



Postbus 1028
9701 BA Groningen
telefoon (050) 5252473
fax (050) 5252973
email contact@kwiz.nl
website www.kwiz.nl

Kostprijsmodule MaDiMonitor

Onderzoek naar de gehanteerde modellen voor
kostprijsberekening

Uitgevoerd door: KWIZ in opdracht van de MO Groep
Inhoud en redactie: Bert van Putten

september 2004

INHOUDSOPGAVE

Inleiding.....	3
1 Definities van kostprijsberekening	4
2 Kostprijsmodellen in de maatschappelijke dienstverlening	5
2.1 Het NIZW-model.....	5
2.2 Werkversie Verdiwel 2004.....	6
2.3 Toepassing in de praktijk.....	8
3 Kostprijsmodellen in andere sectoren	10
3.1 Kostprijsmodel DBC GGZ	10
3.2 Maatschappelijke Opvang	12
3.3 Jeugdzorg.....	14
4 Naar een kostprijsmodule in de MaDiMonitor.....	17
4.1 Kostprijs op basis van werkelijke kosten of op basis van een prognose	17
4.2 Netto productieve uren	18
4.3 Definities hoofdkostenplaatsen en kostendragers	18
4.4 Hulpkostenplaatsen en de sleutels voor verdeling.....	18
5 Het kostprijsmodel in beeld	20
5.1 Uitgangspunten	20
5.2 Werking en definities.....	20

Inleiding

Het berekenen van de kostprijs per uur ten behoeve van de verantwoording van de geleverde producten wordt steeds belangrijker. Veel instellingen die actief zijn in de maatschappelijke dienstverlening werken al met kostprijzen of gaan er binnenkort mee werken. De afgelopen jaren zijn er verschillende modellen verschenen en gebruikt door organisaties. Daarnaast hanteren ook andere werksoorten kostprijsmodellen. Het gehanteerde model hangt sterk af van de financieringswijze van de organisatie. In de gezondheidszorg is er veelal sprake van een transactiesysteem: per geleverd product ontvangt de organisatie geld. Voor de maatschappelijke dienstverlening is een dergelijk systeem niet toepasbaar, maar de sector kan er wel wat van leren.

Met de introductie van de MaDiMonitor zijn de organisaties nog beter in staat om vergelijkingen van de eigen organisatie met de sector te kunnen maken. Om deze benchmark een extra impuls te geven en om de instellingen een extra handreiking te bieden wil de MO Groep de MaDiMonitor uitbreiden met een kostprijsmodule. Met de kostprijsmodule ontwikkelt het AMW zelfstandig de financiële normen voor het eigen werkveld. KWIZ is gevraagd dit onderzoek uit te voeren.

Leeswijzer

De rapportage start met een algemene inleiding. Vervolgens wordt in het tweede hoofdstuk ingegaan op de modellen die binnen verscheidene organisaties in het AMW worden gebruikt. Het derde hoofdstuk presenteert het model dat wordt gebruikt door andere sectoren: GGZ, Maatschappelijke Opvang en de Jeugdzorg. In het vierde hoofdstuk gaan we de verschillende bouwstenen van de kostprijsmodellen na en vertalen dit naar de kostprijsmodule voor de MaDiMonitor. Het onderzoek sluit af met een de wijze waarop de module wordt opgebouwd.

1 Definities van kostprijsberekening

De berekening van een kostprijs begint met het bepalen van enkele definities. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste bouwstenen omschreven. Met deze begrippen in de hand kunnen we de verschillen tussen de gehanteerde modellen beter verklaren.

Er zijn verschillende definities van het begrip kostprijs. De integrale kostprijs wordt het meest gehanteerd. In deze kostprijs zijn alle kosten van de organisatie opgenomen. Dit model wordt in alle onderzochte modellen gebruikt als basis. Op basis van dit model, gedefinieerd als een stelsel van begrippen, afspraken en rekenregels, kunnen op een eenduidige wijze kosten worden toegerekend aan kostendragers.

De kosten worden verdeeld door een model van hoofdkostenplaatsen en algemene of hulpkostenplaatsen. De onderdelen waar het primaire proces plaatsvindt worden meestal aangeduid als hoofdkostenplaatsen. Het betreft hier de diensten van een organisatie.

Hulpkostenplaatsen zijn die organisatieonderdelen die ondersteunende of voorwaardenscheppende activiteiten uitvoeren ten behoeve van het primaire proces (en andere hulpkostenplaatsen). Voorbeelden zijn overheadkosten voor directie en staf, algemene organisatiekosten en huisvesting.

Bij de verdeling van kosten van hulpkostenplaatsen naar kostendragers kan een drietal methoden onderscheiden worden.

1. Directe toerekening van kosten: de kosten van ondersteunende diensten c.q. hulpkostenplaatsen worden rechtstreeks toegerekend aan de (directe) activiteiten en verrichtingen.
 2. De stepdown methode: de kosten van ondersteunende diensten worden toegerekend aan alle afnemende organisatiedelen, zowel uit de primaire processen als andere hulpkostenplaatsen. Binnen de hulpkostenplaatsen wordt een hiërarchie in toerekening bepaald waarbij A wel doorberekend wordt aan B, maar niet andersom, ook al zou B ook aan A leveren.
 3. De reciproke methode: deze is theoretisch het meest zuiver en wijkt van de stepdown methode af in die zin dat zowel van A naar B als omgekeerd gerekend wordt, net zolang tot geen verdere verschuiving in kosten meer optreedt. Deze is het meest ingewikkeld.
- Alle modellen gaan uit van de directe toerekening volgens de eerste methode.

Binnen de hoofdkostenplaatsen wordt de kostprijs berekend door de kosten te delen door de onderscheiden kostendrager. De kostendrager is de eenheid die de kosten draagt: per uur uitvoerend werk bijvoorbeeld.

2 Kostprijsmodellen in de maatschappelijke dienstverlening

Door de maatschappelijke dienstverlening en andere sectoren in de non-profit sector worden verschillende modellen gebruikt. Dit hoofdstuk beschrijft een tweetal modellen die gebruikt worden door de maatschappelijke dienstverlening. In het volgende hoofdstuk worden deze modellen vergeleken met modellen zoals ze door andere sectoren worden gebruikt.

2.1 Het NIZW-model

In 2001 heeft het NIZW een model voor kostprijsberekening¹ gemaakt die gebaseerd is op een aantal algemene gangbare uitgangspunten. In het land wordt op dit model voortgeborduurd en het verschijnt dan ook in verschillende varianten. In de basis is het gebaseerd op de integrale kostprijs van 1 uur uitvoerend werk, en daarmee zijn ook de kosten van 1 FTE bekend. In 2002 is er, ook van het NIZW, een model voor kostprijsberekening voor sociale activering² verschenen.

