kostprijsonderzoek GI's2018**

## Bijlage 4 - Invulformat Kostprijsonderzoek GI's 2018

Dit tabblad bevat vragen in 6 categorieën:

- A - Algemene vragen
- B - Vragen over personele inzet
- C - Vragen over overhead
- D - Vragen over productie en overige kosten
- E - Globale vooruitblik 2017-2018-2019
- F - Overige factoren van invloed op kostprijs

### Legenda

	De vragen
	Door u in te vullen velden voor antwoorden
	Automatisch ingevuld obv uw ingevulde informatie, ter controle door u
	OK Automatische controle, kloppend
	FOUT Automatische controle, fout

# Berenschot



Figuur 1: Opbouw kostprijsmodel Berenschot

## A. Algemene vragen

### A1 VRAGEN OVER DE ORGANISATIE EN DE INVULLER

Naam organisatie	
Naam invuller	
Functie invuller	
Telefoonnummer invuller vast	
Telefoonnummer invuller mobiel	
E-mailadres invuller	
In hoeveel jeugdzorgregio's bent u actief?	

### A2 VRAGEN OVER DE FINANCIËLE POSITIE IN 2016

Wat was in 2016 uw <b>current ratio</b> ? ((vlottende activa + liquide middelen)/kortlopende schulden)	
Wat was in 2016 uw <b>winstmarge</b> ? (resultaat / totale bedrijfsopbrengsten)	
Wat was in 2016 uw <b>solvabiliteitsratio</b> ? (eigen vermogen/totaal vermogen)	
Wat was in 2016 uw <b>weerstandvermogen</b> ? ((eigen vermogen minus vaste activa) / totale bedrijfsopbrengsten)	
Wat was in 2016 uw <b>quick ratio</b> ? (vlottende activa / kortlopende schulden)	

[Terug naar boven](#)

## B. Vragen over personele inzet

### B1 PRIMAIR PROCES: PRODUCTIVITEIT

Tot het **primaire proces** rekenen wij alle functies die direct ten dienste staan van de klant. Het betreft ondermeer activiteitenbegeleiders, jeugdzorgwerkers, therapeuten, verpleegkundigen, vertrouwensartsen en -personen. Daarnaast onderscheiden wij ook **indirect personeel cliëntgebonden** (zie vraag B5) en **overhead** (zie vraag C).

De volgende vragen betreffen de productiviteit van deze medewerkers. Dit gaat enkel om medewerkers werkzaam in het primaire proces. Hierbij vallen reistijd en cliëntgebonden administratie onder de productieve tijdsnorm zoals geldend in de sector. Omdat in het land veel discussie is over met name reistijd, vragen wij u om een 'estimated guess' van de reistijd op te geven.

Indien u niet exact weet wat de productieve tijd was in 2016, kunt u rekenen met de oude V&J-norm van 1279,4 productieve uren per jaar. Zorgt u dan dat u de vragen over verzuim, opleiding en overige niet-productieve uren dusdanig invult dat de productieve tijd uitkomt op 68,3%. Mocht u echter specifiek zijn, dan zal dit het eindresultaat ten goede komen.

Omdat de productiviteit kan verschillen per type hulpverlener vragen we u het volgende in te vullen:

- De gevraagde informatie gemiddeld organisatiebreed
- Indien voor een of meerdere functieschalen de gevraagde informatie significant afwijkt, kunt u dit tevens aangeven

(hierbij denken we bijvoorbeeld aan meer reistijd, meer tijd voor opleiding of meer tijd voor overleg)

- Dit doet u door voor de specifieke vraag eerst aan te geven of afwijkingen per schaal noodzakelijk zijn (Ja/Nee) om te benoemen en deze vervolgens in te vullen

- Indien u 'Ja' selecteert maar geen procentuele verdeling invoert, zal het gemiddelde organisatiebrede percentage gehanteerd worden

Vraag	Gemiddeld organisatiebreed	Afwijkend per schaal?	Schaal 7	Schaal 8	Schaal 9	Schaal 10	Schaal 11	Schaal 12
Contracttijd	100,0%	Nee						
Verlof (wettelijk + bovenwettelijk, o.b.v. CAO)	10,7%	Nee						
Wat was in 2016 in uw organisatie het gemiddelde ziekteverzuimpercentage? (excl. zwangerschapsverlof)		Nee						
Wat was in 2016 het gemiddelde percentage tijd voor opleiding?		Nee						
Werkbare tijd	89,3%							
Wat was in 2016 het gemiddelde percentage overige niet-productieve uren? (door overleg, niet-cliëntgebonden administratie en overige organisatie- of medewerkergebonden tijd)		Nee						
Productieve tijd	89,3%							
Welk deel hiervan was in 2016 het gemiddelde percentage reistijd?		Nee						
Welk deel hiervan was in 2016 het gemiddelde percentage cliëntgebonden administratie en cliëntgebonden overleg?		Nee						
Direct cliëntgebonden tijd (contact-tijd met cliënt/effectieve behandel-tijd)	89,3%							

## B2 PRIMAIR PROCES: BEZETTING

De volgende vragen gaan over de functiemix van **uitvoerende medewerkers** in het **primaire proces** in uw organisatie.

We vragen hierbij expliciet naar alle medewerkers, dus zowel de medewerkers in de vastgestelde producten in dit onderzoek als medewerkers actief in overige organisatieonderdelen/producten zoals Veilig Thuis. Deze medewerkers in overige organisatieonderdelen/producten kunt u later toerekenen tot de 'overige zorgproducten'.

**NB. Het gaat niet om medewerkers in loondienst van de GI gedetacheerd naar andere organisaties. Bij vraag B2.2 gaan we nader in op deze medewerkers.**

### B2.1 Wilt u *per functieschaal* invullen:

- hoeveel FTE (loondienst + inhuur) werkzaam was in het primaire proces (**exclusief detachering in wijkteams**)?

- wat in 2016 de som was voor salarissen en toelagen voor alle FTE werkzaam in het primaire proces?

(incl. ORT, vakantiegeld en 13e maand)

- wat de uitgekeerde ORT voor alle FTE werkzaam in het primaire proces samen was in 2016?

- Hoeveel FTE van het totaal is ingehuurd?

- Wat waren de kosten hiervoor?

**NB. Werkgeverslasten en overige personele kosten worden bij Vraag C7 uitgevraagd.**

Schaal	Totaal FTE gemiddeld 2016 (loondienst + inhuur)	Functiemix	#FTE loondienst	#FTE inhuur	Salarissen en toelagen in 2016 (excl inhuur)	Waarvan ORT / Bereikbaarheid etc	Salaris + toelage / FTE	%ORT	Kosten inhuur / uitbesteding	Kosten / FTE inhuur
7		FTE	0,0%	0,00			€ 0	0,0%		€ 0
8		FTE	0,0%	0,00			€ 0	0,0%		€ 0
9		FTE	0,0%	0,00			€ 0	0,0%		€ 0
10		FTE	0,0%	0,00			€ 0	0,0%		€ 0
11		FTE	0,0%	0,00			€ 0	0,0%		€ 0
12		FTE	0,0%	0,00			€ 0	0,0%		€ 0
<b>Totaal</b>	<b>0,00</b>		<b>0,0%</b>	<b>0,00</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>0,0%</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

### B2.2 PRIMAIR PROCES: DETACHERING

In veel regio's zijn medewerkers uit het primaire proces gedetacheerd in wijkteams of anderszins.

Indien dit bij u ook het geval is, kunt u dan **per functieschaal** aangeven hoeveel FTE gedetacheerd is in wijkteams of anderszins gedetacheerd is?

Schaal	Totaal FTE gedetacheerd in 2016
7	FTE
8	FTE
9	FTE
10	FTE
11	FTE
12	FTE





Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	0,00							0,00	OK
	<i>obv functiemix</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	0,00							0,00	OK
	<i>obv functiemix</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	0,00							0,00	OK
	<i>obv functiemix</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Gedragbeïnvloedende Maatregel (GBM)	0,00							0,00	OK
	<i>obv functiemix</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Drangtraject / Preventieve Jeugdbescherming	0,00							0,00	OK
	<i>obv functiemix</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Consultatie en Advies	0,00							0,00	OK
	<i>obv functiemix</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Landelijke Expertiseteam Jeugdbescherming (LET-Jb)	0,00							0,00	OK
	<i>obv functiemix</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Gezinsmanagement	0,00							0,00	OK
	<i>obv functiemix</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	0,00							0,00	OK
	<i>obv functiemix</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Overige zorgproducten	0,00							0,00	OK
	<i>obv functiemix</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
<b>Totalen ingevuld in deze tabel</b>		<b>Nvt</b>	<b>Nvt</b>	<b>Nvt</b>	<b>Nvt</b>	<b>Nvt</b>	<b>Nvt</b>		
<b>Totalen ingevuld bij vraag B2.1</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
<b>Nog in te vullen</b>		<b>Nvt</b>	<b>Nvt</b>	<b>Nvt</b>	<b>Nvt</b>	<b>Nvt</b>	<b>Nvt</b>		
<i>Check</i>		<b>OK</b>	<b>OK</b>	<b>OK</b>	<b>OK</b>	<b>OK</b>	<b>OK</b>		

## B5 INDIRECTE PERSONEEL CLIËNTGEBONDEN

Tot de categorie *indirect personeel cliëntgebonden (overige indirecte functies)* rekenen wij functies die vaak op het snijvlak liggen van primair proces en generieke overhead. Wij onderscheiden daarbij verschillende functies, zoals aangegeven in de vragenlijst. Hierbij maken we voor teamleiders onderscheid tussen meewerkend en niet-meewerkend. Niet-meewerkend teamleiders worden automatisch bij de overhead opgeteld.

