

## Evaluatie contracten MO Haarlem

**Auteur(s)** Peter Bakker, Pleun Koopmans,  
Anouk van der Veen, Nico Dam

**Opdrachtgever** Gemeente Haarlem

**Kenmerk** PB/20/2132/rtmoh

**Publicatiedatum** 8 december 2020

© Bureau HHM



## Inhoud

<b>Samenvatting</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Inleiding</b> .....	<b>5</b>
1.1 Achtergrond .....	5
1.2 Uw vraag.....	5
<b>2. Aanpak</b> .....	<b>7</b>
2.1 Evaluatie contracten .....	7
2.2 Toets op de tarieven .....	7
2.3 Benchmark MO.....	7
2.4 Rapportage.....	8
<b>3. Evaluatie contracten</b> .....	<b>9</b>
3.1 Beleidsdoelen MO Haarlem .....	9
3.2 Huidige contractering in relatie tot beleidsdoelen.....	9
3.3 Scheiden opvang en traject.....	11
3.4 Conclusie .....	12
<b>4. Toets op de tarieven</b> .....	<b>13</b>
4.1 Huidige productstructuur MO Haarlem.....	13
4.2 Overzicht locaties en reflectie op productstructuur.....	15
4.3 Systematiek voor de eigen bijdrage van de cliënt .....	20
4.4 Toets op parameterwaarden tariefopbouw.....	23
4.5 Conclusies.....	25

<b>5. Beantwoording onderzoeksvragen en aanbevelingen</b> .....	<b>26</b>
5.1 Zijn de tarieven reëel? .....	26
5.2 Kan de Wilhelminastraat ook via de huidige inkoopafspraken worden bekostigd? .....	26
5.3 Innen eigen bijdrage.....	27
5.4 Scheiden opvang en traject? .....	27
5.5 Aanbevelingen .....	28
Bijlage 1. Geraadpleegde beleidsdocumenten .....	29
Bijlage 2. Reële tarieven MO Haarlem .....	30
Bijlage 2.1 Berekening ORT.....	37
Bijlage 2.2 Definities bij het toepassen van een kostprijsmodel in het sociaal domein .....	38

Dit rapport is geoptimaliseerd voor lezen op een beeldscherm. Navigeer tussen de hoofdstukken met de cijfers in de kantlijn. Met de pijl daaronder komt u terug bij de inhoudsopgave.



## Samenvatting

Haarlem is als centrumgemeente verantwoordelijk voor het organiseren van de Maatschappelijke Opvang (MO) in de regio. Nu de contracten met de aanbieders MO aflopen, wordt een nieuwe aanbesteding voorzien. Ter voorbereiding daarop is aan bureau HHM gevraagd een evaluatie uit te voeren van de bestaande contracten. De evaluatie moet antwoord geven op de vragen:

- Betaalt de gemeente Haarlem reële tarieven voor de MO?
- Kan de huidige subsidiëring van de Wilhelminastraat worden omgezet naar een beschikbaarheidsfinanciering?

Daarnaast wil de gemeente Haarlem advies over hoe om te gaan met verschillen in de inning van de eigen bijdrage bij de beschikbaarheidsvoorziening. Tot slot wil de gemeente zicht op de voor- en nadelen van scheiden van de componenten 'opvang' en 'traject'.

Het onderzoek bestond uit de volgende onderdelen:

- Evaluatie van de huidige contracten door middel van deskresearch aan de hand van een analysekader en gesprekken met de betrokken aanbieders.
- Toets op de tarieven door middel van een kostprijsmodel en gesprekken daarover met de betrokken aanbieders. Hierbij is ook gekeken naar de eigen bijdrage van cliënten en de systematiek van het innen daarvan.

### Evaluatie contracten

Onze evaluatie van de huidige manier van contracteren en bekostigen laat zien dat deze bijdraagt aan het bereiken van de beleidsdoelen die de gemeente Haarlem voor de MO nastreeft. Een eventuele splitsing tussen

de componenten opvang en trajectbegeleiding kan naar ons inzicht tot ongewenste effecten leiden, daar zien wij dus geen meerwaarde in.

We constateren geen belemmeringen om de subsidieverlening voor de Wilhelminastraat 'om te katten' naar een contract op basis van de uitgangspunten uit het aanbestedingsdocument. Daarvoor is het wel nodig een apart product 'dagopvang' toe te voegen.

### Toets op de tarieven

Voor de toets op de tarieven analyseerden we eerst de productstructuur van de MO. Vervolgens hebben we aan de hand van een kostprijsmodel de tariefopbouw voor de afzonderlijke componenten van de productstructuur beoordeeld op de mate waarin er reële parameterwaarden zijn gehanteerd. Dat is naar ons oordeel overwegend het geval.

Op enkele punten hebben we geadviseerd de waarde aan te passen zodat de uurtarieven voor de woon- en trajectbegeleiding meer reëel zijn en beter passen bij de uitvoeringspraktijk van de aanbieders. Omdat aanbieders aangeven dat zij goed uit de voeten kunnen met de tarieven voor de aan de locatie verbonden kosten (huisvestingskosten, hotelmatige kosten en voeding), adviseren wij deze nu niet aan te passen.

Een punt van aandacht betreft het aantal uren begeleiding dat daadwerkelijk wordt ingezet. Wij hebben geconstateerd dat op verschillende locaties meer uren worden ingezet dan waar de gemeente vanuit is gegaan bij het bepalen van de tarieven. Dit verschil in daadwerkelijke personeelsinzet volgens de aanbieders versus de uitgangspunten daarover in de productstructuur, is volgens ons de belangrijkste bron voor de onvrede die de aanbieders hebben met betrekking tot de bekostiging van de MO. Dit wordt niet opgelost met aanpassing van het

1

2

3

4

5



uurtarief, maar vraagt om een herijking van de personeelsinzet in de MO. De rapportage bevat hiertoe een eerste aanzet.

### Eigen bijdrage systematiek

Op grond van ons onderzoek op dit punt adviseren wij dat de gemeente Haarlem voor het bepalen van de hoogte van de eigen bijdrage, aansluiting zoekt bij de aanpak in de Wlz en bij Beschermd Wonen. Dan ontstaan er geen financiële drempels om uit te stromen naar bijvoorbeeld Beschermd Wonen, de Wlz of zelfstandig wonen. Per saldo leidt dit tot grotendeels dezelfde bedragen per etmaal als die Haarlem nu hanteert. Het innen van de eigen bijdrage voor de cliënten in de 24-uursopvang wordt eenvoudiger wanneer de eigen bijdrage in mindering wordt gebracht op de uitkering van de cliënten.

### Wat ons is opgevallen

Tijdens de uitvoering van het onderzoek is ons opgevallen dat Haarlem rond de MO een hoeveelheid zeer gedetailleerde afspraken met de aanbieders heeft gemaakt over vele aspecten. Door deze hoeveelheid aan regels, uitzonderingen, aanvullingen en afspraken is de MO een complex dossier en lukt het nauwelijks om concreet inzicht te krijgen in de werkelijke praktijk en wordt sturing op de gewenste ontwikkeling daarvoor vrijwel ondoenlijk. Bijstelling op onderdelen van de contractering en bekostiging laat de huidige complexiteit in stand, terwijl daar mogelijk meer mee te 'winnen' is. Daarom geven we de volgende aanbevelingen.

### Aanbevelingen

1. Verleng de huidige contracten (die aflopen per 1 juli 2021 tot 31 december 2022). Daarbij kunnen de volgende aanpassingen worden doorgevoerd:
  - In overleg met de aanbieders aanpassen van de intensiteit van de begeleiding op de groepen.
  - Toevoegen van een product 'dagopvang'.
  - Kleine aanpassingen in de uurtarieven vanwege de AMvB 'reële tarieven'.
  - Locatie Wilhelminastraat omzetten naar beschikbaarheidsbekostiging.
2. Handhaaf de differentiatie in de hoogte van de eigen bijdrage en in deze via een inhouding op de gemeentelijke uitkeringen.
3. Start een dialoog met de huidige aanbieders over een brede herijking van de MO. Dit kan leiden tot beschrijving van de maatschappelijke resultaten die bij de opgave in de MO horen en de voorwaarden waaronder de aanbieders die resultaten kunnen behalen. Hierbij gelden verschillende (wettelijke, financiële, bestuurlijke, maatschappelijke) kaders die in dialoog kunnen worden vertaald naar nieuwe, integrale afspraken. Er lijkt veel ruimte om daarmee te komen tot een meer effectieve en doelmatige inzet in de MO. Daarmee kan tevens worden gewerkt aan een vereenvoudigde productstructuur, betere afspraken over de ureninzet bij de begeleiding, duurzame huisvesting, etc.

1

2

3

4

5



# 1. Inleiding

*De gemeente Haarlem wil de voorzieningen in de Maatschappelijk Opvang (MO) opnieuw aanbesteden. In dat kader wil de gemeente de huidige contracten evalueren. De evaluatie moet antwoord geven op de vragen:*

- *Betaalt gemeente Haarlem reële tarieven voor de MO?*
- *Kan de huidige subsidiëring van de Wilhelminastraat worden omgezet naar een beschikbaarheidsfinanciering?*

*Daarnaast wil gemeente Haarlem de totale uitgaven van de MO benchmarken met vergelijkbare gemeenten. Bureau HHM heeft deze evaluatie in opdracht van de gemeente uitgevoerd.*

## 1.1 Achtergrond

Centrumgemeente Haarlem is (door de samenwerkende gemeenten) gemandateerd om de beleidscoördinatie en de financiering uit te voeren voor onder andere de maatschappelijke opvang (MO) in de regio Zuid-Kennemerland, IJmond en Haarlemmermeer. In dat kader koopt de gemeente Haarlem onder andere de producten 'eerste opvang' en 'traject in opvang' in bij enkele aanbieders. Voor 'traject in opvang' geldt een tarief per cliënt per week; voor 'eerste opvang' werkt de gemeente met een tarief per beschikbare plek per etmaal. De opvang aan de Wilhelminastraat wordt momenteel nog via een subsidie bekostigd.<sup>1</sup> De gemeente overweegt de opvanglocatie aan de Wilhelminastraat vanaf 1 juli 2021 onderdeel te laten uitmaken van de aanbesteding, onder gelijke voorwaarden als die gelden voor de overige opvanglocaties.

## 1.2 Uw vraag

De vragen van gemeente Haarlem luiden als volgt:

1. Betaalt de gemeente Haarlem een reëel tarief voor de beschikbaarheidsfinanciering en de trajectbegeleiding? Als de gemeente Haarlem geen reëel tarief betaalt, welke aanpassingen zijn dan wenselijk?
2. Zou de aanbesteding voor de Wilhelmina moeten verlopen volgens de uitgangspunten van de huidige inkoopafspraken (de beschikbaarheidsfinanciering)? Of zijn aanpassingen nodig?

Afhankelijk van uitkomsten evaluatie wil de gemeente Haarlem graag advies over de mogelijke opties:

- Nieuwe aanbesteding:
  - Aanbesteding publiceren voor 01-01-2021.
  - Aanbesteding in laten gaan op 01-07-2021.
  - De Wilhelminastraat ook mee nemen in de nieuwe aanbesteding.
- Binnen huidige contracten aanpassingen doen:
  - Verlenging huidige contracten vanaf 01-07-2021 voor 1,5 jaar.
  - De Wilhelminastraat volgens de huidige (aangepaste) contracten te financieren.
- Huidige contracten handhaven:
  - Verlenging huidige contracten vanaf 01-07-2021 voor 1,5 jaar.
  - De Wilhelminastraat volgens de huidige contracten te financieren.

<sup>1</sup> Spaarnezicht, een voorziening van Kenter Jeugdhulp voor dakloze OGGZ-jongeren tot 23 jaar, wordt eveneens gesubsidieerd. Deze voorziening voor jongeren valt buiten de scope van dit onderzoek.

Daarnaast wil de gemeente Haarlem advies over hoe om te gaan met verschillen in de inning van de eigen bijdrage bij de beschikbaarheidsvoorziening en een benchmark op de totale van de MO, met vergelijkbare gemeenten. Haarlem heeft namelijk een structureel tekort op het budget van het Rijk en is vooral benieuwd waar zij in verhouding meer (of juist minder) geld aan uitgeeft.

Tot slot wil de gemeente zicht op de voor- en nadelen van scheiden van de componenten 'opvang' en 'traject' bij de aanbesteding van perceel 2.

### Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk beschrijven we de manier waarop we het onderzoek hebben uitgevoerd. Daarna (in hoofdstuk 3) beschrijven we de resultaten van de evaluatie van de huidige manier van contrateren en bekostigen. In hoofdstuk 4 presenteren we de uitkomsten van onze toets op de tarieven voor de MO in Haarlem. In het afsluitende hoofdstuk beantwoorden we de onderzoeksvragen en geven we enkele adviezen.

De resultaten van de benchmark, waarin we de MO in gemeente Haarlem vergelijken met zes referentiegemeenten, zijn in een separate rapportage beschreven.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



## 2. Aanpak

*Om de vragen van de gemeente te beantwoorden hebben we het onderzoek in drie delen uitgevoerd. Hieronder schetsen we per deel de gevolgde aanpak.*

### 2.1 Evaluatie contracten

Belangrijk uitgangspunt voor de evaluatie van de contracten is dat wij de manier van contracteren en bekostigen nadrukkelijk zien als een middel om bepaalde (beleids)doelstellingen te bereiken. We hebben dit onderdeel in drie stappen uitgevoerd:

#### Stap 1: Ontwikkelen evaluatiekader

We hebben een evaluatiekader opgesteld om de huidige contracten mee te kunnen evalueren. Daartoe hebben we uit relevante documenten van centrumgemeente Haarlem de beleidsdoelen verzameld en ter toetsing voorgelegd aan de betrokken beleidsmedewerkers.