Uitgangspunten

Het model is gebaseerd op een integrale kostprijs en de methode met hoofd- en hulpkostenplaatsen wordt gebruikt voor het toerekenen van de kosten. Een dienst of werksoort wordt gezien als een kostenplaats. Daarnaast zijn er hulpkostenplaatsen voor de indirecte kosten. Vervolgens worden de kostendragers benoemd. Er worden een aantal kostendragers (omschreven als meeteenheden) benoemd als een uur uitvoering, een uur personeelsinzet of de kosten per groep deelnemers. Door de kosten te delen door de som van de meeteenheden worden de kosten per meeteenheid duidelijk.

Het rekenmodel

In het rekenmodel wordt een onderscheid gemaakt tussen:

- kosten die direct toe te rekenen zijn aan bepaalde activiteiten (als materiaalkosten, docenten en speciaal gehuurde ruimten of apparatuur);
- kosten verbonden aan personeel;
- overige kosten: huisvesting, inventaris en apparatuur, financieringskosten en dergelijke.

Personeelskosten

Personeelskosten in het model bestaat uit de volgende componenten:

1. brutosalaris;
2. vakantie-uitkering;
3. uitkering voor ziektekosten;
4. eindejaarsuitkering;
5. werkgeverspremies WW, pensioenen, VUT en dergelijke;

Het model uit 2001 geeft geen indicatie met welke schaal te rekenen en gaat uit van de werkelijke kosten van het personeel. Het model voor sociale activering gaat uit van de maximumschalen. Als reden wordt aangevoerd dat blijkt dat gemiddelden in veel gevallen tegen het maximum aanliggen. Ook stelt men dat er daardoor geen begrotingsoverschrijdingen ontstaan.

¹ *Kostprijsberekening. Een model voor de welzijnssector*, Pieter Jans, Utrecht: NIZW / VOG, 2001

² *Productbepaling en kostprijsberekening sociale activering*, Wiebe Blauw e.a.: Utrecht: NIZW, 2002

Ook wordt gerekend met werkplekkosten per persoon voor huisvesting en organisatiekosten. Het gaat daarbij om een vast bedrag per jaar. De daarin gehanteerde jaarlijkse normbedragen voor werkplekkosten, apparatuur en overige personeelskosten dekken de kosten voor een kwalitatief goed uitgeruste organisatie. Dat betekent dat in deze normbedragen ook de afschrijvingskosten zijn opgenomen van investeringen in automatisering en werkplekken.

Overige kosten

De overige kosten bestaan uit kosten als huisvesting, inventaris en apparatuur en inzet van derden. Deze kosten worden deels toegerekend naar de personele kosten (ten behoeve van de kosten van een werkplek) en deels toegewezen aan overige indirecte kosten. Het kostprijsmodel ten behoeve van sociale activering wijst de hulpkostenplaatsen toe door het aantal uren van beroepskrachten als verdeelsleutel toe te passen.

Uren per jaar

Het aantal netto productieve uren per jaar in het model is 1.209,3 uur: 65% van alle te werken uren (1.872) per jaar. Van het aantal netto te werken uren (1511,6 exclusief verlof) ligt dit percentage op 80%. Er wordt uitgegaan van een ziekteverzuimpercentage van 7 procent.

2.2 Werkversie Verdiwel 2004

In 2004 is een vernieuwde handleiding voor de berekening van tarieven en prijzen van Verdiwel verschenen. De handreiking is opgesteld door het Bureau Hordijk en Hordijk³.

Uitgangspunten

De uitgangspunten van het model wijken nauwelijks af van het NIZW-model. Er wordt uiteindelijk toegerekend naar een kostprijs per uur. De lijn die wordt gevolgd is eerst het stellen van normen ten aanzien van directe uren door in te schatten hoeveel directe uren, per categorie beroepskracht, gepaard zullen gaan met het voortbrengen van de geoffreerde aantallen eenheden producten (per soort product). Vervolgens worden de integrale uurtarieven voor de bestaande categorieën beroepskrachten bepaald. Tot slot worden de aantallen uren vermenigvuldigd met tarieven, waarna per soort product vaststelling van de prijs per eenheid kan plaatsvinden.

Rekenmodel

Het rekenmodel gaat uit van de volgende kosten:

Personele lasten

De personele lasten omvatten alle vormen van beloning van personeel (inclusief ID-medewerkers) tijdens en na afloop van het dienstverband, ongeacht of er sprake is van een volledig dienstverband of deeltijd-arbeid. Hierin zijn mede betalingen begrepen die, ten behoeve van personeel, plaatsvinden aan derden zoals een verzekeringsmaatschappij of pensioenfonds. In dit kader worden de bestuurdersbeloningen tevens onder personele lasten verantwoord.

³ *Handreiking berekening tarieven en prijzen, werkversie voor benchmark Verdiwel 2004*, Hordijk en Hordijk, Culemborg

Indirecte sectorkosten

Indirecte sectorkosten is het deel van de overheadkosten⁴ dat toe te rekenen is aan delen van de instelling of zelfs aan specifieke activiteiten. Indirecte sectorkosten zijn bijvoorbeeld de kosten van managers die verantwoordelijk zijn voor de aansturing van de beroepskrachten. Ook hier wordt het aantal FTE's als toerekeningsfactor gebruikt. De personele kosten van managers komen tot uitdrukking in de component 'personele lasten', de aan managers toegerekende huisvestingskosten in de component 'huisvestingslasten' en de aan managers toegerekende 'indirecte sectorkosten' in de component 'overhead'.

Overheadkosten

De kosten van diensten of producten die ten goede komen aan de instelling *als geheel* en daarom niet direct zijn toe te rekenen aan specifieke activiteiten of producten. Het kan hier bijvoorbeeld gaan om de kosten van directie en secretariaat. Deze kosten worden uiteindelijk toegerekend aan het gehele activiteiten- of productenbestand dat de instelling levert. Ook hier wordt als toerekeningsfactor het aantal FTE's genomen. De hieraan ten grondslag liggende veronderstelling is dat de uitvoering van deze aan de instelling als geheel ten goede komende werkzaamheden, veelal wordt bepaald door omspanningsvermogen en spanwijdte (directie) en op basis van initiatief van managers en beroepskrachten (secretariaat).

Huisvestingslasten

Indien panden toe te rekenen zijn aan specifieke activiteiten of producten, vormt dit de eerste toerekening. Vervolgens worden de huisvestingslasten op basis van het *aantal vierkante meters* verder toegerekend aan de activiteiten en producten. Als specifiek aandachtspunt wordt opgemerkt dat het niet ongebruikelijk is dat de welzijnsinstelling een niet-marktconforme huurprijs betaalt of zelfs een of meerdere panden om niet ter beschikking gesteld krijgt. Dit komt dan tot uitdrukking in een relatief lage huisvestingskosten. Overigens vallen, naast huren, ook kosten als verzekering van inventaris, energiekosten, schoonmaakkosten (voor zover uitgevoerd door derden), afschrijving van panden (bij eigendom) en dotaties aan de voorziening voor groot onderhoud onder de huisvestingslasten.

Activiteitlasten

De activiteitlasten bestaan uit lasten die direct toe te wijzen zijn aan de activiteiten. Hieronder vallen bijvoorbeeld de kosten van ingehuurd docenten, cursusmaterialen, speelgoed voor de peuterspeelzalen et cetera.