Deze functies vragen we hieronder eerst organisatiebreed uit. We vragen naar het aantal FTE (in loondienst + inhuur), de salarislsten en toelagen en de kosten voor inhuur/uitbesteding.

Werkgeverslasten en overige personele kosten worden bij Vraag C7 uitgevraagd.

Hierna krijgt u de *mogelijkheid* om de FTE's specifieker over de verschillende zorgproducten te verdelen.

Organisatiebreed	Totaal FTE gemiddeld in 2016	#FTE loondienst	#FTE inhuur	Salarissen en toelagen in 2016 (excl inhuur)	Salaris + toelage / FTE	Kosten inhuur / uitbesteding	Kosten / FTE inhuur
Teamleiders	0,00	0,00	0,00	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Meewerkend teamleiders			0,00		€ 0		€ 0
Niet-meewerkend teamleiders			0,00		€ 0		€ 0
Teamsecretariaten / Cliëntenadministratie			0,00		€ 0		€ 0
Juristen / klachtenfunctionarissen in primair proces			0,00		€ 0		€ 0
Gedragwetenschappers / Werkbegeleider / behandelcoördinatoren			0,00		€ 0		€ 0
Medewerker instroom/advies			0,00		€ 0		€ 0
Medewerkers roosterplanning			0,00		€ 0		€ 0
Overig indirect personeel (bijv. koks, gastvrouw)			0,00		€ 0		€ 0
<b>Totaal indirecte personeel (excl. niet-meewerkende teamleiders)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

**B5.2** Standaard verdelen we de indirecte functies evenredig over de zorgproducten. Als verdeelsleutel daarbij hanteren we de door u aangegeven FTE-verdeling in het primaire proces (vraag B3.2). In de praktijk kan echter sprake zijn van een niet-evenredige verdeling. Ook dit kunt u aangeven, door deze vraag met "Nee" te beantwoorden en vervolgens in de tabel een specifiekere verdeling in te voeren.

Is de inzet van indirecte functies evenredig verdeeld over de zorgproducten obv FTE primair proces?

Hoe was de verdeling van FTE indirecte functies over de zorgproducten?	Obv. FTE primair proces
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	0,00
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	0,00

Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	0,00
Ontheffing / Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	0,00
Spoedeisende maatregelen / Voorlopige voogdij (Vovo)	0,00
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	0,00
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	0,00
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	0,00
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	0,00
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	0,00
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	0,00
Drangtraject / Preventieve Jeugdbescherming	0,00
Consultatie en Advies	0,00
Landelijke Expertiseteam Jeugdbescherming (LET-Jb)	0,00
Gezinsmanagement	0,00
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	0,00
Overige zorgproducten	0,00

**B5.3** Standaard verdelen we de kosten voor inhuur en uitbesteding van de indirecte functies evenredig over de zorgproducten. Als verdeelsleutel daarbij hanteren we de door u aangegeven FTE-verdeling in het primaire proces (vraag B3.2). In de praktijk kan echter sprake zijn van een niet-evenredige verdeling. Ook dit kunt u aangeven, door deze vraag met "Nee" te beantwoorden en vervolgens in de tabel een specifiekere verdeling in te voeren.

Is de inhuur/uitbesteding van indirecte functies, zoals u die heeft ingevuld bij B6.1 evenredig verdeeld over de zorgproducten obv FTE primair proces?	Ja
--	----

Hoe was de verdeling van inhuur/uitbesteding van indirecte functies over de zorgproducten?	Obv. FTE primair proces
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	€ 0
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	€ 0
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	€ 0
Ontheffing / Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	€ 0
Spoedeisende maatregelen / Voorlopige voogdij (Vovo)	€ 0
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	€ 0
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	€ 0
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	€ 0
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	€ 0
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	€ 0
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	€ 0
Drangtraject / Preventieve Jeugdbescherming	€ 0
Consultatie en Advies	€ 0
Landelijke Expertiseteam Jeugdbescherming (LET-Jb)	€ 0
Gezinsmanagement	€ 0
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	€ 0
Overige zorgproducten	€ 0
<b>Totalen ingevuld in deze tabel</b>	<b>€ 0</b>

## B6 VERDELING ORT OVER ZORGPRODUCTEN

Standaard verdelen we de ORT evenredig over de zorgproducten. Als verdeelsleutel daarbij hanteren we de door u aangegeven FTE-verdeling in het primaire proces (vraag B3.2). In de praktijk kan echter sprake zijn van een niet-evenredige verdeling. Ook dit kunt u aangeven, door deze vraag met "Nee" te beantwoorden en vervolgens in de tabel een specifiekere verdeling in te voeren.

De totale ORT-kosten in het jaar 2016 voor de uitvoerende functies in het primair proces bedroegen :	€ 0
Is de verdeling van ORT over de verschillende zorgproducten evenredig obv FTE primair proces?	Ja

Hoe was de omzet en inzet verdeeld over de verschillende zorgproducten?	ORT-verdeling obv FTE primair proces
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	€ 0
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	€ 0
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	€ 0
Ontheffing / Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	€ 0
Spoedeisende maatregelen / Voorlopige voogdij (Vovo)	€ 0
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	€ 0
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	€ 0
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	€ 0
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	€ 0
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	€ 0
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	€ 0
Drangtraject / Preventieve Jeugdbescherming	€ 0
Consultatie en Advies	€ 0
Landelijke Expertiseteam Jeugdbescherming (LET-Jb)	€ 0
Gezinsmanagement	€ 0
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	€ 0
Overige zorgproducten	€ 0
<b>Totalen ingevuld in deze tabel</b>	<b>€ 0</b>

[Terug naar boven](#)

## C. Vragen over overhead

Onder overhead verstaan wij het geheel van functies gericht op sturing en ondersteuning van medewerkers in het primaire proces. Zij staan derhalve niet direct ten dienste van de klant, maar leveren indirect een bijdrage aan het functioneren van de organisatie. Wij onderscheiden verschillende categorieën overheadkosten:

- Personele overheadkosten
- ICT- en automatiseringskosten
- Huisvestingskosten
- Overige apparaatskosten

### C1 OVERHEADKOSTEN: PERSONELE OVERHEAD

Hierbij maken wij onderscheid in de volgende categorieën:

- |  |  |
|--|--|
| 1. Bestuur en management               | 5. Informatisering & Automatisering          |
| 2. Secretariële ondersteuning van lijn | 6. Marketing, communicatie en kwaliteitszorg |
| 3. Personeel & Organisatie             | 7. Juridische zaken                          |
| 4. Financiën & Control                 | 8. Facilitaire zaken                         |

De precieze indeling van de afdelingen in uw organisatie kan hiervan afwijken. Het is voor onze analyse echter van belang dat u de indeling van de vragenlijst zoveel mogelijk volgt.

Bijvoorbeeld: indien communicatie in uw organisatie een aparte afdeling vormt, vult u de formatie van deze afdeling toch in onder het gebied "Marketing, communicatie en kwaliteitszorg".

NB: het gaat dus zowel om de centrale als decentrale overhead op de genoemde gebieden.

NB2: Mocht u twijfelen in welke categorie een medewerker valt, kunt u in het tabblad Functies Overhead zien welke functies wij tot die categorie rekenen.

[Ga naar tabblad](#)

Wilt u hierna voor 2016 aangeven wat het aantal FTE, de totale salarislasten en totale kosten voor inhuur/uitbesteding waren?

De werkgeverslasten en overige personele lasten worden bij Vraag C7 uitgevraagd

C1.1	Categorie	Totaal FTE gemiddeld in 2016	#FTE loondienst	#FTE inhuur	Salarislasten en toelagen 2016	Salaris + toelage / FTE	Kosten inhuur/uitbesteding in 2016
	Niet-meewerkend teamleiders (obv vraag B5.1)	0,00	FTE	0,00	0,00	€ 0	€ 0
	1. Bestuur en management		FTE		0,00	€ 0	
	<b>Totaal 1. Bestuur en management incl. niet-meewerkend TL</b>	<b>0,00</b>	<b>FTE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
	2. Secretariële ondersteuning van bestuur en management		FTE		0,00	€ 0	
	3. Personeel & Organisatie		FTE		0,00	€ 0	
	4. Financiën & Control		FTE		0,00	€ 0	

5. Informatisering & Automatisering	
6. Marketing, communicatie en kwaliteitszorg	
7. Juridische zaken	
8. Facilitaire zaken	
<b>Totale Personele overhead</b>	<b>0,00</b>

FTE	0,00	€ 0
FTE	0,00	€ 0
FTE	0,00	€ 0
FTE	0,00	€ 0
<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>€ 0</b>

#### C1.2 INZET PERSONELE OVERHEAD TBV CONTRACTERING EN OVERLEG

Kunt u aangeven welk deel van de personele overhead u op jaarbasis inzet voor de volgende activiteiten

Activiteit	Totaal FTE gemiddeld in 2016	#FTE loondienst	#FTE inhuur	Salarislasten en toelagen 2016	Personele lasten / FTE	Kosten inhuur/uitbesteding in 2016
Contractering en contractmanagement met gemeentelijke regio's		FTE	0,00		€ 0	
Verantwoording van en facturatie aan gemeentelijke regio's		FTE	0,00		€ 0	
Overlegstructuren binnen gemeentelijke regio's		FTE	0,00		€ 0	
<b>Totaal inzet tbv Contractering en overleg</b>	<b>0,00</b>	<b>FTE</b>	<b>0,00</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

#### C2 OVERHEADKOSTEN: ICT- EN AUTOMATISERING

Hoeveel bedroegen in 2016 de volgende automatiseringskosten (in dit geval de kosten voor de gehele organisatie)? [Let op hierbij geen incidentele kosten meenemen](#)

Wilt u hierbij de verhouding tussen kosten gemaakt voor het primair proces en kosten gemaakt voor de overhead aangeven of inschatten?