#### Stap 2: Toetsen huidige contracten

Vervolgens zijn we nagegaan in hoeverre het werken volgens de huidige contracten bijdraagt aan het realiseren van de beleidsdoelen. In dit kader hebben we ook gesproken met de aanbieders (RIBW K/AM, HVO-Querido en het Leger des Heils).

#### Stap 3: Voorstel doen voor eventuele vernieuwing/aanpassing/continuering aanbesteding

Tot slot zijn we nagegaan in hoeverre een wijziging van de contracten bij kan dragen aan het effectiever en/of efficiënter bereiken van de beleids-

doelen. Hierbij inventariseerden we ook de voor- en nadelen van het scheiden van opvang en traject binnen perceel 2.

### 2.2 Toets op de tarieven

In dit onderdeel draait het om de vraag of de gemeente voor de beschikbaarheidsfinanciering en de trajectbegeleiding een reëel tarief betaalt. Om dit te toetsen hebben wij een aanpak gevolgd met als kern dat de gemeente een dialoog voert met de aanbieders op basis van een vooraf ingevuld kostprijsmodel. Als vertrekpunt hebben we de parameterwaarden gebruikt die de gemeente (na overleg met aanbieders) in 2018 had vastgesteld voor de opbouw van de tarieven in de MO. Deze zijn (tijdens bijeenkomsten met de aanbieders) voorgelegd aan de aanbieders met de vraag om onderbouwd aan te geven met welke parameterwaarde zij het niet eens zijn en welke waarde zij beter vinden en waarom. Wij hebben de reacties van de aanbieders beoordeeld en vervolgens een advies opgesteld voor de te hanteren parameterwaarden. Voor dat advies hebben we mede gebruikgemaakt van benchmarkgegevens en eerder onderzoek naar tarieven in het sociaal domein.

### 2.3 Benchmark MO

In de benchmark vergeleken we Haarlem met zes referentiegemeenten: Groningen, Alkmaar, Enschede, Leiden, Nijmegen en Den Bosch. Deze gemeenten hebben wij gekozen, omdat zij allemaal met één of meer van de volgende uitkomstmaten overeenkomen met gemeente Haarlem:

- Inwoneraantal van de regio in 2020;
- Budget voor MO vanuit de Rijksmiddelen in 2020;
- Rijksbudget per inwoner in 2020;
- Aantal cliënten met verblijf en opvang (zowel MO als BW).

1

2

3

4

5



De benchmark voerden wij uit in de volgende stappen:

### Stap 1: Deskresearch en opstellen vragenlijst

Door middel van deskresearch keken we naar welke informatie beschikbaar is en welke extra informatie nodig is voor de vergelijking. We verzamelden relevante informatie over de referentiegemeenten en maakten een digitale vragenlijst voor alle referentiegemeenten. In deze lijst vroegen we naar voornamelijk kwantitatieve gegevens.

### Stap 2: Interviews

We hebben interviews gevoerd met beleidsmedewerkers van alle referentiegemeenten. In deze gesprekken vroegen wij door op de vragenlijst. Op deze manier konden wij de 'hardere' data uit de vragenlijst combineren met de zachtere beleidsinformatie ter inkleuring en onderbouwing van verschillen.

### Stap 3: (Digitale)bijeenkomst referentiegemeenten

We organiseerden eind oktober een bijeenkomst waarvoor alle referentiegemeenten zijn uitgenodigd. Tijdens de bijeenkomst hebben we doorgepraat over de uitkomsten uit de benchmark met als doel om duiding te krijgen, ervaringen op te halen en van elkaar te leren.

### 2.4 Rapportage

Ter afronding van het onderzoek hebben we deze rapportage opgesteld. Hierin doen we verslag van de deeltrajecten 'evaluatie contracten' en 'toets op de tarieven' en de uitkomsten die deze hebben opgeleverd. In deze rapportage nemen we een aantal bevindingen op voor de doorontwikkeling van de Maatschappelijke Opvang in Haarlem.

De resultaten van de benchmark MO hebben we in een separate rapportage beschreven.

### Communicatie

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode juli – oktober 2020, in coronatijd. De meeste contacten met respondenten hebben digitaal plaatsgevonden; enkele bijeenkomsten in het kader van onderdeel 2 (toets op tarieven) vonden fysiek plaats.

Gedurende de looptijd van het onderzoek is tweewekelijks overleg geweest tussen onderzoekers en opdrachtgevers. In deze video-overleggen is de voortgang van het onderzoek besproken en konden eventuele hick-ups snel worden opgelost. Mede daardoor konden wij het onderzoek binnen de afgesproken planning uitvoeren.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5





## 3. Evaluatie contracten

*In dit hoofdstuk gaan we in op de vraag in hoeverre de huidige manier van contracteren en bekostigen bijdraagt aan het bereiken van de beleidsdoelen.*

De huidige contracten met de MO-aanbieders bestaan uit een raamovereenkomst per aanbieder, waarin verwezen wordt naar een aantal bijlagen (waaronder het aanbestedingsdocument en programma van eisen). Jaarlijks worden per aanbieder beschikbaarheidsafspraken gemaakt over het aantal beschikbare 'bedden' en de bekostiging daarvan volgens de in het aanbestedingsdocument vastgestelde tarieven. De trajectbegeleiding wordt gefinancierd op basis van facturatie op cliëntniveau.

### 3.1 Beleidsdoelen MO Haarlem

We hebben diverse documenten (zie bijlage 1) van de gemeente Haarlem over de MO doorgenomen en daaruit de beleidsdoelen gedestilleerd. Deze hebben we vervolgens getoetst bij de betrokken beleidsmedewerkers.

De beleidsdoelen van de MO Haarlem vatten we als volgt samen:

- Maatschappelijke opvang is tijdelijk.
- Iedere MO-cliënt stroomt zo (snel mogelijk) uit naar een passende woonplek.
- Iedere MO-cliënt krijgt een hersteltraject op maat, met aandacht voor o.a. zelfregie, herstel, informele zorg, sociaal netwerk; inclusief passende hulpverlening voor kinderen in de MO.
- Na uitstroom wordt ingezet op het voorkomen van terugval/crisis.

Het maatschappelijk doel is het terugdringen of voorkomen van overlast of gevaar voor anderen of zichzelf. Dit betekent zo min mogelijk overlast op straat, een sluitende aanpak voor veelplegers door afspraken met politie, handhaving en zorgaanbieders.

Om deze beleidsdoelen te kunnen realiseren is het van belang dat:

- Er voldoende 'bedden' beschikbaar zijn in de MO.
- Er gewerkt wordt aan herstel van de zelfredzaamheid van de cliënten en/of het toeleiden van MO-cliënten naar een passende woonplek.
- Er voldoende aanbod is van passende woonplekken (zelfstandig, zelfstandig met begeleiding, BW of Wlz).
- Na uitstroom van een cliënt door middel van 'waakvlamcontacten' een vinger aan de pols wordt gehouden. Daarmee wordt terugval tijdig geconstateerd en kan zo nodig worden ingegrepen.

### 3.2 Huidige contractering in relatie tot beleidsdoelen

#### Huidige contracten

Haarlem heeft voor de MO momenteel contracten afgesloten met RIBW Kennemerland/Amstelland en de Meerlanden (K/AM) en HVO-Querido. De contracten zijns deels tot stand gekomen op basis van aanbesteding en deels op basis van een subsidieverlening. De MO bij RIBW K/AM is volledig aanbesteed; bij HVO-Querido wordt de huur voor de locatie aan de Velsperpoort gesubsidieerd en wordt de opvang (met uitzondering van de trajectbegeleiding) aan de Wilhelminastraat volledig gesubsidieerd.

#### Ons beeld

Uit onze analyse blijkt dat de huidige manier waarop de gemeente Haarlem de MO aanbesteedt, bijdraagt aan het bereiken van de beleidsdoelen. Zo kan de gemeente:



- Via de beschikbaarheidsfinanciering zorgen voor voldoende 'bedden' in de MO.
- Via de cliëntgebonden financiering van trajectbegeleiding zorgen voor hersteltrajecten op maat.<sup>2</sup>

Verder heeft de gemeente in het aanbestedingsdocument eisen opgenomen over:

- De duur van het verblijf in de MO: "het streven is gericht op een verblijfsduur van 3 maanden, maximaal 6 maanden."<sup>3</sup> De trajectbegeleiding wordt voor de duur van het verblijf afgegeven.
- Het resultaat van de MO: per perceel zijn resultaten op cliëntniveau en op aanbieder niveau geformuleerd die aansluiten bij de doelen van de MO. Verder is opgenomen dat de gemeente op cliëntniveau monitort of een cliënt daadwerkelijk doorstroomt naar een vervolgplek.
- De nazorg: bij uitstroom uit een voorziening blijft de aanbieder verantwoordelijk voor de realisatie van voldoende zorg en ondersteuning dan wel voor een warme overdracht naar een andere aanbieder.

Volgens de aanbieders is er in de wijze van contracteren geen aanpassing nodig om de doelen van de MO te behalen. Aanbieders vragen wel om een aanpassing van de hoogte van de tarieven voor met name de beschikbaarheidscomponent; op dit punt gaan we in hoofdstuk 4 uitgebreid in.

<sup>2</sup> Er loopt momenteel een proef om ook trajectbegeleiding te bieden voor economisch daklozen.

<sup>3</sup> In het Handboek Maatschappelijke Opvang van de regio is aangegeven dat cliënten uit de OGGZ-doelgroep en de economisch daklozen een beschikking krijgen met een duur tussen 5 dagen en een half jaar, met een mogelijkheid van verlenging van drie maanden. Hierin wijkt het Handboek af van hetgeen is opgenomen in het Aanbestedingsdocument.

<sup>4</sup> De raamovereenkomsten met HVO-Querido en RIBW-K/AM zijn verlengd op 1 januari 2020.

In relatie tot het bereiken van de beleidsdoelen constateren wij nog het volgende:

- De verblijfsduur in de MO is momenteel veelal langer dan zes maanden. Dit hangt mede samen met het gebrek aan voldoende passende woonplekken om naar door te stromen. Dit beleidsdoel kan maar deels binnen de MO worden bereikt; het raakt namelijk aan de beleidsterreinen BW en huisvesting.
- De gemeente monitort, stuurt en evalueert op basis van cliëntresultaten, kwartaalrapportages en jaarlijkse evaluatiegesprekken. Met betrekking tot de uitstroom wordt in de kwartaalrapportages in kaart gebracht hoeveel cliënten binnen zes maanden, binnen negen maanden of na negen maanden zijn uitgestroomd. Gemeente en aanbieder hebben ieder kwartaal een gesprek over deze cijfers. In de praktijk blijkt dat uitstroom binnen maximaal zes maanden veelal niet wordt gerealiseerd. Er is tussen aanbieders en gemeenten consensus over het feit dat dit wordt veroorzaakt door factoren die grotendeels buiten de invloedssfeer van de MO-aanbieders liggen en dat aanbieders (dus) niet 'hard' afgerekend kunnen worden<sup>4</sup> op deze contractueel vastgelegde eis. Daarom adviseren we de gemeente de eis dat het verblijf binnen de MO maximaal zes maanden duurt, te heroverwegen of in gezamenlijkheid te beoordelen wat nodig is om deze eis wel realiseerbaar te maken.
- Er zijn in Haarlem (in vergelijking tot andere gemeenten) relatief veel plekken voor nachtopvang vergeleken met 24-uursopvang. Elders worden nachtopvang plekken omgebouwd naar 24-uursopvang vanuit de visie dat daarmee het herstel wordt bevorderd. In Haarlem

1

2

3

4

5



kunnen cliënten gedurende de uren dat de nachtopvang gesloten is wel terecht in de dagopvang.<sup>5</sup>

### 3.3 Scheiden opvang en traject

De 'opvang' en het 'traject' worden momenteel op verschillende manieren bekostigd. De opvang via een beschikbaarheidsfinanciering van een x aantal bedden op een locatie. De trajectbegeleiding wordt op cliëntniveau gedeclareerd in termen van een standaard bedrag per etmaal. De MO-aanbieders houden niet op cliëntniveau bij hoeveel uren trajectbegeleiding deze per week ontvangen.