Organisatielasten

De organisatielasten bestaan uit die posten die niet toe te rekenen zijn aan één van de hiervoor genoemde kostencategorieën en/of die dienen ter dekking van de kosten die gemaakt worden voor de organisatie van de activiteiten.

⁴ De indirecte kosten maken onderdeel uit van de overheadkosten. Onder de lasten van overhead worden in principe de kosten verstaan die gemaakt worden ter ondersteuning van de primaire instellingsactiviteiten en die niet direct zijn toe te rekenen aan deze primaire instellingsactiviteiten, ofwel de geleverde productie. Voorbeelden zijn kosten van directie, secretariaat, management en financiële administratie en bedrijfskosten als accountantskosten, advieskosten en proceskosten.

Uren per jaar

Het Verdiwel-model gaat uit van 1.646,6 uur beschikbare CAO-uren. Op basis van een gemiddeld ziekteverzuim van 8 procent zijn er jaarlijks 1489,4 uren netto te werken. Van deze uren zijn er 1.200 netto productief: 80,5 procent van het aantal te werken uren. De resterende 19,5 procent is beschikbaar voor zaken als deskundigheidsbevordering, werkoverleg, OR-werk en dagelijkse literatuurstudie.

2.3 Toepassing in de praktijk

Beide modellen worden gebruikt in de praktijk. Het grootste verschil zit in de toepassing van het begrip werkplekkosten. Dit zijn alle kosten die behoren bij de werkplek, dus huisvesting, automatisering en overige personeelskosten. Het wordt onder meer toegepast als de kosten die horen bij bijvoorbeeld de uitbreiding met 1 werkplek. In het NIZW-model wordt gerekend met dit begrip. In het Verdiwel-model komt dit begrip als zodanig niet voor: de kosten worden verdeeld over andere posten. Dit heeft als ander gevolg dat de indeling in de kostensoorten verschilt tussen de modellen. Daarnaast is de urenberekening anders, al zijn de verschillen marginaal.

In de praktijk rekent elke organisatie op een iets andere wijze de kostprijzen uit, maar is de basis hetzelfde. Het meest gebruikt is de kostprijs van 1 uur uitvoering. Deze kostprijs is terug te vinden in de offertes die diverse organisaties voor maatschappelijke dienstverlening uitbrengen. Wel zijn er een aantal verschillen te zien. In het onderstaande worden deze verschillen kort weergegeven, het is geen uitputtende lijst van de modellen die in het land worden gebruikt. Het geeft wel een goed beeld.

Vaste opslagen

Bij vaste opslagen worden voor zaken als reiskosten, telefoonkosten, kopieerkosten een vaste prijs gerekend per telefoonnummer of functiegroep.

Verdeling van de vaste overheadkosten

In de modellen wordt uitgegaan van een verdeling over FTE's, een andere organisatie verdeelt ze op basis van de sleutel: 1/3^e op basis van formatie, 1/3^e op basis van het aantal personen en 1/3^e op basis van de werksoorten. Een organisatie die voor meerdere gemeenten werkt verdeelt de kosten op basis van inwoneraantal. De huisvestingskosten worden rechtstreeks toegerekend.

Reservevorming

Er kunnen reserves worden opgebouwd ten behoeve van investeringen, maar ook bijvoorbeeld voor een risicoreserve.

Investeringsreserve

Een investeringsreserve mag worden opgebouwd ten behoeve van inhaalinvesteringen in werkplekken, huisvesting en automatisering. De startsituatie van de organisatie is hiervoor leidend. Als het niveau van de organisatie (in termen van werkplekken, huisvesting en automatisering) op peil is, kunnen de vervolginvesteringen uit de reguliere afschrijvingskosten worden gefinancierd.

Risicoreserve

De risicoreserve krijgt in de bovenstaande modellen geen aandacht, omdat ze niet tot de kostprijs wordt gerekend. Maar bij het maatschappelijk ondernemen hoort het lopen van

risico. Dit bedrijfseconomische risico wordt in de markt afgedekt door de winstmarge. Winst maken is vanzelfsprekend niet de doelstelling, maar bij een redelijk beheer van de werkzaamheden hoort wel een redelijke winst. Uit deze "winst" kunnen vernieuwingen in de organisatie worden gefinancierd en kan een weerstandsvermogen of risicoreserve worden opgebouwd. Vanuit deze reserve kan bijvoorbeeld:

- de overgang naar een grotere of kleinere organisatie indien er fluctuaties zijn in de vraag;
- overige calamiteiten waar een ondernemer voor komt te staan: bijzondere uitgaven die bij het ondernemerschap horen;

De omvang van het weerstandsvermogen (solvabiliteit) kan worden berekend als het verhoudingsgetal tussen het eigen vermogen en het totale vermogen. Dit kengetal ligt bij gezonde organisaties tussen de 20 en de 40 procent. Dit vermogen is exclusief opgebouwde reserves voor investeringen. De marge die wordt gevraagd voor het opbouwen van deze reserve⁵ wordt bepaald door de uitgangssituatie. De beschikbare reserves bepalen of hier in de integrale kostprijs een voorziening dient te worden opgebouwd of dat de reserve voldoende is voor het dragen van de ondernemersrisico's.

Innovatie en vernieuwing

Innovatie en vernieuwing wordt in de modellen in de kostprijs opgenomen omdat het onderdeel maakt van de reguliere werkzaamheden. Binnen de schuldhelpverlening in Amsterdam is ervoor gekozen om hiervoor een opslag op de kostprijs te berekenen⁶. De opslag voor innovatie en vernieuwing bepaalt het budget dat de organisatie wil besteden aan kwaliteitsverbetering door innovatie en vernieuwing.

⁵ Er is geen vast percentage te vinden bij vergelijkbare organisaties in Nederland. De percentages variëren van 1 tot 6 procent op de kostprijs en er is geen omschrijving van de te dekken kosten terug te vinden.

⁶ *Grip op schuldhelpverlening*, KWIZ, Amsterdam 2004

3 Kostprijsmodellen in andere sectoren

In dit hoofdstuk worden de modellen zoals ze gebruikt worden in andere sectoren dan de maatschappelijke dienstverlening beschreven. Het betreft de GGZ, de maatschappelijke opvang en de Jeugdzorg.

3.1 Kostprijsmodel DBC GGZ

Het project DBC GGZ heeft tot doel het ontwikkelen van een stelsel van (kosten)homogene en medisch herkenbare zorgproducten die het grootste deel van de productie omvatten. Deze zorgproducten worden aangeduid als Diagnose-Behandeling-Combinaties (DBC's). Het project is in 2002 gestart en eind 2003 heeft een eerste testfase plaatsgevonden. Onderstaande tekst is gebaseerd op het rapport "Kostprijsmodel DBC GGZ"⁷.

Uitgangspunten model

Bij de modelontwikkeling zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd.