Categorie	Kosten	%primair proces	%voor overhead
Huur en leasing (hard- en software incl licenties, backupvoorziening)			100%
Afschrijvingen (hard- en software, investeringen WIJZ)			100%
Onderhoud en beheer (kleine aanschaffingen)			100%
<b>Totaal ICT- en Automatiseringskosten</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

#### C3 OVERHEADKOSTEN: HUISVESTING

Wat is de omvang van de totale huisvestingskosten (gecorrigeerd voor eventuele doorbelasting aan derden) over 2016? [Let op hierbij geen incidentele kosten meenemen](#)

Wilt u hierbij de verhouding tussen kosten gemaakt voor het primair proces en kosten gemaakt voor de overhead aangeven of inschatten?

Categorie	Kosten	%primair proces	%voor overhead
Huur en leasing (gebouwen, parkeervoorzieningen, installaties)			100%
Afschrijvingen			100%
Onderhoud			100%
Zakelijke lasten (verzekeringen + belastingen)			100%
Rentelasten (op hypotheek)			100%
Energie en water			100%
Overige kosten (schoonmaak, beveiliging)			100%
<b>Totaal Huisvestingskosten</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

#### C4 OVERHEADKOSTEN: OVERIGE APPARAATSKOSTEN

Wat is de omvang van de overige apparaatskosten over 2016? [Let op hierbij geen incidentele kosten meenemen](#)

Categorie	Kosten
Bestuurskosten (vergader, representatie, accountant, adviezen, lidmaatschapsbijdragen)	
Communicatie (telefoon, datalijnen)	
Kantoorinventaris (huur en leasing, aanschaf en onderhoud)	
Afschrijvingen installaties en meubilair	
Kantoorkosten (porti, drukwerk, kantoorbenodigdheden)	
Rentelasten	
Dotatie overige voorzieningen	
Overige kosten	
<b>Totaal overige Apparaatskosten</b>	<b>€ 0</b>

#### C5 TOEREKENING HUISVESTINGS- EN ICT-KOSTEN PRIMAIR PROCES NAAR ZORGPRODUCTEN

Bij vraag C2 en C3 heeft u aangegeven welk percentage van de totale huisvestingskosten en ICT-kosten **direct ten laste van het primair proces** komen.

Standaard verrekenen wij deze kosten over de verschillende zorgproducten op basis van FTE werkzaam in primair proces.

Het is voor te stellen dat een bepaald zorgproduct meer gebruik maakt van huisvesting of ICT. Zorgproducten met verblijf zullen bijvoorbeeld meer huisvesting vragen dan ambulante hulp.

In onderstaande tabel krijgt u de gelegenheid om de percentages anders te verdelen. In de kolom kosten ziet u de verdeling van de kosten, waarbij deze zich aanpast als u een alternatieve verdeling geeft.

Hoe was de omzet en inzet verdeeld over de verschillende zorgproducten?	ICT-/Automatisering			Huisvesting		
	Rato	Alternatief	Kosten	Rato	Alternatief	Kosten
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Ontheffing / Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Spoedeisende maatregelen / Voorlopige voogdij (Vovo)	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Drangtraject / Preventieve Jeugdbescherming	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Consultatie en Advies	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Landelijke Expertiseteam Jeugdbescherming (LET-Jb)	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Gezinsmanagement	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Overige zorgproducten	0,00%		€ 0	0,00%		€ 0
Totaal	<b>0%</b>		<b>€ 0</b>	<b>0%</b>		<b>€ 0</b>
Controle			OK			OK

#### C6 TOEREKENING OVERHEAD NAAR ZORGPRODUCTEN

Standaard rekenen wij de overhead naar rato toe naar de verschillende zorgproducten op basis van FTE werkzaam in primair proces.

In onderstaande tabel krijgt u de gelegenheid om de percentages anders te verdelen.

Hoe was de omzet en inzet verdeeld over de verschillende zorgproducten?	Personele overhead		ICT-/Automatisering		Huisvesting		Overige Apparaat	
	Rato	Alternatief	Rato	Alternatief	Rato	Alternatief	Rato	Alternatief
Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Ontheffing / Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Spoedeisende maatregelen / Voorlopige voogdij (Vovo)	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Jeugdreclassering (JR) Regulier traject	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Scholing- en Trainingsprogramma (STP)	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Drangtraject / Preventieve Jeugdbescherming	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Consultatie en Advies	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Landelijke Expertiseteam Jeugdbescherming (LET-Jb)	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Gezinsmanagement	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Overige zorgproducten	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Totaal	<b>0%</b>		<b>0%</b>		<b>0%</b>		<b>0%</b>	
Controle								

#### C7 PERSONELE LASTEN: WERKGEVERSLASTEN

De volgende vragen gaan over de totale personele lasten

Vraag	€ in 2016	Percentage
Wat waren in 2016 de <b>totale personeelskosten (direct en indirect)</b> voor het primair proces?		0,0%
Hoeveel hiervan bedroeg <b>salarissen en toelagen</b> ?	€ 0	0,0%
Hoeveel hiervan bedroeg de <b>totale sociale lasten</b> ?		0,0%

Obv vraag B2, B5 en C1

Hoeveel hiervan bedroeg de totale kosten voor deskundigheidsbevordering excl. verletkosten? (opleidingskosten)		0,0%
Hoeveel hiervan bedroeg de totale reiskosten voor dienstreizen?		0,0%
Hoeveel hiervan bedroegen overige personele kosten? (o.a. werving & selectie, arbo, beroepsregistratie)		0,0%
Controle		OK

[Terug naar boven](#)

## D. Vragen over productie en overige kosten

### D1 BIJZONDERE PUPILKOSTEN

Wilt u hieronder de totale en daadwerkelijk gemaakte bijzondere pupilkosten in 2016 aangeven?

Kostensoort	€ in 2016
Zorgverzekering	
Psychologisch onderzoek	
Overige kosten	
<b>Totale bijzondere pupilkosten</b>	<b>€ 0</b>

### D2 Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar

#### D2.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als 1/12e = 0,083 jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

#### D2.2 PRODUCTIVITEIT

#### Ondertoezichtstelling (OTS) > 1 jaar

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

### D3 Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar

#### D3.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als 1/12e = 0,083 jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

#### D3.2 PRODUCTIVITEIT

#### Ondertoezichtstelling (OTS) < 1 jaar

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

#### D4 Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)

##### D4.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als  $1/12e = 0,083$  jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

##### D4.2 PRODUCTIVITEIT

#### Voorlopige ondertoezichtstelling (VOTS)

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

#### D5 Ontheffing / Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)

##### D5.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als  $1/12e = 0,083$  jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

##### D5.2 PRODUCTIVITEIT

#### Ontheffing / Ontzetting uit ouderlijk gezag (Voogdij)

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim	Opleiding	Werkbare tijd	Overig niet-productief	Productiviteit	Reistijd	Cliëntgebonden administratie	Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
--------	--------	---------	-----------	---------------	------------------------	----------------	----------	------------------------------	-----------------------	------------------------

		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk	tijd	gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk	en	B4)
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00

## D6 Spoedeisende maatregelen / Voorlopige voorgedij (Vovo)

### D6.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als 1/12e = 0,083 jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

### D6.2 PRODUCTIVITEIT Spoedeisende maatregelen / Voorlopige voorgedij (Vovo)

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

## D7 Jeugdreclassering (JR) Regulier traject

### D7.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als 1/12e = 0,083 jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

### D7.2 PRODUCTIVITEIT Jeugdreclassering (JR) Regulier traject

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk				
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00



12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
----	-------	------	--	------	--	-------	------	--	-------	------	--	------	--	-------	------

## D8 Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel

### D8.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als 1/12e = 0,083 jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

### D8.2 PRODUCTIVITEIT Jeugdreclassering (JR) Extra maatregel

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

## D9 Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)

### D9.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als 1/12e = 0,083 jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

### D9.2 PRODUCTIVITEIT Intensieve Trajectbegeleiding Harde Kern (ITB Harde Kern)

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

## D10 Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)

### D10.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als  $1/12e = 0,083$  jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

#### D10.2 PRODUCTIVITEIT Intensieve Trajectbegeleiding Criem (ITB Criem)

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

#### D11 Scholing- en Trainingsprogramma (STP)

##### D11.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als  $1/12e = 0,083$  jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

##### D11.2 PRODUCTIVITEIT Scholing- en Trainingsprogramma (STP)

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

#### D12 Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)

##### D12.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als  $1/12e = 0,083$  jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
--------	------	------	------	------	---------

Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

#### D12.2 PRODUCTIVITEIT Gedragsbeïnvloedende Maatregel (GBM)

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

#### D13 Drangtraject / Preventieve Jeugdbescherming

##### D13.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als 1/12e = 0,083 jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maand
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