Deze manier van bekostigen sluit aan bij het idee dat de kosten van het beschikbaar hebben van een voorziening maar in beperkte mate variëren met het aantal cliënten dat op een bepaald moment in de voorziening verblijft. Zo zijn de kapitaallasten een vaste kostenpost en kan de personeelsbezetting maar beperkt meebewegen met het aantal aanwezige cliënten (het basisdienstrooster moet gevuld worden). Voor de trajectbegeleiding geldt dat de kosten direct samenhangen met het aantal cliënten dat in traject is.

boek Maatschappelijke Opvang dat de regio hanteert. In principe zou het mogelijk zijn om de trajectbegeleiding door een andere aanbieder te laten leveren dan de aanbieder waar de cliënt verblijft. Dat vergt wel een aanpassing van het aanbestedingsdocument omdat in perceel 2 (traject in opvang) slechts één product wordt genoemd (de combinatie van 'opvang' en 'traject'). Met het oog op het streven naar herstel voor de cliënt, zien we echter geen voordelen in het toewijzen van het traject aan een andere aanbieder. Door de opvang en het traject bij één partij te beleggen levert dat het voordeel van korte lijnen, registratie in één systeem en een nauwe samenwerking tussen de woonbegeleiders en trajectbegeleiders. Bovendien kan op deze manier geen onduidelijkheid ontstaan over welke partij verantwoordelijk is voor het resultaat op cliëntniveau. Uit het onderzoek van Zorgfocus naar de ervaringen van cliënten en andere stakeholders met de trajectbegeleiding<sup>6</sup> komen geen signalen naar voren dat het bieden van opvang en trajectbegeleiding door dezelfde aanbieder tot problemen leidt.<sup>7</sup>

Aanbieders declareren (en verantwoorden) de trajectbegeleiding in termen van een vast bedrag per etmaal gedurende de periode dat de cliënt in de maatschappelijke opvang verblijft. Er wordt niet op cliëntniveau geregistreerd hoeveel uren trajectbegeleiding de individuele cliënten wekelijks ontvangen. Trajectbegeleiders moeten dus zelf bewaken dat de cliënten gedurende het traject evenveel aandacht/tijd krijgen. Dit biedt trajectbegeleiders wel ruimte voor maatwerk.

1

We stellen daarom voor om het onderscheid in de manier van bekostigen te handhaven.

2

3

De opvang van een bepaalde cliënt en het traject voor die cliënt worden momenteel door dezelfde aanbieder geboden. Dit is conform het Hand-

4

5

<sup>5</sup> Sinds de coronamaatregelen zijn de nachtopvangvoorzieningen 24-uur per dag geopend. De gemeente Haarlem is voornemens deze verruiming van de openingstijden te verlengen in het kader van de brede aanpak dak- en thuisloosheid.

<sup>6</sup> Rapport Trajectbegeleiding Maatschappelijke Opvang Gemeente Haarlem, Zorgfocus (augustus 2019).

<sup>7</sup> Elders is de hypothese geopperd dat het toewijzen van de opvang en de trajectbegeleiding aan verschillende aanbieders zou kunnen voorkomen dat mogelijke frustratie over de trajectbegeleiding afstraalt op de opvang en vice versa. We hebben daar in ons onderzoek geen bewijs van gevonden.



Uit eerder genoemd onderzoek van Zorgfocus komt naar voren dat niet alle cliënten tevreden zijn over de hoeveelheid trajectbegeleiding die ze ontvangen. Uit dat onderzoek wordt echter niet duidelijk of deze cliënten ook minder uren trajectbegeleiding ontvangen dan de veelal drie uren waar ze 'recht' op hebben. Wanneer de gemeente inzicht wil verkrijgen in de urenbesteding op cliëntniveau vergt dit een aanvullende registratie door de aanbieders.

Eén aanbieder voegt de middelen die ze ontvangen voor de woonbegeleiding en de trajectbegeleiding tezamen om de locatie te bemensen (trajectbegeleiders draaien mee in de bezetting van het team). Een reden die hiervoor wordt gegeven is dat het tarief voor de woonbegeleiding onvoldoende is om het op de locatie benodigde personeel in de zetten. Door de middelen voor trajectbegeleiding toe te voegen, kan het dienstrooster op de locatie beter worden gevuld. De mismatch tussen de benodigde omvang van de personeelsinzet voor de woonbegeleiding en het tarief dat een aanbieder daarvoor ontvangt behandelen we in het volgende hoofdstuk.

Verbetering van de dienstverlening kan met de huidige contractpartners worden besproken. Er is wel aandacht nodig voor een herijking van de benodigde personeelsinzet op de verschillende voorzieningen; dat komt in het volgende hoofdstuk aan de orde.

We constateren geen belemmeringen om de subsidieverlening voor de Wilhelminastraat 'om te katten' naar een contract op basis van de uitgangspunten uit het aanbestedingsdocument. Het voordeel daarvan is dat voor de MO aan de Wilhelminastraat dan dezelfde eisen gaan gelden als voor de andere opvangvoorzieningen.

#### Overweging

Zoals aangegeven is er in ons onderzoek geen belemmering naar voren gekomen om de huidige contractering te continueren. Wel valt op dat de dienstverlening in de MO is opgeknipt in verschillende onderdelen. Voor de verschillende locaties zijn meerdere varianten voor de bekostiging ontstaan (subsidie, aanbesteding) en voor de trajecten zijn separate afspraken gemaakt op basis van resultaten die in de praktijk niet realiseerbaar zijn. Daarmee heeft Haarlem een tamelijk complex stelsel rond de MO georganiseerd, terwijl de dienstverlening hoofdzakelijk door twee maatschappelijke partners worden verleend. Daarom geven wij u in overweging na te denken over een verregaande vereenvoudiging van het totale afsprakenkader over de dienstverlening door beide organisaties voor MO. Later in deze rapportage doen we daarvoor een suggestie.

1

### 3.4 Conclusie

De wijze van contracteren, zoals opgenomen in het huidige aanbestedingsdocument, draagt bij aan het bereiken van de beleidsdoelen. De gecontracteerde aanbieders ervaren geen tekortkomingen in de huidige contracten. Na onze analyse delen wij die conclusie. De eventuele splitsing tussen opvang en trajectbegeleiding kan naar ons inzicht tot ongewenste effecten leiden, bijvoorbeeld in de zin van discussie over verantwoordelijkheden en extra administratieve lasten.

2

3

4

5

Daarom bevelen wij aan de huidige contractering en bekostiging (conform het aanbestedingsdocument) te continueren.



## 4. Toets op de tarieven

*In dit hoofdstuk behandelen we de vraag of de gemeente voor de beschikbaarheidsfinanciering en de trajectbegeleiding een reëel tarief betaalt. Om dit te kunnen beoordelen beschrijven we eerst de producten/componenten waar de gemeente een tarief voor heeft bepaald. Daarna gaan we in op wat dit voor de verschillende locaties betekent. Vervolgens behandelen we de hoogte en de inning van de eigen bijdrage. Tot slot vertellen we de parameterwaarden die gemeente Haarlem hanteert met de warden die wij reëel achten.*

### 4.1 Huidige productstructuur MO Haarlem

Onderstaande beschrijving van de huidige productstructuur is ontleend aan het Aanbestedingsdocument en Programma van eisen (geldend vanaf 1 juli 2018).

1

Binnen de MO worden drie percelen onderscheiden:

- Perceel 1: Eerste opvang
- Perceel 2: Maatschappelijke opvang in traject
- Perceel 5: Opvang voor economisch daklozen.

2

3

De gemeente Haarlem onderscheidt verschillende subgroepen binnen de groep daklozen. Allereerst een onderscheid tussen de OGGZ- doelgroep en de economisch daklozen. Vervolgens wordt binnen deze twee doelgroepen een onderscheid gemaakt in volwassenen, jongvolwassenen en gezinnen met kinderen.

4

5

### Product Eerste opvang (perceel 1)

Dit perceel betreft het bieden van de eerste opvang aan volwassen individuele OGGZ-cliënten. Cliënten worden opgevangen in één van de opvangvoorzieningen. De eerste opvang beslaat twee weken en behelst het bieden van een veilige plek (voor de nacht), onderdak, en maaltijden (ochtend en avond). In deze twee weken wordt gekeken of een cliënt dagelijks terugkeert. Cliënten die duurzaam verblijven binnen de eerste opvang krijgen een traject; zie perceel 2.

### Tariefstructuur

Het tarief voor een plek in een opvangvoorziening bestaat uit drie componenten:

1. De kosten verbonden aan een locatie; bestaande uit
  - huisvestingskosten (kapitaallasten, huur van het gebouw, onderhoud en inventaris),
  - hotelmatige kosten (dat kan zijn huishoudelijke verzorging, keukenpersoneel, de facilitaire dienst en dagelijkse welzijnsactiviteiten),
  - voedingskosten.
2. Personele kosten aanwezigheid en begeleiding op de groep 's nachts. In de varianten piketdienst, slaapwacht of wakende wacht.
3. Personele kosten aanwezigheid en begeleiding op de groep overdag. In de varianten beperkte begeleiding, middelzware begeleiding en intensieve begeleiding.

### Product Traject in opvang (perceel 2)

Het gaat om het bieden van een traject in de opvang. Cliënten hebben aangetoond dagelijks terug te keren bij de eerste opvang en werken mee aan een traject. De cliënt komt in trajectbegeleiding bij de aanbieder die de locatie exploiteert. Bij de dakloze gezinnen met kinderen en bij jongvolwassenen start dit traject direct. Het traject behelst een periode van



drie (tot maximaal zes) maanden waarbij de cliënt en zijn trajectbegeleider onderzoeken welke doelen de cliënt stelt, welke ondersteuningsvragen daarbij horen en gaan hiermee aan de slag. Het doel is dat de cliënt binnen drie (maximaal zes) maanden doorstroomt naar de voor hem/ haar juiste vervolgplek (dat kan bijvoorbeeld zelfstandig wonen, Beschermd Wonen of een beschermende woonomgeving zijn).

Binnen dit perceel bestaat het tarief uit een beschikbaarheidsfinanciering per plek en trajectfinanciering per cliënt. De beschikbaarheidsfinanciering per plek is gelijk aan die binnen het product eerste opvang

#### *Trajectfinanciering*

De trajectbegeleiding wordt voor de duur van het verblijf afgegeven. Het aantal uur is per cliënt per traject gemiddeld drie uur per week. De opdrachtgever heeft ook de mogelijkheid om op basis van de ondersteuningsbehoefte van de cliënt een traject toe te kennen van twee of tweeënehalf uur per week.

De trajectfinanciering wordt bij gezinnen met kinderen aangevuld met een tarief om vanuit de opvanglocatie de kinderen goed te kunnen begeleiden bijvoorbeeld richting jeugdhulp en ondersteuning.

#### **Product Opvang voor economisch daklozen (perceel 5)**

De ondersteuning betreft het bieden van opvang in de vorm van 'bed, brood, bad'. Dakloze en/of thuisloze burgers die zich melden en niet tot de OGGZ-doelgroep behoren, worden geschaard onder de 'economische doelgroep'. Haarlem verstaat onder 'economisch daklozen' (kwetsbare) burgers waar op grond van de melding of het nader onderzoek blijkt dat de huisvestingsvraag op de voorgrond staat. Er is geen sprake van

ernstige psychiatrische of psychosociale problematiek. Het maatschappelijk herstel van economisch daklozen is op lokaal niveau effectiever dan op regionaal niveau. Deze groep 'economisch daklozen' is zelfredzaam genoeg om op het moment dat sprake is van een veilige omgeving en onderdak, zelf binnen de basisinfrastructuur een beroep te doen op de mogelijkheden en voorzieningen die er zijn.<sup>8</sup>

Binnen dit perceel bestaat het tarief uit een beschikbaarheidsfinanciering per plek; die is gelijk aan het product eerste opvang. Voor economisch dakloze *gezinnen* wordt een traject per gezin voor opvoeding & ondersteuning op de locatie gefinancierd. Deze financiering is bedoeld om vanuit de opvanglocatie de kinderen goed te kunnen begeleiden richting lokale ondersteuning op het gebied van Jeugdzorg.

#### **Intensiteit woongeleiding overdag**

De gemeente onderscheid drie varianten voor de intensiteit van de woonbegeleiding overdag:

- Beperkte begeleiding op de groep; het betreft de opvang van daklozen in een voorziening waarbij de cliënten zelfstandig kunnen functioneren met betrekking tot de dagelijkse taken. De cliënt kan over het algemeen zelf zijn hulpvraag formuleren en deze uitstellen tot het volgende contactmoment met de begeleider, maar moet wel kunnen terugvallen op ongeplande ondersteuning.
- Middelzware begeleiding op de groep; het betreft de opvang van daklozen in een voorziening waarbij cliënten in redelijke mate zelfstandig functioneren met betrekking tot de dagelijkse taken, maar altijd moeten kunnen terugvallen op directe zorg en ondersteuning.

<sup>8</sup> Deze veronderstelling van de gemeente Haarlem blijkt in de praktijk niet altijd op te gaan. Daarom is de gemeente gestart met een pilot waarin ook economisch daklozen trajectbegeleiding krijgen.

1

2

3

4

5



- Intensieve begeleiding op de groep; het betreft de opvang van (OGGZ) daklozen in een voorziening waarbij continue aanwezigheid van professionals in de nabijheid nodig is.

In het aanbestedingsdocument is voor elk van deze varianten een tarief opgenomen; de onderbouwing van het aantal uren personeelsinzet per variant ontbreekt echter. In overleg met de gemeente hebben we het aantal uren personeelsinzet afgeleid uit het etmaaltarief per variant en het uurtarief per medewerker per variant<sup>9</sup>:

- Beperkte begeleiding: gemiddeld 5,1 uur per etmaal op een groep van 24 cliënten.
- Middelzware begeleiding: gemiddeld 7,3 uur per etmaal op een groep van 24 cliënten.
- Intensieve begeleiding: gemiddeld 9,1 uur per etmaal op een groep van 24 cliënten.