1. Het kostprijsmodel dient inzichtelijk en onderhoudbaar zijn: kostprijzen moeten snel aan een veranderende situatie kunnen worden aangepast. Hierdoor kunnen zorgaanbieders die nog niet over kostprijzen beschikken, het kostprijsmodel op korte termijn invoeren.
2. Een kostprijs moet zoveel mogelijk integraal zijn en dus alle kosten bevatten.
3. Voor de rubricering van kostengegevens wordt gebruik gemaakt van het rekeningschema voor de zorginstellingen. Als zorgaanbieders het rekeningschema niet volledig en/of eenduidig toepassen, moeten zij zelf de vertaalslag maken van het eigen rekeningschema naar de terminologie uit het kostprijsmodel.
4. Alle kosten zijn variabel: voor het doel van dit kostprijsmodel werd het niet noodzakelijk geacht een verdere verfijning in het model aan te brengen. Als het kostprijsmodel gaat dienen als basis voor landelijke tarieven dan zal dit principe losgelaten moeten worden en zal er rekening gehouden dienen te worden met zaken als de reële bezettingsgraad, onderscheid vast/variabel en productiecijfers.
5. In het kostprijsmodel wordt een kostenplaatsmethodiek toegepast. Omdat het vanwege de grote verschillen per instelling in de organisatiedelen waar productie wordt gerealiseerd, is gekozen voor een directe aansluiting tussen de kosten(soorten) en de kostendragers. De kostendragers worden dus als hoofdkostenplaats beschouwd.
6. Er worden twee typen hulpkostenplaatsen toegepast: hulpkostenplaatsen (specifiek) waarvan de kosten niet in gelijke mate aan alle kostendragers toegerekend kunnen worden en hulpkostenplaatsen (generiek), waarvan de kosten in gelijke mate aan alle kostendragers toegerekend kunnen worden. De verdeling van kosten van hulpkostenplaatsen naar kostendragers vindt plaats volgens de methode van directe toerekening.

Kostendragers

Het kostprijsmodel is zo opgebouwd dat alle kosten (voor zover niet uitgesloten) worden toegerekend aan kostendragers. De kostendragers zijn direct afgeleid van de eenheden van activiteiten en verrichtingen die worden geregistreerd om de productie uit te drukken. Binnen de GGZ worden een aantal kostendragers genoemd, waaronder de uurtarieven van behandelaars. Elke organisatie kan zelf bepalen welke kostendragers er van toepassing zijn.

⁷ Kostprijsmodel DBC GGZ, versie 8.0, DBC GGZ, Utrecht 2004

Het rekenmodel

In het rekenmodel worden een aantal stappen doorlopen. De voor de maatschappelijke dienstverlening meest relevante stappen worden kort beschreven.

Rekeningschema GGZ en uitsluiting bepaalde kosten

Begonnen wordt met het bepalen van de totale instellingskosten volgens het GGZ-rekeningschema. Organisaties die geen gebruik maken van het rekeningschema voor de zorginstellingen moeten zelf een interpretatie maken vanuit het eigen schema. Vervolgens dienen de totale instellingskosten gezuiverd te worden van die kosten die geen of een beperkte relatie hebben tot de primaire functie van de zorgaanbieder, zoals de exploitatie van een winkeltje of een parkeergarage. Ook worden een aantal kosten uitgesloten van de kostprijsberekening.

Het betreft de kapitaalslasten aangegeven via een aantal grootboeknummers uit het rekening schema. Het gaat om alle kosten van interest/rente, afschrijvingskosten gebouwen en installaties, afschrijvingskosten immateriële vaste activa en huur en operationele leasing kapitaalgoederen. Als reden wordt aangevoerd dat door historische verschillen de kapitaalslasten tussen zorgaanbieders sterk kunnen verschillen en dat zou leiden tot ongewenste concurrentievervalsing.

Daarnaast vallen de kosten van activiteiten met een aparte (project)financieringsbron buiten het model en ook de activiteiten in het kader van de preventie en dienstverlening, voor zover deze niet zijn te koppelen aan een individuele cliënt/DBC. Interessant voor de maatschappelijke dienstverlening is dat de kosten dus niet worden meegenomen door het productievolume te verhogen met de bestede uren aan preventie en dienstverlening.

Directe kosten

Gespecificeerd wordt welke grootboeknummers in het rekeningschema toegerekend dienen te worden naar welke hoofdkostenplaats. Dit is mogelijk vanwege het ontworpen GGZ-schema.

Hulpkostenplaatsen

In dit kostprijsmodel worden hulpkostenplaatsen onderscheiden voor bestuur en beheer, administratie en registratie, facilitaire zaken en overige ondersteuning. Er zijn regels benoemd hoe kosten aan deze hulpkostenplaatsen moeten worden toegerekend. In het model wordt per rekeningnummer gespecificeerd onder welke hulpkostenplaats de kosten geboekt dienen te worden.

Voor de toerekening van de kosten van de specifieke hulpkostenplaatsen (waarvan de kosten niet in gelijke mate aan alle kostendragers toegerekend kunnen worden) aan de hoofdkostenplaatsen wordt een onderscheid gemaakt tussen een primaire en een secundaire verdeelsleutel. De primaire sleutel dient om een kostenpost te verdelen over bijvoorbeeld twee clusters van kostendragers (bijvoorbeeld verblijfsdagen en uren hulpverleners). Als primaire sleutel wordt het aantal m2 gehanteerd voor kosten als huisvesting, schoonmaak en beveiliging.

De secundaire sleutel wordt gebruikt om binnen het cluster kosten te verdelen, zoals bijvoorbeeld fte's van behandelaars. De secundaire sleutels zijn voor de maatschappelijke dienstverlening minder interessant.

Het toerekenen van de kosten van generieke hulpkostenplaatsen (dus waarvan de kosten in gelijke mate aan alle kostendragers toegerekend kunnen worden) gebeurt in het model op basis van het aantal FTE's.

Conclusies model

Dit model bevat voor de maatschappelijke dienstverlening de volgende interessante elementen. Ten eerste het rekeningschema GGZ. Het voordeel van een dergelijk vast rekeningschema is dat er een eenduidige onderverdeling van de kosten naar kostensoorten is. Ook geeft het zeer veel duidelijke richtlijnen voor de verdeling van de kosten. Ten tweede zijn er zeer veel kostendragers benoemd, maar wordt het meeste toegerekend naar een uur netto productieve arbeid. Daarnaast worden kapitaallasten uitgesloten omdat het vergelijking moeilijk maakt. De verdeelsleutels voor de toerekening van de hulpkostenplaatsen aan de hoofdkostenplaatsen geschiedt op basis van m² of FTE.

De wijze waarop wordt omgegaan met algemene preventie en dienstverlening is interessant voor de maatschappelijke dienstverlening. Voor de uren die hier mee gemoeid zijn wordt het productievolume verhoogd met de bestede uren aan preventie en dienstverlening.