#### D13.2 PRODUCTIVITEIT Drangtraject / Preventieve Jeugdbescherming

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk				
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

#### D14 Consultatie en Advies

##### D14.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als 1/12e = 0,083 jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

#### D14.2 PRODUCTIVITEIT Consultatie en Advies

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

## D15 Landelijke Expertiseteam Jeugdbescherming (LET-Jb)

### D15.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als  $1/12e = 0,083$  jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

### D15.2 PRODUCTIVITEIT

#### Landelijke Expertiseteam Jeugdbescherming (LET-Jb)

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

## D16 Gezinsmanagement

### D16.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als  $1/12e = 0,083$  jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

### D16.2 PRODUCTIVITEIT

#### Gezinsmanagement

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim	Opleiding	Werkbare tijd	Overig niet-productief	Productiviteit	Reistijd	Cliëntgebonden administratie	Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij
--------	--------	---------	-----------	---------------	------------------------	----------------	----------	------------------------------	-----------------------	--------------------

		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk	tijd	gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk	en	B4)
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%	89,3%	0,00

## D17 Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg

### D17.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als 1/12e = 0,083 jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

### D17.2 PRODUCTIVITEIT

#### Instemmingsverklaring gesloten jeugdzorg

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

## D18 Overige zorgproducten

### D18.1 PRODUCTIE

Om een kostprijs per product te kunnen berekenen, moeten we uw productie per product weten. Hierbij is het van belang dat u aangeeft in welke eenheid u dit product levert. Indien u cliënten heeft die slechts een deel van een tijdseenheid dit product hebben gehad (bv. start per 1 december), reken dan svp om naar de gekozen tijdseenheid. Bijvoorbeeld: Een cliënt heeft per 1/12/2016 een OTS gekregen voor een jaar. Dit geldt dan als 1/12e = 0,083 jaar OTS van het betreffende kalenderjaar (2016).

Wilt u hieronder de (geschatte) productie en (geschatte) doorlooptijd van dit product voor de jaren 2016 t/m 2019 invullen?

Vragen	2016	2017	2018	2019	Eenheid
Wat is uw totale (geschatte) productie in elk jaar?					Maak een keuze
Wat is de (geschatte) gemiddelde doorlooptijd in maanden in elk jaar?					
Van welke methodiek maakt u gebruik in dit product:	Niet van toepassing				

### D18.2 PRODUCTIVITEIT

#### Overige zorgproducten

U heeft de formatie per functieschaal per zorgproduct al ingevuld in vraag B4. In vraag B1 heeft u de gemiddelde productiviteit per functieschaal ingevuld, eventueel verbijzonderd naar schaal. Omdat bijvoorbeeld reistijd per product kan verschillen, bieden we u de *mogelijkheid* om de organisatiebrede productiviteit zoals ingevuld bij vraag B1 bij te stellen per zorgproduct.

Schaal	Verlof	Verzuim		Opleiding		Werkbare tijd	Overig niet-productief		Productiviteit	Reistijd		Cliëntgebonden administratie		Direct cliëntgebonden	#FTE (ingevuld bij B4)
		gemid.	werkelijk	gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk		gemid.	werkelijk				
7	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
8	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
9	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
10	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
11	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00

12	10,7%	0,0%		0,0%		89,3%	0,0%		89,3%	0,0%		0,0%		89,3%	0,00
----	-------	------	--	------	--	-------	------	--	-------	------	--	------	--	-------	------

[Terug naar boven](#)

## E. Globale vooruitblik 2017-2018-2019

Om de kostprijzen voor de jaren na 2016 te bepalen hanteren wij de cao Jeugdzorg 2017-2019 en de consumentenprijsindex van het CBS. Voor alle personele kosten (primair proces, indirecte personeel cliëntgebonden en personele overhead) hanteren we de salarisstijgingen conform cao. Voor de andere kostensoorten hanteren we de consumentenprijsindex. Omdat uw organisatie in de jaren na 2016 ook andere veranderingen heeft doorgemaakt, bieden wij u de mogelijkheid om dit kenbaar te maken.

### E1 ONTWIKKELING PRODUCTIVITEIT, KOSTEN EN INHUUR OVER TIJD

Wij vragen u om voor de variabelen Productiviteit, Totale Overheadkosten, Totale FTE en Totale FTE primair proces inhuur aan te geven hoe deze zich hebben ontwikkeld t.o.v. het peiljaar 2016.

Hiervoor hanteren wij het uitgangspunt dat het Peiljaar 100% is. Wij vragen u in onderstaande tabel aan te geven hoe dit voor de jaren 2017 - 2020 zich ontwikkeld.

Wilt u om dit te doen voor de jaren 2017, 2018 en 2019 voor de productiviteit en totale overheadkosten aangeven hoe deze procentueel zijn veranderd t.o.v. 2016 en voor de FTE's het totaal aantal aangeven?

Variabele	2016		% 2017	% 2018	% 2019
Productiviteit in uren	0,00 uur	100%			
Totale overheadkosten	0	100%			
Variabele	#FTE 2016		#FTE 2017	#FTE 2018	#FTE 2019
#FTE totaal	0,00				
Waarvan #FTE primair proces	0,00				
Waarvan #FTE inhuur in primair proces	0,00				

### E2 ONTWIKKELING PERSONEELVERLOOP OVER JAREN (IMPACT OP PRODUCTIVITEIT)

Aangegeven is dat de personeelstekorten en het daarmee gepaard gaande verloop een grote impact op de productiviteit hebben. Daarom brengen wij dit in kaart voor zowel peiljaar 2016 als de jaren daarna. Hierbij vragen wij u om per functieschaal aan te geven hoeveel maanden het duurt voordat een nieuwe medewerker volledig productief is. Hierbij gaan wij er vervolgens van uit dat deze medewerker gedurende die periode gemiddeld 50% productief is (lineaire groei van productiviteit). Daarnaast vragen we u naar de (verwachte) instroom FTE **PRIMAIR PROCES** voor de verschillende jaren.

Schaal	#maand voor volledig productief	2016		2017		2018		2019	
		#FTE instroom	#FTE instroom	#FTE instroom	#FTE instroom	#FTE instroom	#FTE instroom	#FTE instroom	#FTE instroom
7									
8									
9									
10									
11									
12									

[Terug naar boven](#)

## F. Overige factoren van invloed op kostprijs

### F1. KWALITEIT VAN DE KETEN

Aangegeven is dat de kwaliteit en werkwijze van wijkteams én van vervolghulpverlening van invloed zijn op de doorlooptijd en de kostprijs van de verschillende producten. Dit kan per gemeente waarin u werkzaam bent verschillen. Daarom vragen wij u om aan te geven voor welk percentage van uw totale aantal cliënten u knelpunten ten aanzien van de kwaliteit ervaart en wat het effect daarvan is.

Vraag	%
Bij hoeveel procent van de cliënten ervaart u kostprijsverhogende knelpunten bij de doorstroom vanuit wijkteams? Denk bijvoorbeeld doorstroom van cliënten die op grond van type problematiek niet bij de GI terecht zouden moeten komen ('verkeerde bed-problematiek').	
Wat is in procenten in die gevallen het effect op de kostprijs?	
Bij hoeveel procent van de cliënten ervaart u kostprijsverhogende knelpunten bij de uitstroom / doorstroom naar vervolghulpverlening? Denk bijvoorbeeld aan wachtlijsten bij andere zorgaanbieders, waardoor doorstroom niet mogelijk is.	
Wat is in procenten in die gevallen het effect op de kostprijs?	

### F2. KWALITEIT VAN DIENSTVERLENING IN 2016

Wij berekenen de kostprijzen over 2016 op basis van *werkelijk* gemaakte kosten. Nu kan het uiteraard zo zijn dat bij dit werkelijke kostenniveau, het niet mogelijk is om aan alle gestelde kwaliteitseisen, wet- en regelgeving te voldoen. Daarom willen we u vragen om per 'hoofdkostenpost' uit onze tabel aan te geven:

- Hoeveel % kosten u extra zou moeten maken om aan alle eisen te voldoen (kolom E)
- Dit te onderbouwen (kolom F-I) met herleidbare informatie
- Aan te geven wat u voor de jaren na het peiljaar nodig acht (kolom J-M)

Kostensoort	%extra nodig	Uitleg	Verwachting 2017 en verder
Kosten primair proces			
Bijzondere pupilkosten			
Personele overheadkosten			
ICT-kosten			
Huisvestingskosten			
Overige apparaatskosten			



### F3 OVERIGE OPMERKINGEN

Indien u opmerkingen of vragen heeft of als er aspecten zijn die wij naar uw mening mee moeten laten wegen in onze kostprijsberekening, kunt u dat hieronder aangeven.