Het uiteindelijke beschikbaarheidstarief per bed per etmaal per locatie is opgebouwd uit de hierboven beschreven componenten (met uitzondering van de trajectbegeleiding). In het aanbestedingsdocument is opgenomen dat: "omdat de kosten verbonden aan de locatie en de beschikbaarheid van personeel op de locatie van verschillende elementen afhankelijk zijn, zal opdrachtgever per aanbieder per locatie het totale beschikbaarheidstarief vaststellen." Deze zinsnede biedt de ruimte om (jaarlijks) in de contractgesprekken met de aanbieders te bekijken of de tarieven voor de begeleiding op de groep nog wel passend zouden zijn. De component huisvestingskosten ('stenen') van de locatie Velserspoort wordt momenteel gesubsidieerd (in 2020 circa € 295.000 per jaar). Voor

deze locatie geldt namelijk de bepaling in het aanbestedingsdocument dat als de aanbieder een pand van de gemeente huurt en daarvoor separaat subsidie ontvangt, de huisvestingskosten geen onderdeel uitmaken van het beschikbaarheidstarief. Gemeente Haarlem wil deze bepaling graag handhaven; dat betekent dat deze werkwijze ook gaat gelden voor het pand aan de Wilhelminastraat als de bekostiging van de Wilhelminastraat volgens de uitgangspunten van de beschikbaarheidsfinanciering wordt bekostigd. Wij adviseren de gemeente om de huisvestingskosten voor de Wilhelminastraat voorlopig (van 01-07-2021 tot 01-01-2023) te blijven subsidiëren. Voor de periode daarna is wellicht een vereenvoudiging van de bekostiging mogelijk; daarvoor doen we later in de rapportage een suggestie.

#### 4.2 Overzicht locaties en reflectie op productstructuur

Onderstaand overzicht laat per locatie zien hoe de beschikbaarheidsfinanciering is opgebouwd. De volgende zaken vallen op:

- Het aantal plekken per locatie verschilt sterk;
- De intensiteit van de begeleiding overdag is gekoppeld aan de locatie; er is een impliciete veronderstelling dat de cliënten op een locatie allemaal een gelijke intensiteit van woonbegeleiding nodig hebben;
- Er verblijven cliënten in de nachtopvang met een behoefte aan intensieve begeleiding (waarbij continue aanwezigheid van professionals in de nabijheid nodig is). Voor deze cliënten is overdag (als de nachtopvang is gesloten) geen sprake van continue aanwezigheid van professionals in de nabijheid. De cliënten kunnen wel gebruikmaken van het algemeen toegankelijke aanbod van dagbesteding/dagopvang. Sinds de corona-maatregelen zijn de voorzieningen voor

<sup>9</sup> Omdat over de onderbouwing van de omvang van de personeelsinzet per variant geen documentatie beschikbaar is, hadden we de omvang van de inzet in eerste instantie gereconstrueerd in overleg met een medewerker van de gemeente. Die omvang bleek echter niet aan te sluiten op de etmaaltarieven die Haarlem toepast. Daarop hebben we in overleg met de gemeente besloten de ureninzet af te leiden uit de etmaal- en de uurtarieven per variant.

nachtopvang 24/7 geopend. De tarieven zijn hierop echter nog niet aangepast.

- De eigen bijdrage voor gezinnen voor 24-uursopvang in de Velservoort is substantieel lager dan voor 24-uursopvang in Hoofddorp.

Plaats	Naam locaties	Aantal plekken	Aanbieder	Doelgroep	Begeleiding overdag	Begeleiding 's nachts	Componenten huisvesting e.d.	Eigen bijdrage
Haarlem	Wilhelminastraat (nacht- en dagopvang)	30 (60 dagopvang)	HVO-Querido	Alleenstaande OGGZ daklozen (perceel 1 en 2)	Intensief	Slaapwacht + daarnaast beveiliging	Volledig via subsidie	€ 5,75
Haarlem	Velservoort 1: OGGZ (nachtopvang)	42	HVO-Querido	Alleenstaande OGGZ daklozen (perceel 1 en 2)	Intensief	Slaapwacht + daarnaast beveiliging <sup>10</sup>	Hotelmatig + voeding Stenen via subsidie	€ 5,75
Haarlem	Velservoort 1: econ. (nachtopvang)	5	HVO-Querido	Alleenstaande economisch daklozen (perceel 5)	Beperkt	Slaapwacht + daarnaast beveiliging <sup>3</sup>	Hotelmatig + voeding Stenen via subsidie	€ 5,75
Haarlem	Velservoort 2: econ. gezinnen (24-uurs, eigen units)	21	HVO-Querido	Economisch dakloze gezinnen (perceel 5)	Beperkt	Piket	Hotelmatig (geen voeding) Stenen via subsidie	€ 5,75
Haarlem	Frans Hals (24-uurs, eigen units)	14	RIBW-K/AM	Alleenstaande OGGZ volwassenen die getraind worden in woonvaardigheden (perceel 2)	Beperkt	Piket	Stenen + hotelmatig (geen voeding)	€ 12,50
Beverwijk	Kennemerhof (24-uurs, eigen units)	11	RIBW-K/AM	Alleenstaande OGGZ volwassenen (perceel 2)	Beperkt	Piket	Stenen + hotelmatig (geen voeding)	€ 12,50
Hoofddorp	Haarlemmermeer (24-uurs, eigen units)	30	RIBW-K/AM	Gezinnen met OGGZ problematiek (perceel 1 en 2)	Middelzwaar	Beveiliging i.p.v. slaapwacht	Stenen + hotelmatig (geen voeding)	€ 16,50
Haarlem	Ziekenboeg (24-uurs)	3	RIBW-K/AM	Alleenstaande daklozen die zorgbehoefstig zijn	Intensief	Slaapwacht	Stenen + hotelmatig + voeding	€ 5,75

Tabel 1. Overzicht locaties

<sup>10</sup> Apart gesubsidieerd





Aanbieders hebben aangegeven dat de middelen die zij ontvangen vanuit de beschikbaarheidsfinanciering onvoldoende zijn om de benodigde inzet van personeel op de locaties te bekostigen. We hebben daarom geïnventariseerd wat de dienstroosters zijn op de verschillende locaties en die inzet vervolgens vergeleken met de inzet die ten grondslag ligt aan de opbouw van het tarief.

We illustreren de uitkomsten aan de hand van twee locaties:

*Voorbeeld 1: Nachtopvang Velservoort 1 (intensieve begeleiding).*

De nachtopvang is in principe open tussen 18.00 en 10.00 uur. Na correctie voor de slaapwacht (23.00 – 7.00 uur) blijft er 8 uur per etmaal over waarin continue aanwezigheid nodig is. De gemeente rekent met 9,1 uur per etmaal voor een groep van 24 personen.

HVO-Querido zet op deze locatie tussen 18.00 en 23.00 uur en tussen 07.00 en 10.00 uur twee medewerkers in op een totale groep van 47 personen. Dat zou dus aansluiten op de intensiteit waarmee de gemeente rekent. Echter, op de locatie Velservoort is ook overdag (tussen 10.00 en 18.00 uur) personeel aanwezig. Op de Velservoort mogen overdag mensen verblijven die een bijdrage leveren aan de schoonmaak van het gebouw en de omgeving, of die boodschappen doen en voor de hele groep gaan koken.<sup>11</sup> Daarnaast blijven cliënten binnen die een afspraak hebben met de trajecthouder of die somatische klachten hebben. Deze inzet kan HVO-Querido *niet* uit het tarief voor intensieve begeleiding overdag betalen.

*Voorbeeld 2: Kennemerhof (dit betreft een 24-uursopvang met beperkte begeleiding).*

In het weekend is hier geen begeleiding aanwezig. Van maandag tot en met vrijdag zet RIBW K/AM op deze locatie tussen 8.30 en 17.00 uur twee medewerkers in op een groep van 11 cliënten. Deze medewerkers houden zich zowel bezig met de woonbegeleiding overdag als met de trajectbegeleiding. Wanneer we corrigeren voor de trajectbegeleiding (3 uur per cliënt per week) komt de inzet van het personeel uit op ongeveer 16 uur per etmaal voor een groep van 24 personen.<sup>12</sup> De gemeente gaat uit van een inzet van 5,1 uur per etmaal (in een 7-daagse week) op een groep van 24 cliënten. De RIBW zet op deze locatie dus aanmerkelijk meer personeel in dan waar de gemeente vanuit gaat.

In tabel 2 een overzicht van de personeelsinzet voor de woonbegeleiding overdag per locatie. Daarin is ook de 'norminzet' opgenomen waar de gemeente de tarieven op heeft gebaseerd.

Aanbieder	Locatie	Variant	Uren per etmaal op groep van 24 cliënten	
			Aanbieder	Aanname gemeente
HVO-Querido	Velservoort	Intensieve begeleiding	12,2 uur	9,1 uur
	Velservoort gezinnen	Intensieve/beperkte begeleiding	16,3 uur	9,1/5,1 uur
	Wilhelminastraat	Intensieve begeleiding	25,6 uur	9,1 uur

<sup>11</sup> Het Handboek Maatschappelijke Opvang ziet deze corveetaken op de locatie van de nachtopvang als een vorm van dagbesteding.

<sup>12</sup> De inzet voor de 11 cliënten komt uit op 7,4 uur per etmaal

Aanbieder	Locatie	Variant	Uren per etmaal op groep van 24 cliënten	
RIBW-K/AM	Haarlemmermeer (gezinnen)	Middelzware begeleiding	10 uur	7,3 uur
	Kennemerhof	Beperkte begeleiding	16 uur	5,1 uur
	Frans Hals panden	Beperkte begeleiding	8 uur	5,1 uur

Tabel 2: Ureninzet woonbegeleiding per etmaal

### Voorstel aanpassing productstructuur

We constateren een substantieel verschil tussen het aantal uren dat de aanbieders feitelijk inzetten op de verschillende locaties en de uren waar Haarlem vanuit is gegaan bij de berekening van de tarieven. We constateren echter ook dat aanbieders tot op zekere hoogte betrokken zijn geweest bij de totstandkoming van de keuzes van de gemeente over de benodigde personeelsinzet.

Om een advies te kunnen geven over welke personeelsinzet passend zou zijn, hebben we gezocht naar landelijke normen/uitgangspunten. Die blijken echter niet voorhanden. We hebben vervolgens gezocht naar benchmarkmateriaal: van welke intensiteit wordt in andere gemeenten uitgegaan. Dat levert zeer beperkt informatie op. We vonden informatie van twee gemeenten<sup>13</sup> waar wordt uitgegaan van een bezetting van twee personeelsleden overdag en 's avonds in een 24-uursopvang voor 14-20 bedden. Tot slot hebben we bij de branchevereniging Valente (voorheen de Federatie Opvang) gevraagd naar normen/vuistregels voor personeelsinzet op een MO-locatie met 24 bedden. De voorbeel-

<sup>13</sup> Delft en Bergen op Zoom.

den die we van Valente hebben ontvangen laten zien dat men uitgaat van een bezetting van twee personeelsleden overdag en 's avonds in een 24-uursopvang voor 24 bedden.

Op basis van deze inventarisatie én de omschrijvingen van de varianten woonbegeleiding (intensief, middelzwaar en beperkt) van de gemeente Haarlem, komen wij per variant van de MO tot de volgende ureninzet per etmaal op een groep van 24 bedden.

	Variant	Ureninzet overdag per etmaal	Toelichting
24-uurs-opvang	Intensief	2 begeleiders x 2 diensten à 8 uur = <b>32 uur per etmaal</b>	Cliënten hebben continue aanwezigheid van professionals nodig. Dit vertalen we in 16 uur aanwezigheid per dag van, vanwege de veiligheid (voor personeel en cliënten) twee personeelsleden.
24-uurs-opvang	Middelzwaar	Elke dag van de week 1 begeleider gedurende 8 uur = <b>8 uur per etmaal</b>  <i>Huidige aanname Haarlem: 7,3 uur per etmaal</i>	Cliënten functioneren in redelijke mate zelfstandig in de dagelijkse taken, maar moeten altijd kunnen terugvallen op directe zorg en ondersteuning. Dit vertalen we in de dagelijkse aanwezigheid van één begeleider gedurende acht uur per dag. De overige uren overdag/'s avonds zijn begeleiders telefonisch bereikbaar.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



Variant	Ureninzet overdag per etmaal	Toelichting
<b>24-uurs-opvang</b>	Beperkt	Elke dag van de werkweek 1 begeleider gedurende 6 uur = gemiddeld <b>4,3 uur per etmaal</b> voor elke dag van de week.  <i>Huidige aanname Haarlem: 5,1 uur per etmaal</i>
<b>Nacht opvang</b>	Intensief	2 begeleiders gedurende de openingstijden (8 uur overdag en 's avonds) uur = <b>16 uur per etmaal</b>  <i>Huidige aanname Haarlem: 9,1 uur per etmaal</i>

Tabel 3: voorstel ureninzet per variant

Bovenstaande uitwerking is gebaseerd op een groep van 24 cliënten. We adviseren de gemeente om in gesprek met beide aanbieders deze

uitwerking te bespreken en te onderzoeken op praktische haalbaarheid. Invoering van deze uitwerking zonder meer leidt tot hogere uitgaven voor de gemeente. Daarom adviseren wij om in overleg met de aanbieders te bepalen vanaf welke groeps grootte er meer personeel nodig is, of wanneer er volstaan kan worden met minder personeel. Op die manier kan het totale beschikbaarheidstarief per locatie passend worden gemaakt. In dit overleg kan eventueel ook de inzet van de beveiliging en de omvang van de trajectbegeleiding betrokken worden.

NB. De variant 24-uursopvang intensief komt momenteel niet voor in Haarlem.