3.2 Maatschappelijke Opvang

De Maatschappelijke Opvang en Vrouwenopvang heeft in 2001 een kostprijsmodel ontwikkeld. Dit model geldt nog steeds, behalve dat er indexaties op zijn losgelaten. Overigens wordt in het najaar van 2004 bekeken of het model aanpassing behoeft. Het model is opgebouwd op basis van een aantal uitgangspunten. Qua systematiek is er aangesloten bij het model van de jeugdzorg: een berekening op basis van kengetallen.

Uitgangspunten model

Naast het feit dat de gekozen systematiek aansluit bij de in Nederland gangbare bedrijfseconomische principes en inzichten, werd van belang geacht dat de kostprijsystematiek inzichtelijk is opgebouwd, extern kan worden getoetst, flexibel toepasbaar is en ondersteunend is voor de interne bedrijfsvoering.

Kengetallen

De kengetallen, die worden gebruikt voor de kostprijsberekening, zijn ontleend aan de praktijk en samengesteld door een werkgroep van vertegenwoordigers uit verschillende organisaties voor maatschappelijke opvang en vrouwenopvang. Deze kengetallen geven aan, wat *gemiddeld* genomen *minimaal* nodig is voor het aanbieden van de desbetreffende voorziening. De minimaal benodigde formatieve bezetting per voorziening is hierbij het meest bepalend voor de uiteindelijke kostprijzen.

Het rekenmodel

In het rekenmodel wordt onderscheid gemaakt tussen:

- personeelskosten (uitvoerend personeel in loondienst, overige personeel in loondienst, overige personeelskosten en inzet van personeel niet in loondienst);
- huisvestingskosten;
- organisatiekosten;
- verzorgingskosten.

Personeelskosten

De kosten worden berekend aan de hand van gemiddelden (loonkosten gebaseerd op CAO Welzijn; huisvesting), bestaande tarieven (inzet derden; organisatiekosten; verzorgingskosten), of percentages (overige loonkosten). De ureninzet voor deze sector is berekend als volgt: een productiviteit van 1320 productieve uren per FTE per jaar. Dit is 70% van de totale 1872 werkbare uren per jaar per FTE. In de berekening van de productieve uren is rekening gehouden met een ziekteverzuimpercentage van 10%.

Voor doorberekening van de kosten van het niet direct bij de uitvoering betrokken personeel is per personeelscategorie een berekening gemaakt van het aantal formatieplaatsen voor de basis schaalgrootte. Deze kosten worden vaak als overhead of indirecte kosten beschouwd. Er wordt van uitgegaan dat een organisatie met 80 medewerkers één fulltime directeur in dienst heeft. Op 60 FTE's uitvoering is één stafmedewerker of werkbegeleider beschikbaar. Voor de inzet van administratief personeel voor financiën personeel & organisatie, en automatisering wordt uitgegaan van één FTE per 60 FTE's voor uitvoering.

In het kostprijsmodel is er van uitgegaan dat de diensten volledig door gesalarieerde medewerkers worden verricht. Daarnaast is rekening gehouden met de inzet van vrijwilligers of stagiaires voor aanvullende diensten. Om de loonkosten te bepalen zijn de formaties in FTE vermenigvuldigd met het gemiddelde brutoloon per FTE. Voor de loonkosten is uitgegaan van de laatst bekende salarisschalen behorende bij die functiecodes. Voor de onderscheiden personeelscategorieën is nagegaan wat de gemiddelde inschaling in een salarisschaal is. In de praktijk blijkt de gemiddelde inschaling één à twee schalen boven de middelste regel van de desbetreffende schaal te liggen. Het model wordt jaarlijks met loonindexatie aangepast.

Ook wordt er rekening gehouden met overige indirecte personeelskosten. Het gaat daarbij om zaken als deskundigheidsbevordering, arbodiensten en reiskosten woon-werkverkeer. Deze kosten zijn gesteld op 7,5% van de personele kosten van uitvoering en bedrijfsbureau.

Huisvestingskosten

Onder huisvestingskosten worden verstaan alle kosten verbonden aan huur/eigendom, onderhoud en inventaris van het pand. Er wordt in het model geen uitsplitsing gemaakt naar de verschillende onderdelen, maar een bedrag gebaseerd op een gemiddelde situatie. De kosten worden verdeeld op basis van de gebruikte m².

Organisatiekosten

Onder organisatiekosten wordt door hen verstaan kosten voor dienstreizen, drukwerk, telefoon, dataverkeer, contributies, softwarelicenties, diverse verzekeringen, kantoorkosten en dergelijke. Ook vallen er apparaatskosten onder (computers, vervoersmiddel), die over meerdere jaren afgeschreven worden, en de kosten verbonden aan accountantscontrole en externe adviseurs. Een groot aantal van deze kosten is genormeerd: een vast bedrag per fte of per cliënt(systeem). Er is een opslag van 10% meegenomen voor onvoorziene kosten (bijvoorbeeld ten behoeve van juridische begeleiding).

Conclusies model

Het model wijkt niet veel af van de in het vorige hoofdstuk beschreven modellen. Het meest opvallend is dat de norm voor overhead en indirect personeel met 1 directeur op 80 FTE en 1 stafmedewerker en 1 administratieve kracht op de 60 FTE's vrij laag is. Voor de overige indirecte personeelskosten wordt met een opslag gerekend. Het aantal netto productieve uren ligt ondanks het ziekteverzuim van 10 procent ruim 100 uur hoger dan voor het AMW wordt gehanteerd.

3.3 Jeugdzorg

Met de op handen zijnde Wet op de Jeugdzorg heeft Deloitte een eindrapport⁸ gepubliceerd waarin een eerste belangrijke stap is gezet in de realisering van een nieuw stelsel voor de financiering van de jeugdzorg. Het onderzoek heeft een viertal zaken opgeleverd:

- bekostigingseenhedenboek: specificaties van de aanspraken in de wet (feitelijk een dienstencatalogus);
- normprijsmodel: de opbouw van een prijs voor een bekostigingseenheid;
- set van indicatieve normprijzen: berekening van indicatieve prijzen;
- voorstel voor een onderhoudssysteem.

Hier wordt nader ingegaan op het normprijsmodel en wordt kort stil gestaan bij het voorgestelde onderhoudssysteem.

Uitgangspunten

Gekozen is voor een normprijsmodel waarin de combinatie van de bekostigingseenheden en de financiële gegevens leiden tot een kostprijs. Voor de bekostigingseenheden is meer informatie over de tijdbesteding en de productiegegevens noodzakelijk, bij de financiële gegevens gaat het om de financiële normen en de gehanteerde verdeelsleutels. Het resulteert in een integrale kostprijs van een bekostigingseenheid.

Bekostigingseenheden

De bekostigingseenheden zijn vastgesteld op basis van het programma van eisen en zijn specificaties van de aanspraken uit de wet. In het onderzoek wordt per gedefinieerde kosteenheid een definiëring gegeven. De bekostigingseenheid heeft duidelijk het karakter van een dienstencatalogus, waarin wordt ingegaan op de zorginhoud, de plaats waar de zorg plaatsvindt en het zorgproces.