Categorie	1. BESTUUR/DIRECTIE EN LIJNMANAGEMENT
Functies	Bestuur/directie Lijnmanagement (geen management van de stafafdelingen, geen teamleiders) Beleidsmedewerkers / organisatiebeleid / kenniscentra / directiesecretaris
Categorie	2. SECRETARIËLE ONDERSTEUNING
Functies	Secretariaat bestuur/directie Secretariaat lijnmanagement Overige secretariaten (geen teamsecretariaten, zie ook toelichting)
Categorie	3. PERSONEEL EN ORGANISATIE
Functies	Hoofd P&O Beleidsmedewerkers Personeelsconsulenten/hrm-adviseurs/hrm-juristen Medewerkers personeelsadministratie (inc. Functioneel beheer) Arbocoördinatie Interne opleidingen Loopbaanadvies Secretariaat afdeling personeel en organisatie
Categorie	4. FINANCIËN EN CONTROL
Functies	Hoofd financiën en control (inclusief concerncontroller) Beleidsmedewerkers Medewerkers planning en control I.C. / Interne accountantsdienst / E.D.P.-audit Salarisadministratie (inc. Functioneel beheer) Medewerkers financiële administratie (inc. Functioneel beheer) Medewerkers treasury Medewerkers A.O. Secretariaat afdeling financiën en control
Categorie	5. INFORMATISERING EN AUTOMATISERING
Functies	Hoofd informatisering en automatisering Beleidsmedewerkers I&A / Informatiemanager Medewerkers systeem- en netwerkbeheer Medewerkers helpdesk Medewerkers applicatiebeheer (zie toelichting) Medewerkers internet/intranet (technisch) Secretariaat afdeling informatisering en automatisering
Categorie	6. MARKETING, COMMUNICATIE, KWALITEITSZORG (uitsluitend concerncommunicatie. Zie toelichting)
Functies	Hoofd marketing, communicatie en kwaliteit Beleidsmedewerkers Medewerkers communicatie (in- en extern) Medewerkers marketing Medewerkers kwaliteitszorg / procesoptimalisatie (zoals lean) Medewerkers internet/intranet (inhoudelijk) Secretariaat afdeling marketing en communicatie
Categorie	7. JURIDISCHE ZAKEN
Functies	Hoofd juridische zaken Juridisch medewerkers Secretariaat juridische afdeling
Categorie	8. FACILITAIRE ZAKEN
Functies	Hoofd facilitaire zaken Beleidsmedewerkers Medewerkers gebouwbeheer Medewerkers receptie en telefooncentrale Catering Onderhoudsmedewerkers Postverzorging, repro Presentatie & vormgeving Beveiliging & bewaking Huishoudelijke medewerkers / schoonmaak Inkoop (alle inkoop) Bibliotheek / archief Secretariaat afdeling facilitaire zaken



## **Bijlage 5. Factsheet Bijzondere kosten Jeugdbescherming**



## FACTSHEET

# Bijzondere kosten Jeugdbescherming

### 1 Inleiding

Met de invoering van de Jeugdwet bent u als gemeente verantwoordelijk geworden voor jeugdhulp in het gedwongen kader en de bekostiging ervan. Over de diverse varianten en tarieven voor jeugdbescherming en jeugdreclassering verscheen in 2014 een uitgebreide brochure. <http://www.voordejeugd.nl/actueel/nieuwsberichten/1410-handreiking-tarieven-2014-jeugdbescherming-en-jeugdreclassering-beschikbaar>.

Het jeugdbeschermingstarief is opgebouwd uit een aantal onderdelen: urenbesteding voor directe uitvoering, opslagkosten, personele overhead kosten en bijzondere kosten. Deze factsheet gaat over de bijzondere kosten. Bijzondere kosten zijn specifieke kosten die gemaakt worden voor kinderen met een jeugdbeschermingsmaatregel (voogdij of ondertoezichtstelling) die uit huis zijn geplaatst en in een residentiële voorziening of zelfstandig wonen. De bijzondere kosten van pleegkinderen blijven in deze factsheet buiten beschouwing. Deze worden geregeld via de pleegvergoeding waarover u meer kunt lezen in de recent verschenen *Handreiking Pleegvergoeding*. <http://www.voordejeugd.nl/actueel/nieuwsberichten/1599-handreiking-vergoeding-pleegzorg-voor-gemeenten-beschikbaar>.

Bijzondere kosten hebben geen betrekking op de dagelijkse kosten voor opvoeding en verzorging van een jeugdige. Het gaat om specifieke kosten die kunnen worden onderverdeeld in drie categorieën:

- 1 Algemene bijzondere kosten: denk aan kosten van schoolkeuze-advies, naamswijziging, identiteitsbewijs etc.
- 2 Ziektekosten: hier gaat het met name om de vergoeding van de aanvullende zorgverzekering en eventuele ziektekosten die niet door de zorgverzekering worden gedekt. Ook de ziektekosten van illegale jeugdigen onder voogdij vallen onder deze kostenpost.
- 3 Kosten forensische diagnostiek: hier gaat het om forensisch onderzoek dat de jeugdbescherming aanvraagt ten behoeve van een justitiële beslissing van een rechterlijke instantie.

In artikel 303 van het Burgerlijk Wetboek staat dat - voor zover de wet niet anders bepaalt - de met voogdij belaste stichting dezelfde bevoegdheden en verplichtingen heeft als andere voogden. Als gemeente moet u hiervoor de voorwaarden scheppen. De bijzondere kosten werden tot 2015 vergoed vanuit de provinciale doeluitkering die geheel is opgegaan in de integratie-uitkering Sociaal Domein. De vergoeding voor de bijzondere kosten is eind 2013 vastgesteld op € 255 per maatregel (en als component toegevoegd aan het door het Rijk vastgestelde integrale tarief voor zowel de maatregel van voogdij als de ondertoezichtstelling. Voor jeugdigen van de William Schrikker Groep (WSG) gold een hoger tarief van € 462 aangezien de zorg voor jeugdigen met een beperking hogere bijzondere kosten met zich meebrengt. De bijzondere kosten maken deel uit van het integrale tarief voor de OTS en voogdij zoals deze is opgenomen in de factsheet 'Tarieven Voor Jeugdbescherming en Jeugdreclassering'.

Als gemeente heeft u een financiële zorgplicht en dient u afspraken te maken met gecertificeerde Instellingen (GI's) over de vergoeding van bijzondere kosten. Welke kosten komen al dan niet in aanmerking voor vergoeding? Bepaalt u dat samen met de GI of laat u de GI hierin vrij? Hoe groot is het beschikbaar budget? Op welke wijze worden de bijzondere kosten gefinancierd; lumpsum of maakt u andere afspraken? Deze factsheet voorziet u van input voor dit gesprek. U krijgt informatie over uw wettelijke zorgplicht en krijgt een overzicht van veelvoorkomende bijzondere kosten in de praktijk. Overigens gaat het om aan te bevelen richtlijnen, dus niet om wettelijk voorgeschreven normen. In de slotparagraaf vindt u aandachtspunten voor samenwerking met de GI.

## 2 Wat schrijft de wet voor?

Voor jeugdigen met een kindbeschermingsmaatregel geldt dat de biologische ouders onderhoudsplichtig zijn en bijzondere kosten zelf moeten vergoeden. Deze onderhoudsplicht, de wettelijke verplichting van iemand om een ander te onderhouden, vloeit voort uit artikel 1:392 BW. Onderhoudsplicht houdt in dat ouders er in ieder geval voor moeten zorgen dat de jeugdige basale zaken als onderdak, kleding, voeding, scholing, medische hulp en verzekeringen krijgt.

In de praktijk komt het echter geregeld voor dat in het belang van het kind bijzondere kosten voor een jeugdige gemaakt moeten worden die niet op de ouders (kunnen) worden verhaald, die ook niet uit een andere regeling vergoed kunnen worden en waarbij het wel in het belang van de jeugdige is dat deze kosten worden gemaakt. Het ministerie heeft daartoe een vergoeding voor deze bijzondere kosten opgenomen in het integrale tarief van de OTS en de voogdij. Deze middelen zijn overgeheveld aan de gemeenten. De gemeente heeft vanuit de Jeugdwet een zorgplicht in dergelijke gevallen. Het maakt wel uit welke kindbeschermingsmaatregel is uitgesproken. Hieronder leest u hierover meer.

### *Zorgplicht gemeente bij voogdij*

De GI die met de voogdij van een jeugdige is belast, heeft in principe dezelfde bevoegdheden en verplichtingen als andere (reguliere) voogden. Dit is bepaald in artikel 1:303 Burgerlijk Wetboek (BW). De GI is als voogd verantwoordelijk voor de opvoeding en verzorging van de jeugdige, is diens wettelijk vertegenwoordiger en beheert diens vermogen. De GI heeft als voogd geen onderhoudsplicht omdat deze in principe nog bij de ouders ligt. Als er geen onderhoudsplichtigen zijn of als deze niet in staat zijn om aan deze plicht te voldoen (b.v. als gevolg van beperkte financiële omstandigheden), kan<sup>1</sup> de GI als voogd besluiten bepaalde bijzondere kosten, in het belang van de jeugdige te vergoeden. In de praktijk blijkt dat ouders van wie het gezag beëindigd is vaak niet aan hun onderhoudsplicht gehouden kunnen worden. Voor deze kosten voor voogdijkinderen t.a.v. de onderhoudsplicht wordt er een beroep gedaan op gemeenten.

In aanvulling hierop.

Voor pleegkinderen met een kindbeschermingsmaatregel (gedwongen kader) en pleegkinderen onder pleegoudervoogdij geldt voor de overheid een bijzondere onderhoudsplicht die pleegouders in staat stelt deze

---

1 Er wordt gesproken over 'kan' omdat in eerste instantie getracht moet worden de kosten op de ouders te verhalen.

pleegkinderen adequaat te verzorgen en op te voeden. Grondslag voor deze bijzondere onderhoudsplicht van de overheid is de uitspraak van de Hoge Raad op 30 november 2007 (ECLI:NL:2007:BA8447).