*Overige aanpassingen in de productstructuur:*

- Op enkele locaties is ook beveiliging aanwezig. De noodzaak voor beveiliging 's nachts lijkt samen te hangen met meerdere factoren: aard van de opvang (nachtopvang of 24-uursopvang in relatie tot overlast op straat), wel/geen aanwezigheid van een slaapwacht<sup>14</sup>, de aard van de doelgroep, kenmerken van het pand (aantal bedden en één centrale ingang of meerdere ingangen), e.d. Daarnaast geven aanbieders aan dat de beveiliging een andere taak binnen de MO heeft (namelijk voorkomen en beheersen van overlast) dan de begeleiders (zoals het aanleren van woonvaardigheden). De inzet van beveiliging wordt nu separaat bekostigd. Wellicht is het een overweging deze meer integraal onderdeel te maken van de bekostiging van de verschillende locaties.
- Er bestaat nog geen component 'dagopvang' binnen de productstructuur. De dagopvang aan de Wilhelminastraat<sup>15</sup> wordt momenteel bekostigd vanuit de subsidie voor de Wilhelminastraat.

<sup>14</sup> Bij aanwezigheid van een slaapwacht, is beveiliging niet noodzakelijk.

<sup>15</sup> Vanwege COVID-19 wordt momenteel ook dagopvang geboden aan de Velserspoort.



Voor de kosten van de openstelling van de dagopvang doen we hieronder een voorstel.

### Voorstel opbouw tarief dagopvang

De dagopvang aan de Wilhelminastraat is dagelijks open van 09.00 tot 18.00 uur. Het biedt opvang voor maximaal 60 personen (stoelen).<sup>16</sup> Hier kunnen cliënten een kopje koffie drinken en/of iets eten of deelnemen aan verschillende arbeidsmatige of (re)creatieve activiteiten en projecten. De deelnemers zijn medeverantwoordelijk voor de invulling en organisatie van activiteiten en het draaiende houden van de dagopvang.

In de praktijk komen en gaan deelnemers op het moment dat daaraan behoefte bestaat. Zo kan het voorkomen dat de ene deelnemer een halfuurtje langskomt, en een andere deelnemer hele dagen in de dagopvang aanwezig is. Voor een de bekostiging van een dergelijke functie is dan niet het aantal bezoekers(uren) van belang, maar wel het aantal uren aanwezigheid van begeleiding gedurende de openstelling van de functie. We adviseren daarom de dagopvang te bekostigen aan de hand van een tarief per uur openstelling.

Voor de berekening van de hoogte van het tarief per uur openstelling hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Inzet van minimaal 2 professionele begeleiders; gezien de omvang van maximaal 60 plaatsen en het bewaken van de veiligheid voor personeel en deelnemers.
- Opleidingsniveau 50% MBO-3 en 50% MBO-4 (salarissen conform advies parameterwaarden HHM; zie paragraaf 4.4).

<sup>16</sup> De dagopvang is ook toegankelijk voor personen die geen gebruik maken van de nachtopvang.

<sup>17</sup> HVO-Querido meldt de gezinnen dat ze een eigen bijdrage verschuldigd zijn; de controle op de betaling en het risico op wanbetaling ligt bij de gemeente.

- 11,6% ORT (vanwege opening tijdens het weekend).
- Productiviteit: 1.378 declarabele uren per fte.
- Kapitaallasten (huur) worden gedekt uit het bedrag dat gemeente Haarlem voor het pand aan de Wilhelminastraat betaalt; dus geen vergoeding voor kapitaallasten in tarief per uur openstelling.
- Hotelmatige kosten: we gaan ervan uit dat de schoonmaak door de deelnemers wordt gedaan. Dus geen vergoeding voor hotelmatige kosten in tarief per uur openstelling.
- Kosten van voeding: we gaan ervan uit dat koffie/thee/maaltijden tegen vergoeding voor de deelnemers beschikbaar zijn. Dus geen vergoeding voor voedingskosten in tarief per uur openstelling?

Met deze uitgangspunten komen we uit op een uurtarief van € 56,52 voor elk van de begeleiders. Het tarief voor één uur openstelling van de dagopvang komt dan neer op € 113,04 (prijspeil 2020).

Voor een heel jaar openstelling van de dagopvang komen we uit op (365 dagen \* 9 uur per dag \* € 113,04 per uur openstelling =) € 371.333,72.

### 4.3 Systematiek voor de eigen bijdrage van de cliënt

De eigen bijdrage systematiek verschilt per aanbieder en locatie:

- Voor verblijf op een locatie van HVO-Querido betaalt een cliënt een eigen bijdrage van € 5,75 per etmaal. De BCT int deze bijdrage. Er wordt gerekend met een inningspercentage van 70% voor de Velserspoort en 90% voor de Wilhelminastraat. Het totale bedrag wordt in mindering gebracht op de beschikbaarheidsfinanciering voor HVO-Querido. De eigen bijdrage voor gezinnen gaat rechtstreeks naar de gemeente.<sup>17</sup>



- Voor verblijf op een locatie van RIBW-K/AM betaalt een alleenstaande client een eigen bijdrage van € 12,50 per etmaal (gezinnen betalen €16,50 per etmaal). De RIBW moet deze bijdrage zelf innen. Er wordt gerekend met een inningspercentage van 95%. Het totale bedrag dat de RIBW op deze manier zou kunnen innen, wordt in mindering gebracht op de beschikbaarheidsfinanciering voor RIBW-K/AM.

De RIBW ervaart problemen bij het innen van de eigen bijdrage. Het inningspercentage waar de gemeente vanuit gaat is hoger dan waar de RIBW in de praktijk op uitkomt. Het risico van wanbetaling ligt volledig bij de RIBW. Daarnaast ervaart de RIBW een 'tweepettenprobleem' in de hulpverlening; enerzijds helpt de RIBW cliënten met het op orde krijgen van hun financiën; anderzijds moeten ze aanspraak maken op een deel van die financiën (en zijn ze soms zelfs schuldeiser). Dit komt niet ten goede aan de vertrouwensband tussen cliënt en hulpverlener.<sup>18</sup>

### Hoogte eigen bijdrage

Om te bepalen wat een reële eigen bijdrage is, is het van belang om onderscheid te maken in de soort dienst waar je een eigen bijdrage voor betaalt. Dus onderscheid tussen nachtopvang en 24-uursopvang. Verder is van belang dat cliënten minimaal zak- en kleedgeld overhouden<sup>19</sup> en dat er voor cliënten geen financiële drempel is om uit te stromen uit de MO. Tot slot mag de eigen bijdrage niet hoger zijn dan de kosten van de geboden voorziening.

<sup>18</sup> Dit probleem is niet uniek voor Haarlem; het speelt ook bij aanbieders van MO in Den Haag (Van de straat: onderzoek naar de maatschappelijke opvang in Den Haag. Rekenkamer Den Haag, 2018).

<sup>19</sup> Om ervoor te zorgen dat mensen naast de eigen bijdrage voldoende leefgeld overhouden stelt het ministerie van VWS jaarlijks een zak- en kleedgeldgrens vast. Dit is voor 2020 vastgesteld op € 330,20 voor alleenstaanden en € 518,27 voor gehuwden. Dit bedrag is inclusief vakantiegeld en exclusief zorgtoeslag, zie: [hetcak.nl/voorwaarden-aanpassing-hoge-eigen-bijdrage](https://hetcak.nl/voorwaarden-aanpassing-hoge-eigen-bijdrage)

<sup>20</sup> Binnen deze periode van vier maanden kan de client (of diens vertegenwoordiger(s)) er voor zorgen dat er geen dubbele woonlasten meer bestaan. Dit is vanuit de gedachte dat de cliënt vanuit een eigen woning naar een instelling verhuist.

### Advies

Om geen financiële drempels op te werpen tussen de MO en een mogelijke uitstroom naar bijvoorbeeld Beschermd Wonen, de Wlz of zelfstandig wonen, stellen we voor om aan te sluiten bij de systematiek zoals die wordt gehanteerd in de Wlz en voor Beschermd Wonen vanuit de Wmo. Als het toepassen van deze systematiek voor individuele cliënten betekent dat zij onvoldoende zak- en kleedgeld overhouden, dient de hoogte van de eigen bijdrage daarop te worden aangepast.

In de Wlz en voor beschermd wonen wordt onderscheid gemaakt tussen een lage en een hoge eigen bijdrage. De lage eigen bijdrage geldt voor de eerste vier maanden<sup>20</sup> van het verblijf of voor situaties waarin de cliënt nog kosten maakt voor onderdak van een partner en/of kinderen (dit geldt dus niet voor gezinnen in de opvang). In overige situaties geldt de inkomensafhankelijke hoge eigen bijdrage.

Voor de MO in Haarlem vertalen we dat als volgt:

- Wanneer een cliënt verblijft in een 24-uursopvang, én de client heeft tegelijkertijd geen kosten voor een zelfstandige woonruimte, geldt vanaf de start van het verblijf de hoge eigen bijdrage.
- Wanneer een cliënt verblijft in een 24-uursopvang, én de client kan aantonen dat hij/zij tegelijkertijd nog kosten maakt voor een zelfstandige woonruimte, geldt de eerste vier maanden de lage eigen bijdrage. Daarna de hoge eigen bijdrage.
- Wanneer een cliënt verblijft in de nachtopvang, geldt gedurende de gehele periode de lage eigen bijdrage. Deze cliënten worden namelijk gekort op de uitkering die zij van de gemeente ontvangen in

1

2

3

4

5



verband met het ontbreken van woonlasten. Daarnaast is de 'kwaliteit' van het verblijf in de nachtopvang minder dan in een 24-uursopvang (in de nachtopvang slaapt men vaak op een meerpersoonskamer en moet men 's ochtend de kamer verlaten).

- De eigen bijdrage is gebonden aan een persoon. Wanneer een cliënt binnen de maatschappelijke opvang vanuit de nachtopvang doorstroomt naar de 24-uursopvang wordt de duur van het verblijf in de nachtopvang meegenomen in de berekening van de hoogte van de eigen bijdrage.
- Als de aanbieder niet voorziet in voeding, dan wordt de eigen bijdrage verminderd met een bedrag voor voeding. Volgens de berekeningen van het Nibud bedragen de kosten van voeding ongeveer € 190 per maand.

Wanneer deze systematiek wordt toegepast vervalt het verschil in eigen bijdrage voor gezinnen de in de 24-uurs opvang in de Velservoort (HVO-Querido) en in Hoofddorp (RIBW-K/AM).

#### *Voorbeeldberekening*

De hoogte van de eigen bijdrage is in onderstaand rekenvoorbeeld berekend voor een alleenstaande tussen de 21 jaar en AOW-leeftijd met inkomen op bijstandsniveau; ongeveer € 1.060 per maand<sup>21</sup>.

- Eerste vier maanden lage eigen bijdrage van € 168 per maand (€ 5,50 per etmaal).
- Daarna hoge eigen bijdrage van ongeveer € 545 per maand (€ 17,85 per etmaal). Wanneer de client zelf voor voeding zorgt, wordt de hoge eigen bijdrage € 355 per maand (€ 11,65 per etmaal).

<sup>21</sup> De hoogte kan men jaarlijks bij- en vaststellen met [de rekenhulp van het CAK](#). De hoogte van het bijstandsniveau van een alleenstaande volwassene van 21 jaar tot de AOW leeftijd kan bepaald worden aan de hand van [rijksoverheid.nl/bijstand](#)

<sup>22</sup> [hetcak.nl/zelf-regelen-eigen-bijdrage-rekenhulp](#)

Voor mensen met een hoger of lager inkomen dan in het rekenvoorbeeld geldt dat zij een lagere of hogere eigen bijdragen betalen volgens de rekenhulp van het CAK<sup>22</sup>. Wanneer bijvoorbeeld beide partners in de MO-voorziening verblijven, is de gezamenlijke bijstandsuitkering hoger (ca. € 1.513 per maand) en bedraagt de hoge eigen bijdrage € 637 per maand. Wanneer de partners zelf voor voeding zorgen, wordt de hoge eigen bijdrage € 225 per maand (€ 7,38 per etmaal).

Een alternatieve manier om de hoogte van de eigen bijdrage vast te stellen is door te kijken naar het vrij besteedbare bedrag dat overblijft bij uitstroom naar een zelfstandige woning. Wanneer het vrij besteedbare bedrag daalt bij uitstroom naar een zelfstandige woning, ontstaat er daar een financiële drempel. Door de eigen bijdrage aan te passen verdwijnt dit verschil. Het leefgeld, of het vrij besteedbare bedrag in de opvang zou in dat geval moeten passen bij de situatie na uitstroom naar een zelfstandige woning.

Hoewel elke cliëntsituatie weer anders is, gaan vrijwel alle cliënten die nu in de nachtopvang verblijven (en gezinnen in de Velservoort) er in leefgeld op achteruit bij uitstroom naar een zelfstandige woning. Vanuit deze invalshoek (uitstroom naar een zelfstandige woning) geredeneerd zou de eigen bijdrage voor deze doelgroep verhoogd moeten worden, met inachtneming van het minimum dat het ministerie van VWS stelt aan resterend zak- en kleedgeld. Deze alternatieve manier om de hoogte van de eigen bijdrage te bepalen hebben we niet verder uitgewerkt.