Zonder in te gaan op alle bekostigingseenheden vallen bij de gemaakte keuzes een aantal zaken op. Ten eerste is er bewust gekozen om niet op het niveau van de methodieken een bekostigingseenheid te ontwerpen. Dit zou de professionele vrijheid en flexibiliteit van de zorgaanbieders in de ogen van de onderzoekers namelijk meer dan onnodig beperken. De bekostigingseenheden zijn zo ontworpen dat zij in de methoden en zorgprogramma's kunnen worden ondergebracht.

Ten tweede wordt er nader ingegaan op kwalitatieve normen voor de te leveren zorg. Deze normen hebben een plek gekregen in de bekostigingseenheden en in de normprijzen. Deze kwalitatieve normen betreffen bijvoorbeeld:

- beschikbaarheid van specifieke kennis ten behoeve van productinnovatie en kwaliteit van de dienstverlening: in alle bekostigingseenheden is rekening gehouden met extra capaciteit hiervoor in de overhead;
- opleidings- en ervaringsniveau: is gekoppeld aan elke bekostigingseenheid en hebben dus gevolgen voor de kostprijs;
- aanwezigheid van twee beroepskrachten bij cliënten met een specifieke problematiek.

Het voordeel van het benoemen van deze kwalitatieve normen is dat er meer eenheid komt in de grondslagen van een kostprijsberekening.

⁸ Naar een nieuw stelsel voor de financiering van het jeugdzorgaanbod, Deloitte, Amstelveen 2004

Het rekenmodel

Zoals vermeld vormen de bekostigingseenheden en de financiële gegevens de basis van het normprijsmodel. De financiële gegevens zijn verdeeld in vijf kostensoorten.

Directe personeelskosten

Dit bevat alle kosten die gerelateerd kunnen worden aan de inzet van het productiemiddel personeel in zijn totaliteit. In deze kostensoort zijn opgenomen de kosten voor salarissen, sociale lasten (inclusief pensioenpremies), inhuur tijdelijk personeel, reiskosten woon-werk, studiekosten, kosten kinderopvang, kosten Arbodienst en overige personeelskosten. De verdeelsleutel is de werkelijke tijdsbesteding toegerekend aan de bekostigingseenheden.

De ureninzet is berekend op 1334 productieve uren per fte per jaar. Dit is 71% van de totale 1872 werkbare uren per jaar per FTE. In de berekening van de productieve uren is rekening gehouden met een ziekteverzuimpercentage van 6,5%. Van de beschikbare 1528,8 uren is 87 procent direct productief en 13 procent niet.

Overheadkosten

Dit betreft de personeelskosten die niet direct toewijsbaar zijn aan het primaire proces. Voorbeelden zijn management, staf, financiële en personele administratie, technische functies en huishoudelijk personeel. De overheadkosten worden met opslagen toegerekend aan de directe personele kosten op basis van de werkelijke kosten. Uit het door de onderzoekers verrichte financiële onderzoek blijkt dat de overheadkosten 26% van de totale formatie uitmaakt. Zij vinden dit te hoog en stellen als norm dat 20% van de totale formatie mag bestaan uit medewerkers in de overhead.

Apparaatkosten (organisatiekosten)

Hieronder vallen de kosten die benodigd zijn om de organisatie draaiend te houden en niet direct aan het primaire proces zijn gerelateerd. Voorbeelden zijn vergader- en representatiekosten, accountantskosten, advieskosten, kantoorbehoeften, verzekeringen, drukwerk, abonnementen, kosten OR, PR-kosten en de overige organisatiekosten. Ook de apparaatkosten worden met opslagen toegerekend aan de directe personele kosten. Als normbedrag wordt in het onderzoek € 3,80 per gewerkt direct beschikbaar uur. Voor de ICT-kosten is het een opslag van € 1,30 per uur.

Huisvestingskosten

Alle kosten die samenhangen met de huisvesting als huren, energie, verzekeringen, belastingen, schoonmaak, onderhoud, rente (kapitaalslasten), afschrijvingen (gebouwen, installaties, inventaris, tuinaanleg en wegen) en overige huisvestingskosten vallen hieronder. De huisvestingskosten worden met een normatief bedrag per bekostigingseenheid toegekend. Het bedrag is afkomstig uit een eerder verricht onderzoek. Elke bekostigingseenheid krijgt een opslag voor huisvestingskosten opgebouwd uit een norm voor m² van directe ruimten, indirecte ruimten en overige ruimten vermenigvuldigd met een tarief per meter. De normering is een landelijk gemiddelde prijzen en kan dus lokaal sterk afwijken van de realiteit.

Verzorgingskosten

Tot slot de materiële kosten voor de verzorging van patiënten. Deze kostensoort is voor de maatschappelijke dienstverlening minder relevant. Ook de verzorgingskosten worden met

een normatief bedrag per bekostigingseenheid toegekend op basis van eerder verricht onderzoek.

Frictieleegstand

Bij de Jeugdzorg wordt een frictieleegstand van 5% voor 100% gefinancierd. Hoewel in de systematiek van prestatiegerichte bekostiging alleen op daadwerkelijke productie wordt afgerekend, is een norm vastgesteld voor onvermijdelijke frictieleegstand. Dit omdat een bezettingsgraad van 100% niet reëel wordt gevonden. Deze frictieleegstand is middels een opslag in de normprijs opgenomen.

Onderhoud van het model

Er wordt in het onderzoek een voorstel gedaan over de onderhoud van het model. De uitgangspunten van het model dienen regelmatig vergeleken te worden met de actuele gegevens met betrekking tot beleidsvoornemens, praktijk en werkwijze van de instellingen en de wettelijke kaders. Daarnaast dienen de financiële normen periodiek te worden herijkt op basis van de werkelijke kosten. Hiervoor is een set parameters benoemd waarop gestuurd kan worden. Het gaat daarbij om zaken als ziekteverzuim, verhouding overhead en directe personeelskosten, besteding van de indirecte uren, CAO-lonen en de opslagkosten.

Conclusie model

Het uitgangspunt dat de bekostigingseenheden niet de professionele vrijheid mogen inperken is ook relevant voor de maatschappelijke dienstverlening. Immers, de indeling van de diensten mag ook niet de professionele vrijheid en creativiteit inperken, maar moet wel in elke organisatie in te passen zijn. Ook het opnemen van kwaliteitscriteria die van invloed zijn op de kosten is relevant. Het model werkt met normbedragen voor de algemene kosten. De reden hiervoor is met name terug te voeren op het feit dat er centrale financiering plaatsvindt. Wat betreft het aantal productieve uren wordt ook in de Jeugdzorg een hoger aantal berekend dan in het AMW.

Voor de frictieleegstand wordt een opslag gerekend op de prijs. Hoewel de maatschappelijke dienstverlening geen frictieleegstand kent, wordt de leegloop nooit berekend.