### **Zorgplicht gemeente bij ondertoezichtstelling (OTS)**

In het geval van een ondertoezichtstelling ligt de onderhoudsplicht en wettelijke vertegenwoordiging bij de ouder(s) met gezag, ongeacht of de jeugdige in het kader van een ondertoezichtstelling met een machtiging uithuisplaatsing in een residentiële voorziening is geplaatst. Het kan ook bij de OTS desondanks voorkomen dat noodzakelijke bijzondere kosten niet op de ouders (kunnen) worden verhaald, terwijl het wel in het belang van de jeugdige is dat deze kosten worden gemaakt. De GI kan dan besluiten om deze kosten te maken en zal voor vergoeding een beroep doen op de gemeente.

Bijzondere kosten komen derhalve voor vergoeding in aanmerking als:

- a de kosten door de GI/gemeente als noodzakelijk en bijzonder worden beoordeeld,
- b er sprake is van een uithuisplaatsing op grond van een machtiging,
- c er voor deze kosten geen uitkering op grond van een andere regeling kan worden verstrekt en
- d de kosten redelijkerwijs niet zijn te verhalen op de onderhoudsplichtige ouders.

### **3 Algemene bijzondere kosten**

Tot 2015 werden door Bureaus Jeugdzorg – thans GI - uiteenlopende algemene bijzondere kosten vergoed. Deze zijn geïnventariseerd en vindt u in het onderstaande overzicht. Dit overzicht is niet voorschrijvend of uitputtend; een GI kan in het belang van het kind andere kosten vergoeden. Als gemeente dient u hierover afspraken te maken met de GI.

Ook kunt u afspraken maken over eventuele aanvullende voorwaarden per kostenpost. Denk aan het opnemen van een maximumbedrag per kostenpost of het vaststellen van bedragen per leeftijdscategorie en/of bedragen per periode. Daarnaast kunnen voorwaarden worden opgenomen die verband houden met de administratieve afwikkeling zoals de wijze van declareren.

In het onderstaande overzicht vindt u ook nog aanvullende vergoedingen voor twee speciale categorieën jeugdigen: jeugdigen die in een voormalige AWBZ-instelling zijn geplaatst en minderjarigen die zelfstandig wonen.

### **Inventarisatie algemene bijzondere kosten**

#### **Aansprakelijkheidsverzekering**

Bij aansprakelijkheid is de leeftijd van de jeugdige van belang:

- De wettelijk vertegenwoordiger van een minderjarige (ouder met gezag of voogd) is aansprakelijk voor de schade die een minderjarige jonger dan 14 jaar aanricht. Dit wordt risicoaansprakelijkheid genoemd.
- Als een jeugdige tussen de 14 en 16 jaar schade veroorzaakt, dan is zowel de jeugdige zelf als de wettelijk vertegenwoordiger aansprakelijk. De wettelijk vertegenwoordiger kan echter niet aansprakelijk gesteld worden als deze kan aantonen dat hij/zij de schade toebrengrnde gedraging niet had kunnen voorkomen.
- Een jeugdige van 16 jaar en ouder is zelf aansprakelijk, tenzij het de wettelijk vertegenwoordiger verweten kan worden dat deze de schade toebrengrnde gedraging niet heeft belet.
- De aansprakelijkheidsverzekering keert niet uit als er opzet in het spel is, tenzij de jeugdige jonger dan 12 jaar is.

De GI heeft voor jeugdigen onder voogdij en voor uit huis geplaatste jeugdigen met een ondertoezichtstelling een secundaire AVP (Aansprakelijkheidsverzekering Particulieren) afgesloten. 'Secundair' betekent hier dat de AVP van de ouders of de pleegouders aangesproken wordt, voordat de verzekering van de GI aangesproken kan worden. In geval van een schade veroorzaakt door een jeugdige die onder toezicht staat, moet bepaald worden of de eigen ouders- of pleegouders verzekerd zijn en bij voogdij de pleegouders.

### *Naamswijziging*

Als de GI een naamswijziging voor een jeugdige noodzakelijk acht, kan deze de kosten (deels) vergoeden.

### *Reiskosten in verband met onderwijs*

Noodzakelijke reiskosten die in verband met het volgen van lessen met het openbaar vervoer worden gemaakt, komen in aanmerking voor een vergoeding. De vergoeding wordt voor een bepaalde periode verstrekt (bijvoorbeeld voor een maand) en er kan sprake zijn van een eigen bijdrage.

Ook kunnen er voorwaarden worden gesteld aan de administratieve afwikkeling of aan het te reizen traject.

### *Reiskosten ouders*

Reiskosten van ouders voor bezoeken aan hun elders geplaatste kind(eren) kunnen periodiek (bijvoorbeeld eenmaal per maand) worden vergoed. Ook aan deze vergoeding kunnen voorwaarden worden verbonden, zoals het inkomensniveau van de ouders, het vervoermiddel, de maximale hoogte van de vergoeding en de wijze van administratieve afwikkeling.

### *Aanschaf (brom)fiets of scooter*

De vergoeding voor de aanschaf van een fiets, bromfiets, regenpak, bromfietscertificaat, helm, reparaties en dergelijke kan per leeftijdscategorie worden geregeld, per periode (bijvoorbeeld per 2 jaar) of beiden.

Binnen de genoemde periodes of leeftijdscategorieën kunnen de bedragen eventueel verdeeld worden over meerdere aanschaffen. Aanvullende voorwaarden kunnen zijn:

- Bedragen die in een periode niet volledig zijn benut, kunnen niet worden overgeheveld naar een volgende periode.
- Betaling vindt uitsluitend plaats aan de hand van de originele bon of nota.

### *Bril en contactlenzen*

Als een bril niet wordt vergoed door de zorgverzekeraar, kan een vergoeding per periode plaatsvinden voor de aanschaf van een montuur tot een maximumbedrag. Brilglazen kunnen worden gedeclareerd bij de zorgverzekeraar.

De maximale vergoeding voor lenzen, vloeistof, controle en eventuele verzekering kan afhankelijk worden gesteld van leeftijd, periode en medische indicatie. De bedragen kunnen eventueel verdeeld worden over meerdere aanschaffen. Let op aftrek van de vergoeding door de zorgverzekeraar.

### *Begrafenis of crematie*

De aan een begrafenis of crematie verbonden kosten die redelijkerwijs moeten worden gemaakt, kunnen na overleg ten laste van de GI worden gebracht.

### *Identificatiebewijs (paspoort of identiteitskaart)*

Krachtens de Wet op de Identificatieplicht geldt voor alle personen vanaf 14 jaar een identificatieplicht. Voor uithuisgeplaatste minderjarigen van 14 jaar en ouder kunnen de kosten voor aanschaf van een identificatiebewijs (inclusief eventueel benodigde pasfoto's) volledig gedeclareerd worden bij de GI. Als voorwaarde kan worden opgenomen dat vermissings- en spoedkosten niet voor vergoeding in aanmerking komen.

### *Uittreksel geboorteregister BPR*

De kosten voor het verkrijgen van een uittreksel uit het persoonsregister en/of geboorteregister ten behoeve van het voldoen aan wettelijke verplichtingen komen voor vergoeding in aanmerking.

### *Kosten verbonden aan onder curatele stelling, bewindsvoering of mentorschap*

Deze kosten worden sporadisch opgevoerd en bekostigd voor jeugdigen met een verstandelijke beperking omdat deze kosten niet langs andere weg worden vergoed.

### *School- en beroepskeuzeonderzoek*

De kosten van school- of beroepskeuzeonderzoek kunnen voor een minderjarige vanaf een bepaalde leeftijd (veelal 12 jaar) worden vergoed tot een bepaald maximum.

### *Verblijfsvergunning*

De kosten van een verblijfsvergunning komen voor vergoeding in aanmerking, mits deze inhoudelijk zijn onderbouwd door de voogd.

### *Tolk*

Tolkkosten kunnen worden vergoed als deze noodzakelijk worden geacht voor de hulpverlening.

### *Algemene onderwijskosten*

Het uitgangspunt is dat de kosten verbonden aan het volgen van regulier onderwijs, niet zijnde basisonderwijs, (zoals les- en cursusgeld) worden vergoed. Onder regulier onderwijs worden opleidingen verstaan die:

- door de overheid worden bekostigd (rijks- of gemeentelijke scholen)
- door de overheid worden aangewezen (bijvoorbeeld bijzonder onderwijs)
- erkend zijn op grond van de Wet op de erkende onderwijsinstellingen (particuliere scholen)

Als een minderjarige in het kader van voorbereiding op zelfstandigheid is aangewezen op het volgen van niet regulier onderwijs, worden de hieraan verbonden kosten, zoals leskosten en boeken, in principe vergoed.

### *Specifieke onderwijskosten*

Onder deze kosten vallen:

- Boeken en leermiddelen voortgezet onderwijs tot een maximumbedrag per schooljaar (inclusief pennen, schriften, agenda, schooltas, rekenmachine)
- Ouderbijdrage en schoolreizen basisonderwijs tot een maximumbedrag per schooljaar
- Ouderbijdrage en schoolreizen voortgezet onderwijs tot een maximumbedrag per schooljaar
- Lesmateriaal beroepsopleiding
- Als in het kader van een beroepsopleiding materialen en/of duurzame goederen moeten worden aangeschaft, kan per periode (bijvoorbeeld twee schooljaren) een vergoeding worden toegekend.