### Innen eigen bijdrage

We stellen voor de inning van de eigen bijdrage als volgt in te richten:

- Voor de 24-uursopvang:
  - Bij mensen die een (bijstand of andere) uitkering ontvangen van (de sociale dienst) van een gemeente, verzoekt de client via een machtiging de uitkerende instantie om de eigen bijdrage in mindering te brengen op de uitkering en deze te doen toekomen aan de MO-aanbieder. Zo nodig ondersteunt de MO-aanbieder de cliënt bij het indienen van de machtiging.
  - Bij mensen met een eigen inkomen int de instelling zelf de eigen bijdrage
- Voor de nachtopvang kan de huidige werkwijze waarbij de BCT de eigen bijdrage int worden gecontinueerd.

Door deze manier van innen wordt de RIBW bij een substantieel aantal cliënten van het 'tweeputtenprobleem' verlost. Verder zal het gerealiseerde inningspercentage zeer waarschijnlijk gaan stijgen zodat het meer in de buurt komt van het voor de RIBW veronderstelde percentage van 95%.

Een belangrijk punt van aandacht dat al tijdens de bijeenkomsten naar voren kwam, was dat de aanbieders feitelijk meer uren woonbegeleiding inzetten dan waar in de tarieven vanuit is gegaan. Op dat aspect zijn we in paragraaf 4.2 ingegaan.

Daarnaast hebben aanbieders onderbouwd dat zij hoger ingeschaald personeel inzetten en dat voor gezinnen de kosten van huisvesting en hotelmatige voorzieningen hoger zijn dan voor alleenstaanden. Op de overige parameterwaarden is door de aanbieders nagenoeg geen fundamentele kritiek gegeven.

### Reflectie HHM

Wij hebben in het kader van dit onderzoek gekeken wat de actuele reële waarden voor die parameters zouden zijn waarvan de aanbieders hadden aangegeven dat deze niet reëel zijn. Dat hebben we gedaan op basis van uitkomsten van vergelijkbare trajecten elders en weging van kennis die we op dit punt in eigen huis hebben. In bijlage 2 zijn de uitkomsten daarvan opgenomen.

In tabel 4 hebben we de parameterwaarden die Haarlem momenteel hanteert vergeleken met de advieswaarden die wij in bijlage 2 hebben onderbouwd. De tabel laat zien dat de advieswaarden die wij daarin voorstellen soms boven en soms onder de waarden liggen die Haarlem momenteel hanteert. De uurtarieven voor de inzet van de woonbegeleiding overdag en de trajectbegeleiding, die bij toepassing van de parameterwaarden ontstaan, verschillen echter maar in beperkte mate.

1

2

3

4

5

### 4.4 Toets op parameterwaarden tariefopbouw

#### Reflectie aanbieders

We hebben in afzonderlijke bijeenkomsten met aanbieders de parameterwaarden gepresenteerd die de gemeente (na overleg met aanbieders) in 2018 had vastgesteld voor de opbouw van de tarieven in de MO. We hebben de aanbieders gevraagd om onderbouwd aan te geven met welke parameterwaarde zij het niet eens zijn en welke waarde zij beter vinden en waarom.



	Waarden Haarlem 2018	Advieswaarden HHM 2020
Inschaling (cao en opleidingsniveau)	Cao GGZ	Cao GGZ (50%) en SW (50%) Woonbegeleiding 70% MBO-4 en 30% HBO Trajectbegeleiding 30% MBO-4 en 70% HBO
Inschaling (trede)	FWG 40-45 (voor de berekening van de uurtarieven zijn we uitgegaan van 50% FWG 40 en 50% FWG 45)	MBO-4: GGZ FWG 40 (50%) en FWG 45 (50%); SW schaal 6 (50%) en schaal 7 (50%) HBO-4: GGZ FWG 45 (50%) en FWG 50 (50%); SW schaal 7 (50%) en schaal 8 (50%)
		Op 93% van salaris hoogste trede
Opslagen	Vakantie: 8% EJU: 8,05% ORT: 0% bij beperkte begeleiding, 12,64% bij middelzware begeleiding en 19,95% bij zware begeleiding op de groep	Vakantie: 8% EJU: 8,33% ORT: woonbegeleiding 14%; trajectbegeleiding 0%
Opslag sociale lasten	22,3%	30,89%
Opslag overige kosten	4,9%	Verdisconteerd in opslag sociale lasten en overhead
Opslag overhead	29,7%	30,0%
Productiviteit	70,0%	73,4%
Opslag risico	2%	2%
	<i>Prijspeil 2020</i>	<i>Prijspeil 2020</i>
Uurtarief woonbegeleiding	Beperkte begeleiding € 56,71 Middelzware begeleiding € 62,89 Intensieve begeleiding € 66,46	€ 61,85
Uurtarief trajectbegeleiding	€ 56,35 (voor traject opvoeden en ondersteunen: € 48,52)	€ 57,21
Kindtoeslag	Niet opgenomen	€ 9 per etmaal
Piketdienst	€ 2,30 per etmaal	€ 1,73 per etmaal
Slaapwacht	€ 11,69 per etmaal	€ 13 per etmaal
Wakende wacht	€ 23,48 per etmaal	€ 28,89 per etmaal

Tabel 4: Overzicht huidige parameterwaarden en advies parameterwaarden (zie bijlage 2 voor onderbouwing advies parameterwaarden)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5





#### 4.5 Conclusies

De gecontracteerde aanbieders geven dat zij met de huidige tarieven niet goed uit de voeten kunnen. Dat lijkt voornamelijk een gevolg van het feit dat ze meer uren begeleiding inzetten dan waarvan uitgegaan is bij de opbouw van de tarieven in 2018.

Op basis van de huidige productstructuur adviseren wij de gemeente Haarlem om de uitgangspunten voor de intensiteit van de personele inzet op de groep overdag te herijken. We hebben hiertoe een aanzet gedaan in tabel 3 en we adviseren om deze nader te concretiseren in overleg met de betrokken aanbieders. Mogelijk kan daar ook de inzet voor de trajectbegeleiding en de beveiliging in worden meegenomen. Na het herijken van deze uitgangspunten kunnen vervolgens de tarieven opnieuw worden vastgesteld. Bij dat laatste kunnen de door ons geadviseerde parameterwaarden worden gebruikt om tot reële tarieven te komen.

Daarnaast adviseren we de dagopvang aan de Wilhelminastraat te bekostigen in termen van het aantal uren openstelling per etmaal. We hebben een voorstel gedaan voor de opbouw van het tarief per uur openstelling. De parameterwaarden die gemeente Haarlem momenteel hanteert om tot uurtarieven te komen, wijken niet veel af van de waarden die HHM adviseert.

We hebben de hoogte van de eigen bijdrage en de systematiek van het innen van de eigen bijdrage geanalyseerd. We adviseren om voor de bepaling van de hoogte van de eigen bijdrage gebruik te maken van de systematiek uit de Wlz en het Beschermd Wonen. Per saldo leidt dit tot grotendeels dezelfde bedragen per etmaal als die Haarlem nu hanteert.

Voor het innen van de eigen bijdrage stellen we een wijziging voor die ertoe leidt dat de gemeente voor en groot deel van de cliënten in de 24-uursopvang de eigen bijdrage in mindering brengt op de uitkering en deze vervolgens aan de aanbieder van de 24-uursopvang doet toekomen.

#### Overweging

In het verlengde van de opmerking aan het einde van hoofdstuk 3, zien we ook in de huidige productstructuur van de MO in Haarlem aanleiding voor een overweging. De huidige productstructuur is tamelijk gedetailleerd en leidt tot budgetten per locatie die onvoldoende blijken aan te sluiten op de werkelijke kosten per locatie. De vraag is of een dergelijk gedetailleerde productstructuur past bij het feit dat er slechts twee aanbieders zijn die de MO uitvoeren.

Wij geven Haarlem in overweging ook op dit punt een vereenvoudiging te verkennen met beide aanbieders. Immers, er is een bepaald budget beschikbaar voor de uitvoering van de doelen van de MO te realiseren. De twee aanbieders die hiervoor verantwoordelijkheid willen dragen, maken daarbij keuzes op basis van professionele opvattingen, binnen de kaders van de gemeente (contractueel, financieel). Door afspraken te maken op het niveau van de maatschappelijke resultaten rond de MO, ontstaat voor de aanbieder meer vrijheid van handelen en meer vrijheid in de inzet van de financiële middelen gericht op het behalen van die maatschappelijke resultaten. Een dergelijke (simpele) wijze van bekostigen leidt ook tot lagere (administratieve) lasten bij de aanbieders.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



## 5. Beantwoording onderzoeksvragen en aanbevelingen

*We sluiten de rapportage af met het beantwoorden van de onderzoeksvragen. Daarnaast doen we enkele aanbevelingen.*

### 5.1 Zijn de tarieven reëel?

Gemeente Haarlem heeft ons gevraagd om na te gaan of de tarieven voor de beschikbaarheidsfinanciering en de trajectbegeleiding reëel zijn.

Het onderzoek wijst uit dat de tarieven voor de componenten waaruit de beschikbaarheidsfinanciering en de trajectbegeleiding over het algemeen reëel zijn. Daarmee doelen we op de uurtarieven van medewerkers die woongeleiding en trajectbegeleiding bieden en op de kosten van de aanwezigheid en begeleiding 's nachts.

Op het punt van de intensiteit van de personeelsinzet overdag op de verschillende locaties bestaat er echter wel een verschil tussen de uitgangspunten die gemeente Haarlem hanteert en de werkelijke inzet door de aanbieders. Het feit dat de werkelijke inzet veelal hoger is, is in lijn met wat we elders aantreffen.

Er bestaan geen normen voor de omvang van de personeelsinzet in de MO. We hebben een voorstel gedaan voor de omvang van de inzet voor

de verschillende varianten van MO die Haarlem onderscheidt. We stellen voor dit samen met de betrokken aanbieders nader uit te werken naar een passende omvang van de inzet voor elke locatie.

Het huidige aanbestedingsdocument biedt ruimte voor een dergelijke aanpassing. We doelen hierbij op de zinsnede: "omdat de kosten verbonden aan de locatie en de beschikbaarheid van personeel op de locatie van verschillende elementen afhankelijk zijn, zal opdrachtgever per aanbieder per locatie het totale beschikbaarheidstarief vaststellen."

### 5.2 Kan de Wilhelminastraat ook via de huidige inkoopafspraken worden bekostigd?

De locatie aan de Wilhelminastraat wordt momenteel gesubsidieerd. We zien geen belemmeringen in het omzetten van de subsidiëring in een bekostiging van de beschikbaarheid voor de nachtopvang aan de Wilhelminastraat.

Voor de dagopvang die op deze locatie wordt geboden hebben we een bekostigingstitel voorgesteld die gebaseerd is op het aantal uren openstelling per etmaal. Dit vergt mogelijk een aanpassing binnen de huidige contracten omdat het product dagopvang daarin niet voorkomt.

We adviseren daarom om binnen de huidige contracten enkele aanpassingen te doen en deze vervolgens voor 1,5 jaar te verlengen. Daarnaast adviseren we om de Wilhelminastraat volgens de huidige (aangepaste) inkoopafspraken te bekostigen.

1

2

3

4

5



### 5.3 Innen eigen bijdrage

Er bestaan momenteel verschillen in de hoogte van de eigen bijdrage voor de verschillende voorzieningen binnen de MO en verschillen in de wijze van inning tussen beide aanbieders.

Op grond van ons onderzoek adviseren wij dat enige differentiatie in stand wordt gehouden bij de hoogte van de eigen bijdrage. De huidige wijze van inning van de eigen bijdrage pakt voor de RIBW ongunstig uit (het risico op wanbetaling ligt bij de RIBW en het door de RIBW innen van de eigen bijdrage kan de vertrouwensband tussen hulpverlener en cliënt verstoren). We adviseren daarom om waar mogelijk de eigen bijdrage door de gemeente te laten inhouden op de uitkering van de cliënt.

### 5.4 Scheiden opvang en traject?

De opvang van een bepaalde cliënt en de trajectbegeleiding voor die cliënt worden momenteel door dezelfde aanbieder geboden. In principe is het mogelijk om de trajectbegeleiding door een andere aanbieder te laten leveren dan de aanbieder waar de cliënt verblijft. Dat vergt dan wel een aanpassing van het aanbestedingsdocument omdat in perceel 2 (traject in opvang) slechts één product wordt genoemd (de combinatie van 'opvang' en 'traject').

Uit ons onderzoek blijkt echter geen meerwaarde in het toewijzen van de trajectbegeleiding aan een andere aanbieder. Het scheiden van opvang en traject vergroot naar onze mening namelijk de kans op discussie over wie verantwoordelijk is voor de resultaten op cliëntniveau en leidt tot extra administratieve lasten

### Doorontwikkeling MO

Zoals wij in de twee overwegingen aan het eind van beide resultatenhoofdstukken hebben aangegeven, is ons opgevallen dat de huidige wijze van het bekostigen van de MO erg ingewikkeld is (geworden). Op de basis productstructuur zijn allerlei uitzonderingen gemaakt en toevoegingen gedaan, waardoor het nauwelijks lukt om concreet inzicht te krijgen in de werkelijke praktijk. Sturing op de gewenste ontwikkeling wordt daardoor vrijwel ondoenlijk. Bijstelling op onderdelen van de contractering en bekostiging laat de huidige complexiteit in stand, terwijl daar mogelijk meer mee te 'winnen' is.

Wij denken dat een heroverweging op de inrichting van de MO in Haarlem voordelen kan bieden. Daarbij staan de beleidsdoelen van de MO en de maatschappelijke opgave centraal. De kaders hierbij zijn globaal te definiëren vanuit de huidige praktijk, namelijk twee aanbieders (RIBW K/AM en HVO-Querido) en een beschikbaar budget ter grootte van de huidige uitgaven voor de MO.