4 Naar een kostprijsmodule in de MaDiMonitor

Uit de beschrijving van de verschillende modellen blijkt dat in de kern de verschillen niet groot zijn. Ze gaan allemaal uit van een integrale kostprijs met toewijzing van de kosten aan kostendragers door middel van een systematiek van hoofd- en hulpkostenplaatsen. Maar er zijn wel een aantal verschillen te constateren. In dit hoofdstuk schetsen we de opzet van de kostprijsmodule in de MaDiMonitor rekening op basis van de voorgaande modellen.

Het centrale uitgangspunt is de integrale kostprijs: dus alle kosten van de organisatie komen terug in de kostprijs. De integrale kostprijs betekent automatisch de keuze voor een structuur van hoofd- en hulpkostenplaatsen. Deze structuur wordt al breed toegepast. Overigens zit de integrale kostprijs nu al min of meer in de MaDiMonitor. De totale kosten van het AMW worden in een rapportage gedeeld door het aantal uren in de uitvoering. In dit hoofdstuk worden de verschillende aspecten van de kostprijsberekening beschreven en vertaald naar de MaDiMonitor.

4.1 Kostprijs op basis van werkelijke kosten of op basis van een prognose

De kostprijs kan voor twee doeleinden worden gebruikt: verantwoording over het afgelopen boekjaar of ten behoeve van de offertes voor het komende jaar. De kostprijs als verantwoording over de afgelopen periode kan zonder meer worden opgenomen in de huidige opzet van de MaDiMonitor op basis van de antwoorden in de CBS-enquête over het voorgaande boekjaar.

Het berekenen van een kostprijs voor de komende periode kan op twee manieren worden uitgewerkt: op basis van een begroting of door middel van opslagen op basis van de resultaten uit de voorgaande periode.

De eerste variant betekent een aanpassing van de Madimonitor zodat de begrotings- en formatiegegevens voor het nieuwe boekjaar kunnen worden ingevuld. Op dat moment kan ook gewerkt gaan worden met kwartaal- of halfjaarrapportages waarin de voortgang wordt bijgehouden. De vragenlijst die hier bij hoort dient zo kort mogelijk te zijn en dat kan ook. Immers, niet alle vragen van de CBS-enquête hoeven meer dan 1 keer per jaar te worden ingevuld.

Opslagen op basis van de resultaten van de voorgaande periode, de tweede variant, betekent feitelijk het werken met normbedragen. Binnen het NIZW-model wordt al gerekend met normbedragen voor werkplekkosten. Hierin zitten huisvesting en organisatiekosten inbegrepen en ook de afschrijvingskosten. Omdat bij de overige kosten in dit model ook gerekend wordt met overige kosten, waar ook huisvesting, inventaris en apparatuur is opgenomen, wordt de vergelijkbaarheid lastig. Ook de maatschappelijke opvang en de jeugdzorg werkt met opslagen op basis van gemiddelden. Beide laatste modellen geven wel aan dat op basis van de werkelijke kosten de berekende opslagen kunnen afwijken per instelling. Ook blijken in de praktijk een aantal AMW-organisaties bij de berekening van de kostprijs met vaste kosten voor bepaalde posten. De reden dat in deze modellen wordt gewerkt met normbedragen is dat er wordt gewerkt met begrotingen en niet met de werkelijke kosten. Binnen de Madimonitor is het mogelijk om normbedragen te ontwikkelen op basis van de cijfers uit het verleden.

4.2 Netto productieve uren

In de urenberekeningen van de verschillende modellen zitten in de uitgangspunten voor het ziekteverzuim en het aantal verlofdagen verschillen. Alle modellen komen uit op een percentage van 80 procent van de beschikbare uren die direct productief dienen te zijn. In de huidige vragenlijst van de Madimonitor wordt al gevraagd naar het vereiste percentage netto productieve uren: er wordt niet gevraagd naar het aantal uren dat de organisatie hierbij hanteert. Het aantal uren voor het AMW is echter met 1200 of 1210 behoorlijk lager dan de ruim 1300 uur voor de andere sectoren. Gevolg voor de uurprijs is dat het AMW per saldo duurder is per netto productief uur. Deze schommelingen zijn het gevolg van verschillen in het ziekteverzuimpercentage en het aantal verlofdagen.

Het ziekteverzuimpercentage wordt in de MaDiMonitor over het voorgaande jaar berekend op basis van de verzuimgegevens. Wat betreft het aantal verlofdagen is daar nu geen vraag over opgenomen. Het seniorenverlof zal verschillen tussen organisaties. Om tot een eenduidige invulling van het aantal netto productieve uren te komen, dient de vraag in de MaDiMonitor aangepast te worden: niet vragen naar een percentage maar naar het aantal netto productieve uren waar de organisatie mee rekent.

4.3 Definities hoofdkostenplaatsen en kostendragers

De kostprijs wordt toegerekend naar 1 uur netto productieve uitvoering. Deze uren worden ingezet voor een dienst en deze dienst is de kostendrager cq. hoofdkostenplaats. Omdat de kostprijsmodule flexibel toe te passen is, wordt er vooraf zo min mogelijk voor gestructureerd in de hoofdkostenplaatsen: de diensten. Deze kunnen door de gebruiker zelf worden ingevuld. Wel zal er een keuzelijst beschikbaar zijn om de gebruiker te ondersteunen.

4.4 Hulpkostenplaatsen en de sleutels voor verdeling

De indeling van de hulpkostenplaatsen is ook van groot belang. De kostensoorten die worden gehanteerd verschillen per model en ook de definiëring van de kostensoorten wijkt op onderdelen af. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de kostensoorten. Ook wordt een vergelijking gemaakt van de indeling in de MaDiMonitor. Voor de GGZ is de kostenindeling niet beschikbaar.

NIZW	Verdiwel	Maatschappelijke Opvang	Jeugdzorg	Madimonitor
Personeelskosten	Personeelskosten	Personeelskosten	Directe personeelskosten	<i>Arbeidskosten*</i>
Overige kosten	Indirecte sectorkosten	Huisvestingskosten	Huisvestingskosten	<i>Overige personeelskosten*</i>
	Huisvestingskosten	Organisatiekosten	Overhead	Huisvestingskosten
	Overheadkosten	Verzorgingskosten	Organisatiekosten	Overige kosten
	Organisatiekosten		Verzorgingskosten	<i>Afschrijvingskosten*</i>
	Activiteitkosten			Activiteitkosten
				Project- en innovatiekosten

* Vanuit het CBS dient er onderscheid gemaakt te worden tussen arbeidskosten, andere personeelskosten, afschrijvingen en overige bedrijfslasten.

In alle modellen zit een onderscheid tussen de directe personeelskosten behorende bij een kostendrager / hoofdkostenplaats en de overige kosten. Gezien de verplichtingen uit de CBS-enquête voldoen de andere indelingen niet helemaal. Wel kan de categorie Overige Kosten vervangen worden door Organisatiekosten.

De gehanteerde verdeelsleutels voor het toerekenen van de kosten van hulpkostenplaatsen naar de hoofdkostenplaats wijkt slechts op onderdelen af. Voor de huisvesting wordt het aantal gebruikte m² gehanteerd en voor de overige kosten het aantal FTE's.