### *Kleding*

Bij een eerste uithuisplaatsing kan een bedrag worden vergoed voor een kledinguitzet. Deze vergoeding is niet van toepassing voor gezinnen die kinderen in een crisissituatie opvangen; voor hen geldt namelijk de regeling pleegvergoeding.

### *Aanvullende vergoedingen voor jeugdigen in een voormalige AWBZ-voorziening?*

Voor jeugdigen die in een voormalige AWBZ-voorziening worden geplaatst, gelden de onderstaande aanvullende vergoedingen:

#### *Zak-, kleding- en wasgeld*

Afhankelijk van de leeftijd van de jeugdige wordt een bedrag per dag uitgekeerd. Bij het bepalen van de te declareren periode telt zowel de dag van aankomst als de dag van vertrek mee.

#### *Vakantiekampen voor jeugdigen met een beperking*

Als een minderjarige met een beperking op aanwijzing van de GI een vakantiekamp speciaal aangepast aan zijn/haar beperking bezoekt, kunnen de hieraan verbonden kosten tot een bepaald bedrag worden vergoed.

2 Vóór 2015 werden deze posten vanuit verschillende financieringsstromen bekostigd, afhankelijk van het type plaatsing: plaatsing in een AWBZ-instelling of plaatsing in een reguliere residentiële voorziening. Dit had te maken met verschillende wetgeving en daaraan gekoppelde financieringssystematieken. Nu er sprake is van één wet en één financieringssysteem kan voor deze kostenposten hetzelfde beleid worden gehanteerd door de gemeente als voor de andere genoemde kostenposten.

### *Aanvullende vergoedingen in verband met zelfstandige kamerbewoning*

Minderjarigen die zelfstandig wonen, komen voor de onderstaande aanvullende vergoedingen in aanmerking:

#### *Dagvergoeding*

Een minderjarige van 15 jaar en ouder die op aanwijzing van de GI zelfstandig op kamers woont, kan een dagvergoeding krijgen als aan de volgende voorwaarden is voldaan:

- Er moet een machtiging uithuisplaatsing voor zelfstandige kamerbewoning zijn.
- De jeugdige moet een kopie van de huurovereenkomst overleggen.

De dagvergoeding kan niet worden verstrekt aan minderjarigen die vanuit een residentiële voorziening op kamers gaan wonen en nog gedurende een bepaalde periode ingeschreven blijven bij deze voorziening.

De dagvergoeding wordt na afloop van de maand uitbetaald.

#### *Verblijf in het ziekenhuis*

Als een zelfstandig wonende minderjarige wordt opgenomen in het ziekenhuis kan de GI deze jeugdige voor een periode van maximaal 3 maanden in staat stellen zijn kamer aan te houden en alle uitgaven te doen die redelijkerwijs in deze periode gedaan moeten worden.

#### *Inrichtingskosten*

Minderjarigen die zelfstandig op kamers gaan wonen, kunnen eenmalig een redelijke vergoeding krijgen voor inrichtingskosten. Deze vergoeding wordt niet verstrekt aan minderjarigen die vanuit een residentiële voorziening op kamers gaan wonen en nog gedurende een bepaalde periode ingeschreven blijven bij deze voorziening.

#### *Babyvergoeding*

Er bestaat een dagvergoeding voor een baby gedurende maximaal 6 maanden (of korter als de moeder eerder meerderjarig wordt) en een vergoeding voor de babyuitzet vanaf de zesde maand van de zwangerschap.

#### *Beschermingsmaatregel 18+*

18-plussers met een beperking (die veelal onder voogdij staan van WSG) komen vaak in aanmerking voor een beschermingsmaatregel 18+. De kosten om curatele, bewind en mentorschap te regelen worden voor deze jeugdigen vergoed.

## **4 Ziektekosten en zorgverzekering**

Er is veel te doen over de zorgverzekering van jeugdigen met een kinderbeschermingsmaatregel. Wat is nu precies de verantwoordelijkheid van gemeenten op dit gebied? Deze paragraaf begint met de belangrijkste punten uit deze discussie en sluit af met hoe gemeenten moeten omgaan met de ziektekosten van een speciale categorie jeugdigen: illegale jeugdigen met een kinderbeschermingsmaatregel.

### *Discussie verantwoordelijkheid zorgverzekering*

#### *Verleden*

De provincies stelden in het verleden geld beschikbaar voor de inkoop en financiering van de aanvullende zorgverzekering voor jeugdigen met een voogdijmaatregel. Bureaus Jeugdzorg kochten de zorgverzekering collectief in bij VGZ. Dit leverde volumekorting op. Bovendien werd bij zorgverzekeraar VGZ een zorgaanbod ingekocht dat past bij deze doelgroep. Voor jeugdigen met een (voorlopige) OTS vergoedden provincies in voorkomende gevallen een aanvullende zorgverzekering ook al gold ook toen de basisregel dat deze kinderen verzekerd moesten worden via hun biologische ouders.



### *Huidige situatie*

Gemeenten hebben de middelen voor het financieren van de aanvullende zorgverzekering voor jeugdigen met een voogdijmaatregel overgeheveld gekregen bij de decentralisatie. Voor jeugdigen met een (voorlopige) OTS echter, zijn in uitzonderingsgevallen ook middelen beschikbaar gesteld. De biologische ouders zijn, zo lang zij het gezag hebben over hun kinderen, verantwoordelijk voor het afsluiten en financieren van de zorgverzekering. Ook hier geldt dat niet in alle gevallen op de ouders verhaald kan worden.

Gemeenten hebben geen wettelijke verplichting om voor een verzekerde vorm van zorg te kiezen. Wel hebben gemeenten een zorgplicht. Het staat gemeenten dus vrij om te kiezen of zij de zorgverzekering van jeugdigen onder voogdij willen financieren of op andere wijze zorg willen leveren of bekostigen.

### *Situatie 2016*

Ook voor 2016 is een collectieve basiszorgverzekering en aanvullende zorgverzekering bij VGZ afgesloten voor jeugdigen onder voogdij.

In de praktijk werkt het als volgt:

- Als een rechter heeft bepaald dat een voogdijmaatregel nodig is, dan meldt de GI de jeugdige aan bij VGZ.
- VGZ brengt de premie rechtstreeks in rekening bij de GI.
- De jeugdige maakt voor de basiszorgverzekering gebruik van het algemene basispakket *VGZ Ruime Keuze* en voor de aanvullende zorgverzekering van het speciale op maat gemaakte pakket *Aanvullende Verzekering Bureaus Jeugdzorg*. Meer informatie vindt u op de website van VGZ <https://www.vgz.nl/SiteCollectionDocuments/2016/d0192-vgz-voorwaarden-aanvullend-bureaus-jeugdzorg-2016.pdf>. De kosten voor deze verzekeringen (in 2016 15,75 euro per maand per kind voor de aanvullende zorgverzekering) verrekenen de GI's met gemeenten (veelal als onderdeel van het integrale tarief). Er hoeft geen premie te worden betaald voor de basisverzekering.

### *2017 en verder*

In overleg met Jeugdzorg Nederland is besloten om de collectieve verzekering voor het jaar 2016 te verlengen. Er blijkt meer tijd nodig voor gemeenten om zich te oriënteren op de mogelijkheden voor individuele financiering van medische kosten die onder de aanvullende verzekering vallen. Gemeenten staan dus met ingang van 2017 voor de keuze: Willen wij de zorgverzekering voor jeugdigen met een voogdijmaatregel voortzetten of willen wij medische kosten als deze zich voordoen zelf dragen als gemeente?

Er zijn diverse argumenten meegewogen bij het besluit om ook voor 2016 een collectieve verzekering af te sluiten:

- Het overeengekomen tarief van de collectieve verzekering is zeer gunstig.
- De collectieve verzekering is aangepast op de veelvoorkomende specifieke behoeften van jeugdigen onder voogdij (zo worden een plaswetter, eigen bijdrage bij ADHD-medicijnen en speltherapie bijvoorbeeld vergoed).
- Uit de praktijk blijkt dat wanneer een jeugdige onder voogdij geen verzekering heeft, de kosten alsnog bij de gemeente terecht komen (in de vorm van een zorgvraag aan de gemeente, een hoger tarief van de instelling waar de jeugdige verblijft of een declaratieverzoek voor bijzondere kosten in het kader van de pleegvergoeding).

### *Ziektekosten van illegale jeugdigen*

Illegale jeugdigen met een maatregel voor voogdij of ondertoezichtstelling kunnen niet worden verzekerd. De GI heeft op grond van artikel 1:303 in het Burgerlijk Wetboek als voogdijinstelling de plicht om de ziektekosten van illegale jeugdigen onder voogdij te betalen. Het gaat landelijk om ca. 70 tot 80 jeugdigen per jaar. Onder ziektekosten vallen alle verstrekkingen zoals die ook gelden voor de basisverzekering alsmede de aanvullende verzekering. De gemeente vergoedt deze kosten aan de GI. De uitvoering van kindbeschermingsmaatregelen voor illegale jeugdigen maakt immers inclusief ziektekosten deel uit van de doeluitkering die is overgeheveld naar de integratie-uitkering Sociaal Domein.