Door in nauwe afstemming met beide aanbieders te bespreken welke reële resultaten haalbaar zijn en onder welke condities, kunnen nieuwe afspraken worden opgesteld die aanbieders voldoende bewegingsvrijheid bieden om op een effectieve en efficiënte wijze beschikbare middelen in te zetten om de gezamenlijk gedefinieerde resultaten te bereiken en daarop te sturen.

Zo kan er mogelijk een kostenbesparing ontstaan wanneer de inzet van begeleiding en beveiliging op een slimme wijze worden gecombineerd. Datzelfde geldt voor het combineren van de woonbegeleiding en de trajectbegeleiding. Wanneer vanuit het resultaat wordt geredeneerd

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



kan volgens ons de huidige complexe bekostiging op basis van een veelheid van parameters, sterk worden vereenvoudigd.

Een dergelijke doorontwikkeling vergt echter een intensieve dialoog, waarvoor een aantal maanden doorlooptijd wenselijk is. Dat sluit aan bij de aanbeveling om de op basis van de uitkomsten van dit onderzoek de lopende afspraken te verlengen, met aanscherping op onderdelen.

### 5.5 Aanbevelingen

We sluiten dit hoofdstuk af met een korte opsomming van de aanbevelingen die we in deze rapportage hebben gedaan.

- Breng enkele aanpassingen aan in de huidige contracten.
  - Pas, in overleg met aanbieders, de intensiteit van de begeleiding op de groep overdag aan.
  - Voeg een 'product' dagopvang toe aan de productstructuur.
- Zet de subsidie van de Wilhelminastraat om naar bekostiging op basis van beschikbaarheid.
- Verleng de huidige contracten vanaf 01-07-2021 voor anderhalf jaar.
- Handhaaf een differentiatie in de hoogte van de eigen bijdrage en in deze waar mogelijk via een inhouding op de uitkering.
- Start een dialoog op over een brede herijking van de MO vanaf 2023.

1

2

3

4

5



## Bijlage 1. Geraadpleegde beleidsdocumenten

Voor de inventarisatie van de beleidsdoelen hebben we de volgende documenten geanalyseerd:

- Beleidskader Maatschappelijke Opvang – Beschermd Wonen – Vrouwenopvang 2017- 2020
- Uitvoeringsprogramma Opvang, Wonen en Herstel Zuid Kennemerland, IJmond en Haarlemmermeer (maart 2017)
- Handboek Maatschappelijke Opvang Regio IJmond, Zuid Kennemerland en Haarlemmermeer (versie 7 april 2020)
- Regionaal Kompas 2015- 2020, februari 2014
- Regionale verwervingsstrategie Sociaal Domein 2018 Kennemerland (versie 29 september 2016)
- Aanbestedingsdocument en Programma van Eisen Wmo, Opvang, Wonen en Herstel vanaf 2018 e.v.
- Voortgangsrapportage en bijstelling Uitvoeringsprogramma Opvang, wonen en herstel (juni 2020)
- Verbetervoorstel Hulp aan kinderen in de maatschappelijke en vrouwenopvang. 2019
- Rapport Trajectbegeleiding Maatschappelijke Opvang Gemeente Haarlem, Zorgfocus (augustus 2019).
- Conceptnotitie Monitoring Maatschappelijke Opvang Gemeente Haarlem, Zorgfocus (augustus 2019).

1

2

3

4

5



## Bijlage 2. Reële tarieven MO Haarlem

Om de 'MO-producten' van een tarief te voorzien maken we gebruik van een kostprijsmodel waarin de verschillende elementen van de opbouw van een reëel tarief zijn opgenomen. In het navolgende beschrijven we het kostprijsmodel en doen we een voorstel voor de 'waarden' van de verschillende elementen.

### Kostprijsmodel

We hebben gebruikgemaakt van onderstaand kostprijsmodel. De nummers bij de parameters verwijzen naar de hierna volgende paragrafen waarin we de verschillende componenten van de kostprijs toelichten. Aansluitend geven we, per product, weer welke keuzes wij voorstellen.

Parameter	Omschrijving
<b>1</b> Inschaling (1)	Dit betreft de functiemix van personeel in de directe hulpverlening, als vertaling van de kwaliteitseisen voor een bepaalde dienst of product. Hierbij kan een combinatie worden gemaakt van verschillende cao's en verschillende functieniveaus.
<b>2</b> Opslagen (2)	Hierbij gaat het om reguliere opslagen op het salaris bij de gekozen functieniveaus, zoals vakantietoelage, eindejaarsuitkering, individuele keuzebudgetten, onregelmatigheidstoelage, etc.
<b>3</b> Sociale lasten (3)	Dit betreft de werkgeverslasten, zoals de verschillende verplichte verzekeringen, pensioen, etc. Deze kunnen per cao verschillen. Ook worden hier vaak opleidingskosten en reiskosten onder begrepen.
<b>4</b> Overhead (4)	Hierbij gaat het om een opslag voor de kosten van de organisatie waarin het personeel dat de behandeling/

Parameter	Omschrijving
	ondersteuning biedt, werkzaam is. Vaak onderverdeeld in <b>personele overhead</b> (de kosten van overig personeel, zoals management, staf, beleid, administratie, etc.) en de <b>overige kosten</b> (alle overige, materiële kosten).
<b>Productiviteit/ declarabiliteit (5)</b>	Dit betreft een correctie op de kosten van een medewerker in de directe hulpverlening voor niet-productieve (niet-declarabele) uren. Vaak als het jaarlijks aantal werkbare en declarabele uren waardoor de totale jaarlijkse kosten per fte worden gedeeld. Hierin zit bijvoorbeeld een correctie voor vrije dagen, feestdagen, algemene tijd, werkoverleg, ziekteverzuim, etc.
<b>Risico-opslag (6)</b>	Ook wordt een opslag toegevoegd voor risico's. Alle overige elementen hebben betrekking op de feitelijke kostprijs; deze parameter waarborgt de continuïteit van de organisatie. Innovatie valt hier buiten.
<b>Overige kosten voorziening (7)</b>	Voor bepaalde vormen van zorg gelden er aanvullende kosten gekoppeld aan de voorziening. Bij intramurale zorg gaat het bijvoorbeeld om de kosten van de stenen (huur, onderhoud, afschrijvingen, rente, etc.) en de kosten van het hotelmatige voorzieningen (schoonmaak, levensonderhoud, maaltijden, etc.). De waarde van deze component drukken we uit in een vast bedrag per etmaal.

Tabel 1: algemeen kostprijsmodel voor het sociaal domein

**Een belangrijk aandachtspunt bij dit model is dat de beschreven parameterwaarden dienen als een onderlegger voor de bepaling van reële tarieven. Het zijn nadrukkelijk geen eisen/normen waaraan de zorgaanbieders zich moeten houden bij de zorglevering!**

### 1. Maandsalaris en inschaling

De ondersteuning in de MO wordt geboden door professionals met verschillende opleidingsniveaus. De inschaling (de hoogte van het



salaris) hangt samen met het opleidingsniveau. Daarnaast zijn de verschillende aanbieders van MO in de praktijk vanuit de historie verbonden met meerdere cao's.

In tabel 2 is weergegeven met welke mix van schalen we hebben gerekend per opleidingsniveau. Deze indeling is gebaseerd op diverse bronnen, zoals: functieboeken, ijkfuncties uit de FWG-systematiek, vacatures en uitkomsten van onderzoeken in andere regio's bij vergelijkbare trajecten.

Niveau \ Cao	GGZ	SW
MBO – 4	40 (50%)	6 (50%)
	45 (50%)	7 (50%)
HBO	45 (50%)	7 (50%)
	50 (50%)	8 (50%)

Tabel 2: inschaling per opleidingsniveau en per cao

Omdat niet elke hulpverlener op de hoogste trede (periodiek) binnen de schaal wordt uitbetaald, rekenen we steeds met **93%** van het maximum van het hoogste (reguliere) salarisbedrag van de aangegeven salaris-schaal.<sup>23</sup>

In tabel 3 is aangegeven met welke mix van opleidingsniveaus we rekenen per product. Deze mix is mede gebaseerd op een uitvraag onder de MO-aanbieders.

Product	Opleidingsmix
Woonbegeleiding overdag/'s nachts	70% MBO-4 30% HBO
Trajectbegeleiding	30% MBO-4 70% HBO

Tabel 3: opleidingsmix per product

## 2. Opslagen

De opslagen worden rechtstreeks uit de cao's afgeleid.

Parameter	Waarden	Toelichting
Vakantie	8%	Dit is in alle cao's gelijk.
Eindejaar	8,33%	Dit is in alle cao's gelijk.

Tabel 4: uitwerking opslagen

De opslag voor ORT varieert per product(variant).

Product	Variant	ORT
Woonbegeleiding overdag	Beperkte begeleiding (dagelijkse aanwezigheid begeleiders tussen 7 en 22 uur)	14% <sup>24</sup>
	Middelzware begeleiding (dagelijkse aanwezigheid begeleiders tussen 7 en 22 uur)	14%
	Intensieve begeleiding (dagelijkse aanwezigheid begeleiders tussen 7 en 22 uur)	14%
Nachtelijk toezicht	Piketdienst	-

<sup>23</sup> Dit komt ongeveer overeen met een inschaling op het derde kwartiel van de treden binnen een schaal.

<sup>24</sup> Zie bijlage 2.1 voor de berekening.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



Product	Variant	ORT
	Slaapwacht	-
	Wakende wacht	4,6%
<b>Trajectbegeleiding</b>	We gaan ervan uit dat de trajectbegeleiding enkel tijdens de 'o% ORT-uren' worden geboden (ma-vrij tussen 7 en 20 uur en za tussen 8 en 12 uur).	o%

Tabel 5: opslag ORT

Voor de piketdienst, de slaapwacht en de wakende wacht bepalen we een tarief per etmaal (zie paragraaf 7).

### 3. Sociale lasten

De opslag sociale lasten is gebaseerd op de wettelijk verplichte percentages. Daarbij is voor de pensioenafdracht een gemiddelde waarde bepaald, aangezien die afdracht leeftijd- en salarisafhankelijk is.

Parameter	Waarde	Toelichting
<b>Sociale lasten</b>	<b>30,89%</b>	Gebaseerd op de feitelijke (verplichte) percentages, en een gemiddelde pensioenpremie; inclusief een opslag van <b>3,5%</b> voor andere personeelskosten (zoals reiskosten woon-werkverkeer, opleidingskosten, kosten werving & selectie) <sup>25</sup> .

Tabel 6: sociale lasten

Voor de sociale lasten hebben we met onderstaande premiepercentages gerekend. De Wet arbeidsmarkt in balans (Wab) leidt tot

<sup>25</sup> In andere kostprijmodellen worden de andere personeelskosten vaak onder de opslag overhead gerekend.

premiëdifferentiatie in de WW. We rekenen met de aanname dat 85% van de medewerkers van de zorgaanbieders een aanstelling voor onbepaalde tijd heeft.

Component	Percentage 2020	
<b>WAO/IVA/WGA basispremie (Aof) incl. toeslag kinderopvang</b>		7,27%
<b>WW premie (Awf) laag (aanstelling voor onbepaalde tijd)</b>	85%	2,94%
<b>WW premie (Awf) hoog (overige dienstbetrekkingen)</b>	15%	7,94%
<b>ZVW premie werkgever</b>		6,70%
<b>Werkhervattingskas (gezondheidszorg)</b>		1,23%
<b>Pensioenpremie werkgever</b>		gemiddeld 8,50%
<b>Totaal</b>		<b>27,39%</b>

Tabel 7: Opbouw sociale lasten

### 4. Opslag overhead

Dit betreft de kosten van de organisatie van waaruit de professionals werkzaam zijn. Dit is een ingewikkelde parameter, mede omdat er in de praktijk grote verschillen voorkomen en er vaak discussie over ontstaat. Deze verschillen, zowel tussen branches als tussen vergelijkbare aanbieders binnen een bepaalde branche, omvatten een bandbreedte van soms wel tientallen procenten. Daarnaast worden in de verschillende rapporten over onderzoeken naar de feitelijke opbouw en waarde van het percentage overhead, verschillende definities gehanteerd. Wij





hanteren de volgende definities van de kosten die tot de personele en overige overhead worden gerekend:

*Overhead*

Dit betreft het geheel van functies gericht op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Het primaire proces is het geheel aan diensten en voorzieningen dat door een zorgorganisatie geboden wordt aan een cliënt, om direct in de behoefte aan begeleiding, verzorging, voeding (en verpleging, behandeling, opvoeding) van de cliënt te voorzien.

*(Personele) overhead*

Niet-cliëntgebonden personele kosten ten behoeve van het primaire proces (leidinggevenden, hotelfuncties, terrein- en gebouwgebonden functies en overig niet-cliëntgebonden personeel).

*Overige materiële kosten*

Overige (niet personele) kosten ten behoeve van het primaire proces (voeding, hotelmatige kosten, cliënt c.q. bewoner gebonden kosten, terrein- en gebouwgebonden kosten, afschrijving, huur, lease, interest en algemene kosten (waaronder ICT, kantoorbenodigdheden, marketing, abonnementen etc.).

We hebben verschillende benchmarks geanalyseerd<sup>26</sup> en de definities en waarden met elkaar vergeleken<sup>27</sup>. Op basis van de door ons geanalyseerde benchmarks, stellen wij voor de Maatschappelijke Opvang een opslagpercentage voor de dekking van de overheadkosten voor van

<sup>26</sup> Onder andere: Berenschot (2018) Tarieven ambulante Jeugdzorg; Berenschot (2013) Rapportage benchmark overhead; KPMG (2014) Inzicht in tarieven Wmo en Jeugdzorg,

<sup>27</sup> Zie bijlage 2.2 voor de definities zoals wij die gebruiken.

<sup>28</sup> Dit is een gemiddelde waarin ook het schrikkeljaar is meegenomen.

30%. Gezien de verschillen in de omvang van de overhead tussen de sectoren die blijken uit de benchmarks, zullen de percentages niet voor iedere aanbieder feitelijk kostendekkend zijn.

Parameter	Waarde	Toelichting
Overhead	30%	Gebaseerd op openbare cijfers uit verschillende benchmarks.

Tabel 8: Uitwerking overhead als opslag op de kosten van het direct dienstverlenend personeel

Nota Bene: de kapitaallasten van het verblijf, de kosten van voeding en de hotelmatige kosten gerelateerd aan verblijf, worden via de toevoeging van afzonderlijke componenten in de tariefopbouw opgenomen.

**5. Productiviteit/declarabiliteit**

Basis voor de productiviteit is de inzet die kan worden gedeclareerd. Voor de MO in Haarlem gaan we ervan uit dat alle cliëntgebonden tijd declarabel is, dus zowel de direct cliëntgebonden tijd als de indirect cliëntgebonden tijd; met uitzondering van de reistijd van en naar cliënten. Niet-cliëntgebonden tijd is niet declarabel.

*Aantal declareerbare uren per fte*

In tabel 9 is het aantal declareerbare uren per jaar afgeleid uit de bruto beschikbare aanstellingsuren (1.878<sup>28</sup>) verminderd met de feest- en verlofdagen (cao-afhankelijk), ziekteverzuim en niet-cliëntgebonden uren. De laatste zijn gebaseerd op verschillende benchmarks.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



Na vermindering blijven er 1.378 declarabele uren, dit komt overeen met een productiviteit van 73,4%.

Product	Woonbegeleiding/ trajectbegeleiding
<b>Bruto beschikbare uren per jaar</b>	<b>1.878</b>
Feestdagen	50
Verlof, incl. bovenwettelijk	210
Ziekteverzuim (6,18%) <sup>29</sup>	100
<b>Werkbare uren per jaar</b>	<b>1.518</b>
<i>Niet cliëntgebonden activiteiten:</i>	
Opleiding, intervisie	40
Algemeen overleg en administratie	80
Overig (koffie/thee, etc.)	20
<b>Declarabele uren</b>	<b>1.378</b>

Tabel 9: uitwerking declarabiliteit

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

## 6. Risico-opslag

Om de continuïteit richting cliënten en werknemers te garanderen, moet een aanbieder rekening houden met (financiële) tegenvallers. Om die tegenvallers te kunnen opvangen, heeft een aanbieder een weerstandsvermogen<sup>30</sup> nodig. Hiertoe is een opslag voor het creëren van dergelijke buffers realistisch. De hoogte van de opslag is onderwerp

<sup>29</sup> Gebaseerd op de gemiddelde verzuimpercentages in Q4 van 2016, 2017, 2018 en 2019 (VVT, GHZ en GGZ gebaseerd op cijfers van Vernet; Jeugdzorg gebaseerd op de barometer Nederlandse Gezondheidszorg van EY).

<sup>30</sup> Door voor een weerstandsvermogen te zorgen voorkomt een organisatie dat het meteen in financiële problemen komt bij een calamiteit. De weerstandsratio geeft aan in hoeverre een organisatie eventuele calamiteiten financieel op kan vangen.

van discussie; er zijn geen landelijke richtlijnen voor wat hierbij reëel genoemd kan worden.

Parameter	Waarde	Toelichting
<b>Risico-opslag</b>	2%	Te berekenen over de bruto loonkosten inclusief sociale lasten en opslag voor overhead.

Tabel 10: uitwerking risico-opslag

## 7. Kosten van de verblijfsvoorziening

Voor de opvang gelden aanvullende kosten, dit betreft de kapitaal-lasten van het verblijf en de hotelmatige voorzieningen gerelateerd aan het verblijf. Aangezien de aanbieders de tarieven van de gemeente Haarlem voor deze componenten reëel achten, stellen we voor die te handhaven. We adviseren de gemeente wel om een 'kindtoeslag' op te nemen voor de extra kosten voor kinderen in relatie tot het verblijf

### Kindtoeslag

In de situaties dat er een ouder samen met één of meer kinderen verblijft, zijn er extra kosten op het gebied van huisvesting en hotelmatige voorzieningen: meer m<sup>2</sup> vloeroppervlak, meubels, schoonmaak, linnenvoorziening, e.d.). Aangezien gezinnen zelf voor voeding zorgen, laten we de extra kosten daarvan buiten beschouwing. We begroten de extra kosten voor alle kinderen in relatie tot het verblijf op 25% van het huidige tarief dat gemeente Haarlem voor de huisvesting en hotelmatige kosten hanteert (€36,13). Daarmee komen we uit op een toeslag van **€ 9,00 per etmaal** voor de extra kosten voor alle kinderen in relatie



tot het verblijf (€ 6,50 voor de kapitaallasten en €2,50 voor de hotelmatige kosten).

#### *Piketdienst*

Voor de bereikbaarheid tijdens piketdiensten gaan we uit van de vervangende uren die in de cao zijn beschreven. Op basis van een piketdienst van 9 uren per etmaal (van 22:00 – 07:00 uur) en alle dagen van de week, betekent dat voor een groep van 24 cliënten waarvoor de bereikbaarheid beschikbaar is, een compensatie van 0,028 uur per etmaal. Doorgerekend tegen het uurtarief van de woonbegeleiding, betekent dat een opslag van **€ 1,73** per cliënt per etmaal.

Hierbij gaan we ervan uit dat de daadwerkelijke inzet tijdens piketdienst wordt bekostigd uit tarief woonbegeleiding.

#### *Slaapwacht*

Op basis van onderzoek elders hanteren een tarief van gemiddeld € 400 per cliënt per maand (prijspeil 2020) ter dekking van deze kosten, dit komt overeen met **€ 13** per cliënt per etmaal (gebaseerd op een slaapwacht voor 20 cliënten).

#### *Wakende wacht*

Voor de berekening van de kosten van de wakende wacht gaan we uit van het uurtarief van een woonbegeleider met 46% ORT, een duur van een nachtdienst van 9 uur en een groep van 24 cliënten. Dat leidt tot een tarief van **€ 28,89** per nacht.

## 8. Vergelijking parameterwaarden

In tabel 11 hebben we de parameterwaarden die Haarlem momenteel hanteert vergeleken met onze advieswaarden.

	Waarden Haarlem 2018	Advieswaarden HHM 2020
<b>Inschaling (cao en opleidingsniveau)</b>	Cao GGZ	Cao GGZ (50%) en SW (50%) Woonbegeleiding 70% MBO-4 en 30% HBO Trajectbegeleiding 30% MBO-4 en 70% HBO
<b>Inschaling (trede)</b>	FWG 40-45 (voor de berekening van de uurtarieven zijn we uitgegaan van 50% FWG 40 en 50% FWG 45)	MBO-4: GGZ FWG 40 (50%) en FWG 45 (50%); SW schaal 6 (50%) en schaal 7 (50%) HBO-4: GGZ FWG 45 (50%) en FWG 50 (50%); SW schaal 7 (50%) en schaal 8 (50%)
		Op 93% van salaris hoogste trede
<b>Opslagen</b>	Vakantie: 8% EJU: 8,05% ORT: 0% bij beperkte begeleiding, 12,64% bij middelzware begeleiding en 19,95% bij zware begeleiding op de groep	Vakantie: 8% EJU: 8,33% ORT: woonbegeleiding 14%; trajectbegeleiding 0%
<b>Opslag sociale lasten</b>	22,3%	30,89%
<b>Opslag overige kosten</b>	4,9%	Verdisconteerd in opslag sociale lasten en overhead

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



	Waarden Haarlem 2018	Advieswaarden HHM 2020
<b>Opslag overhead</b>	29,7%	30,0%
<b>Productiviteit</b>	70,0%	73,4%
<b>Opslag risico</b>	2%	2%
	<i>Prijspeil 2020</i>	<i>Prijspeil 2020</i>
<b>Uurtarief woonbegeleiding</b>	Beperkte begeleiding € 56,71 Middelzware begeleiding € 62,89 Intensieve begeleiding € 66,46	€ 61,85
<b>Uurtarief trajectbegeleiding</b>	€ 56,35 (voor traject opvoeden en ondersteunen: € 48,52)	€ 57,21
<b>Kindtoeslag</b>	Niet opgenomen	€ 9 per etmaal
<b>Piketdienst</b>	€ 2,30 per etmaal	€ 1,73 per etmaal
<b>Slaapwacht</b>	€ 11,69 per etmaal	€ 13 per etmaal
<b>Wakende wacht</b>	€ 23,48 per etmaal	€ 28,89 per etmaal

Tabel 11: Overzicht huidige parameterwaarden en advies parameterwaarden

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



## Bijlage 2.1 Berekening ORT

### Woonbegeleiding

Bij de woonbegeleiding overdag is ook sprake van inzet van begeleiders gedurende de weekenden en feestdagen.

Voor de resterende 15 uur per etmaal is hieronder het gemiddelde ORT-percentage berekend.

Dit leidt tot een opslag voor de ORT in het tarief voor de personele inzet van 14%.

Inzet bij arrangement 1			Uren per etmaal		
Dag	Tijdvak	ORT%	ma-vr	zat	zon-/ feestdagen
<b>maandag-vrijdag</b>	00:00-06:00	44%			
	06:00-07:00	22%			
	07:00-20:00	0%	13		
	20:00-22:00	22%	2		
	22:00-24:00	44%			
<b>zaterdag</b>	00:00-06:00	49%			
	06:00-08:00	38%		1	
	08:00-12:00	0%		4	
	12:00-22:00	38%		10	
	22:00-24:00	49%			
<b>zon- &amp; feestdagen</b>	00:00-24:00	60%			15
<b>ORT gemiddeld per dag</b>			3%	25%	60%
<b>Aantal dagen per week</b>			5	1	1
<b>Gemiddeld ORT</b>			<b>14%</b>		

Tabel B1. ORT bij woonbegeleiding

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



## Bijlage 2.2 Definities bij het toepassen van een kostprijsmodel in het sociaal domein

Bij een aantal kostencomponenten verwijzen we naar de nummers uit het Prismant rekenschema voor zorginstellingen, een in de sector erkende opbouw van de administratie.

### Overhead

Dit betreft het geheel van functies gericht op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Het primaire proces is het geheel aan diensten en voorzieningen dat door een zorgorganisatie geboden wordt aan een cliënt, om direct in de behoefte aan begeleiding, verzorging, voeding (en verpleging, behandeling, opvoeding) van de cliënt te voorzien.

### (Personele) overhead

Niet- cliëntgebonden personele kosten ten behoeve van het primaire proces (leidinggevenden, hotelfuncties, terrein- en gebouwgebonden functies en overig niet-cliantgebonden personeel).

### Overige materiële kosten

Overige (niet personele) kosten ten behoeve van het primaire proces (voeding, hotelmatige kosten, cliënt c.q. bewoner gebonden kosten, terrein en gebouw gebonden kosten, afschrijving, huur, lease, interest en algemene kosten (waaronder ICT, kantoorbenodigdheden, marketing, abonnementen etc.).

### Kosten van voeding

Totaaltelling van de materiële kosten die verband houden met de bereiding en verstrekking van maaltijden en andere voedingsproducten. In het Prismant rekeningschema zijn dit alle rekeningen uit rubriek 43.

### Andere hotelmatige kosten

Deze kostengroep bevat de materiële kosten die aan de hotelfunctie van de instelling kunnen worden toegerekend (inclusief de kosten van het vervoer van cliënten), met uitzondering van de kosten van voeding. In het Prismant rekeningschema zijn dit alle rekeningen uit rubriek 44.

### Algemene kosten

Kosten van algemene aard. Denk hierbij aan: kosten voor dienstreizen, materiele kosten voor administratie en registratie, ICT, communicatiekosten, kosten algemeen beheer, zakelijke lasten en verzekeringen, kosten audiovisuele apparatuur en andere algemene kosten. In het Prismant rekeningschema zijn dit alle rekeningen uit rubriek 45.

### Cliënt c.q. bewonergebonden kosten

Dit betreft o.a. kosten voor onderzoek, laboratorium, geneesmiddelen en hulpmiddelen. In het Prismant rekeningschema zijn dit alle rekeningen uit rubriek 46.

### Terrein- en gebouwgebonden kosten

Het betreft hier de kosten die worden gemaakt voor onderhouden de dotaties die worden gedaan aan groot onderhoud, en de kosten voor nutsvoorzieningen: gas, elektriciteit, water. In het Prismant rekening-schema zijn dit alle rekeningen uit rubriek 47.

### Afschrijvingen, huur en leasing en interest

Afschrijvingskosten en huur van vervoersmiddelen, immateriële activa, gebouwen, automatisering, financieringskosten en dotaties egalisatie. In het Prismant rekeningschema zijn dit alle kosten die vallen onder rubriek 48.

1

2

3

4

5