In de p\*q benadering (zie *Brochure Tarieven 2014 Voor Jeugdbescherming en Jeugdreclassering* <http://www.voordejeugd.nl/actueel/nieuwsberichten/1410-handreiking-tarieven-2014-jeugdbescherming-en-jeugdreclassering-beschikbaar>) is net als voor alle andere voogdikinderen in de prijs (p) een vergoeding opgenomen voor de aanvullende verzekering voor illegale jeugdigen onder voogdij. De aanvullende verzekering is onderdeel van het integrale tarief uit de factsheet. Daarnaast is separaat in de doeluitkering de vergoeding opgenomen voor kosten die vallen onder de basisverzekering. Deze kosten voor de basisverzekering werden via een subsidieregeling uit de doeluitkering bekostigd. Deze doeluitkering is in zijn geheel overgeheveld naar de integratie uitkering sociaal domein.

Let op: De ziektekosten voor illegale jeugdigen met een OTS-maatregel worden niet door de GI's of gemeenten betaald. In principe zijn de ouders onderhoudsplichtig en verantwoordelijk voor de ziektekosten. Als het niet mogelijk is om de ziektekosten op de ouders te verhalen, wat vaak het geval zal zijn, kunnen zorgaanbieders deze kosten declareren bij het Zorginstituut Nederland (regeling *Onverzekerbare vreemdelingen* <http://www.zorginstituutnederland.nl/verzekering/onverzekerbare+vreemdelingen>).

Voor een uitgebreide toelichting over kosten voor jeugdhulp en medische kosten bij rechtmatig en niet rechtmatig in Nederland verblijvende vreemdelingen verwijs ik u naar de factsheet:

<https://www.voordejeugd.nl/15-actueel/1719-factsheet-voor-alle-kinderen-jeugdwet-minderjarige-vreemdelingen>

## 5 Forensische diagnostiek

Forensische diagnostiek is psychologische en/of psychiatrische diagnostiek ter voorbereiding van een strafrechtelijke of civielrechtelijke beslissing. Er is een *Landelijk Kader Forensische Diagnostiek Jeugd 2014* (LKFDJ). Dit kader is in september 2014 vastgesteld door het zogenaamde *Topberaad Jeugd* en heeft betrekking op zowel het strafrechtelijke als het civielrechtelijke domein. In het kader zijn afspraken, richtlijnen en procedures vastgelegd over de inhoud, kwaliteitseisen, organisatie en wet- en regelgeving van forensische diagnostiek voor jeugdigen. Jeugdbeschermingsmaatregelen zijn civielrechtelijke beslissingen<sup>3</sup>. De kosten voor forensisch onderzoek in het civielrechtelijk kader worden beschouwd als bijzondere kosten en moeten door de gemeente worden betaald.

Het gaat om diagnostiek ter voorbereiding van een rechterlijke beslissing over:

- een jeugdbeschermingsmaatregel (ondertoezichtstelling of voogdij) en bijbehorende machtiging voor uithuisplaatsing
- gezag en omgangsregeling na een scheiding
- contra-expertise of een second opinion in het kader van bovenstaande zaken

### *Uitvoerder*

Het onderzoek wordt uitgevoerd door onafhankelijke onderzoekers van het Nederlands Instituut voor Forensische Psychiatrie en Psychologie (NIFP) <https://www.nifpnet.nl/>. Deze onderzoekers werken volgens het *Landelijk Kader Forensische Diagnostiek Jeugd 2014* (LKFDJ) <https://www.nifpnet.nl/Portals/0/Formats%20straf%20jeugd/LKFDJ%20-%20definitief.pdf>.

### *Opdrachtgever*

Forensisch onderzoek kan op ieder moment door iedere betrokken partij worden aangevraagd. In de praktijk fungeren de Raad voor de Kinderbescherming en de GI meestal als opdrachtgever.

### *Kosten en betaling*

Uitgangspunt is dat de opdrachtgever betaalt. Heeft een GI het onderzoek aangevraagd, dan zijn de kosten voor deze GI. GI's hebben hiervoor budget. In het tarief (p) voor iedere cliënt (q) met een jeugdbeschermingsmaat-

---

3 In het kader van het jeugdstrafrecht is in alle gevallen het Openbaar Ministerie (OM) de opdrachtgever en dus ook de financier van het onderzoek.

gel is voor forensische diagnostiek een gemiddeld bedrag van € 40 per jaar opgenomen als onderdeel van het normbedrag 2014. Dit bedrag werd al gehanteerd in de provinciale doeluitkering Jeugdzorg die in zijn geheel is opgegaan in de integratie-uitkering Sociaal Domein.

Voor civielrechtelijke onderzoeken bestonden - in afwijking van strafrechtelijke onderzoeken - nog geen normen voor uurtarieven en het aantal uren dat per onderzoekmodule nodig/beschikbaar is. Civielrechtelijke onderzoeken blijken in omvang zeer uiteenlopend en inzicht in de uurtarieven van de onderzoekers ontbreekt. Eind 2015 is alsnog een richtlijn ontwikkeld.

#### *WSG*

Bij de doelgroep van WSG (jeugdigen en ouders met een beperking) is relatief vaak en uitgebreid forensische diagnostiek nodig. Het is nu eenmaal niet eenvoudig om de opvoedcapaciteiten en leerbaarheid van ouders met een verstandelijke beperking in te schatten. Om te kunnen bepalen of zij adequaat antwoorden kunnen geven op de opvoedingsvragen van hun kinderen (die veelal ook een beperking hebben) is extra onderzoek in veel gevallen noodzakelijk.

## **6 Aandachtspunten voor de samenwerking tussen GI en gemeente**

Het is van belang dat gemeenten met GI's afspraken maken over de vergoeding van bijzondere kosten. Gemeenten kunnen zich op dit gesprek voorbereiden aan de hand van de onderstaande punten:

#### *Aanvullende tarief afspraken nodig!*

In de huidige contracten tussen gemeenten en GI's is mogelijk niet expliciet rekening gehouden met bijzondere kosten.

#### *Kiezen voor een bekostigingssystematiek*

Vanuit het oogpunt van efficiency is het wenselijk dat gemeenten op het punt van de bijzondere kosten afspraken maken die aansluiten op de systematiek die zij hanteren bij de algemene financieringsafspraken met de GI.

Gemeenten kunnen, ook voor de bijzondere kosten, kiezen voor een van de onderstaande systemen van bekostiging:

- **Prestatiebekostiging (ook wel outputbekostiging of p\*q-bekostiging genoemd)**  
Deze wijze van bekostiging werd door de provincies gehanteerd. Er bestaat een directe relatie tussen de geleverde prestatie en de bekostiging. Het definiëren, factureren en monitoren van de zorgprestaties in de vorm van zorgproducten staat centraal. Voordeel van deze wijze van bekostiging: het stimuleert de doelmatigheid doordat de kosten per traject of activiteit duidelijk worden, nadelen: het kan hoge administratieve lasten met zich meebrengen en het risico op budgetoverschrijding bestaat als prestaties ongelimiteerd in rekening kunnen worden gebracht.
- **Lumpsum-bekostiging**  
Bij deze wijze van financiering stelt de gemeente als opdrachtgever een totaal budget voor alle diensten en activiteiten van de GI beschikbaar, inclusief bijzondere kosten. De GI dient er zelf voor te zorgen dat dit voldoende is. Er vindt geen nacalculatie plaats. Het bedrag kan worden bepaald op basis van de uitgaven van het vorige jaar. Voordeel van deze wijze van bekostiging is dat de gemeente niet wordt verrast met budgetoverschrijdingen, nadeel is dat de gemeente geen invloed heeft op waaraan het geld wordt uitgegeven. Ook krijgt de gemeente geen zicht op of GI's de bijzondere kosten maximaal verhalen op onderhoudsplichtige ouders.
- **Richtbedragen (al dan niet met nacalculatie)**  
Dit is een tussenvorm. Vooraf worden met de GI afspraken gemaakt over volume en tarief (richtbedrag) voor de bijzondere kosten. U kunt hiervoor de genoemde bedragen uit de inleiding van deze factsheet gebruiken. De gemeente financiert de bijzondere kosten op basis van deze voorcalculatie. Om de continuïteit van de zorg aan jeugdigen te garanderen, werken sommige gemeenten ook nog met een nacalculatie. Aan het einde van de rit verrekenen zij eventuele meer- of minderkosten met de GI. Dit kan uiteraard voordelig of onvoordelig uitpakken voor een gemeente.

### *Regionale solidariteit*

Het is de taak van gemeenten om budgettaire ruimte te creëren voor het vergoeden van bijzondere kosten. Daarvoor hebben ze ook de middelen gekregen vanuit de integratie-uitkering Sociaal Domein. Aangezien sommige bijzondere kosten erg hoog kunnen oplopen, met name bij meervoudig beperkte jeugdigen, kan het raadzaam zijn om deze kosten mee te nemen in eventuele regionale solidariteitsafspraken tussen gemeenten.

### *Agenda gesprek van GI en gemeente*

In gesprek met de GI kunnen de volgende vragen op de agenda staan:

- 1 Welke kaders wil de gemeente stellen bij het vergoeden van de bijzondere kosten?
- 2 Hoe gaat de bekostiging van bijzondere kosten plaatsvinden?
- 3 Wat is de hoogte van het beschikbaar budget?
- 4 Verhalen van bijzondere kosten op onderhoudsplichtige ouders

### *Colofon*

Deze factsheet is tot stand gekomen in samenwerking met:

Jeugdzorg Nederland

Vereniging van Nederlandse Gemeenten

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Ministerie van Veiligheid en Justitie