Er zijn ook organisaties die voor meerdere gemeenten werken en zij berekenen op dit moment al een verschillende prijs voor verschillende opdrachtgevers. Ook de MaDiMonitor dient deze functionaliteit te hebben. Concreet betekent dit voor de verschillende opdrachtgevers de kosten per dienst opgegeven dienen te worden.

Vertaald naar de Madimonitor stellen wij de volgende indeling voor.

Dienst	Direct op dienst						Overhead: niet direct op dienst	
	AMW		SHV		SRW			
Gemeente	X	Y	X	Y	X	Y		
Kostensoort								
- Arbeidskosten								Sleutel: FTE
- Overige personeelskosten								Sleutel: FTE
- Huisvestingskosten								Sleutel: m2
- Afschrijvingskosten								Sleutel: FTE
- Activiteitskosten								Sleutel: FTE
- Project- en innovatiekosten								Sleutel: FTE
- Overige kosten / organisatiekosten								Sleutel: FTE

De term overige kosten kan ook worden vervangen door organisatiekosten. Overigens kunnen op basis van deze indeling ook de kosten van een werkplek worden berekend voor bijvoorbeeld automatisering, huisvesting en overige personeelskosten. Dit kan door in de enquête een vraag op te nemen over het gemiddeld aantal werkplekken.

De administratieve last van het invullen van de enquête zal hierdoor wel toenemen. Bovendien zullen ook de organisaties die niet in staat zijn hun kosten op te splitsen in de verschillende diensten de enquête moeten kunnen invullen. Overigens zijn zij ook op dit moment niet in staat de enquête in te vullen, omdat ze de kosten voor het AMW niet kunnen specificeren.

Meer in het algemeen is het ontwerpen van een rekeningschema voor de Maatschappelijke dienstverlening aan te raden. Een dergelijke blauwdruk heeft grote voordelen voor de sector. De vergelijkbaarheid en de transparantie van de financiën wordt groter. Ook de dataverzameling in de MaDiMonitor zal gemakkelijker worden.

5 Het kostprijsmodel in beeld

We sluiten deze rapportage af met een voorstel van hoe de kostprijsmodule eruit gaat zien en de werking ervan. Begonnen wordt met de weergave van de uitgangspunten en definities die onder het model liggen. Dit zijn de bouwstenen van de kostprijsmodule. Dan gaan we in op de wijze waarop de berekening van de kostprijs plaatsvindt. Afgesloten wordt met een voorbeeld van hoe de berekening van de kostprijs voor een voorbeeldorganisatie in de Madimonitor zou kunnen komen.

5.1 Uitgangspunten

In aansluiting op de opmerkingen uit het vorige hoofdstuk geven we hier kort de uitgangspunten van het kostprijsmodel weer.

De kostprijsmodule bevat een aantal schermen die achter elkaar doorlopen dienen te worden. In het laatste scherm kunnen de verschillende verdeelsleutels worden opgegeven en wordt de kostprijs berekend. De kostprijsmodule wordt weliswaar opgenomen in de Madimonitor, maar kan als losse applicatie draaien. Uitgangspunt is dat de module flexibel is. Organisaties kunnen zelf kiezen welke diensten zij onderscheiden. Wel wordt er zoveel mogelijk voorgestructureerd en worden, waar mogelijk, eerder ingevulde gegevens uit de Madimonitor ingevuld.

Alle ingevoerde gegevens worden bewaard. Het bewaren van de ingevoerde gegevens heeft een aantal voordelen. Ten eerste kan de organisatie de oude gegevens nogmaals bekijken en eventueel aanpassen voor een nieuwe berekening. Daarnaast kan het monitoren van de gegevens informatie opleveren voor de verdere ontwikkeling van de madimonitor en de informatievoorziening in de maatschappelijke dienstverlening. Tot slot is benchmarking mogelijk als de gegevens bewaard worden. Wel hangt dit af van de gehanteerde diensten van de organisatie.

We gaan uit van een *integrale kostprijs* (dus inclusief alle kosten van een organisatie) en een *kostenplaatsmethodiek* (hoofd- en hulpkostenplaatsen). De hoofdkostenplaatsen zijn de diensten van de organisatie. De hulpkostenplaatsen zijn die organisatieonderdelen die ondersteunende of voorwaardenscheppende activiteiten uitvoeren ten behoeve van het primaire proces en andere hulpkostenplaatsen. Het gaat dus om overhead, huisvesting en dergelijke. We onderscheiden twee typen hulpkostenplaatsen:

- specifieke hulpkostenplaatsen waarvan de kosten niet in gelijke mate aan alle kostendragers toegerekend kunnen worden en;
- generieke hulpkostenplaatsen, waarvan de kosten in gelijke mate aan alle kostendragers toegerekend kunnen worden.

De verdeling van kosten van hulpkostenplaatsen naar kostendragers vindt plaats volgens de *methode van directe toerekening*. De *kostendrager* is een uur uitvoering. Op basis van de uurprijs zijn de kosten van een product te berekenen.

5.2 Werking en definities

In deze paragraaf wordt de wijze waarop het kostprijsmodel wordt opgebouwd stap voor stap weergegeven. Per stap worden de verschillende velden nader gedefinieerd.

1 Inloggen

Het inloggen voor de kostprijsmodule gebeurt via de site van de Madimonitor. Na het klikken op de link, wordt de kostprijsmodule opgestart.

2 Basisgegevens

In het begin dienen een aantal basisgegevens te worden ingevuld ten behoeve van de kostprijsberekening. De volgende vragen zullen worden gesteld:

Periode van berekening

Het jaar waarover de kostprijs berekend dient te worden.

De diensten van de organisatie

De diensten van de organisatie kunnen vrij ingevuld worden. Om toch benchmarking mogelijk te maken en het systeem zelflerend te maken, willen we een basistabel opstellen met de diensten van de maatschappelijke dienstverlening. Gebruikers kunnen een dienst uit deze basistabel kiezen of kunnen zelf diensten aanmaken. Wel zullen we vragen deze nieuw aangemaakte diensten te koppelen aan de basistabel. We stellen voor de volgende basistabel te hanteren:

Nummer	Dienst
1000	Basispakket AMW
2100	Schuldhelpverlening (pluspakket AMW)
2200	Schoolmaatschappelijk werk (pluspakket AMW)
2300	Maatschappelijk werk in eerstelijns GGZ (pluspakket AMW)
2400	Buurtgericht maatschappelijk werk (pluspakket AMW)
2410	Project overlast (pluspakket AMW)
2420	Multiprobleem gezinnen (pluspakket AMW)
2500	Maatschappelijk werk voor asielzoekers en oorlogsgetroffenen (pluspakket AMW)
2600	Ziekenhuis maatschappelijk werk (pluspakket AMW)
2700	Crisisdienst (pluspakket AMW)
3000	Sociaal raadsliedenwerk
4000	Bedrijfsmaatschappelijk werk
5000	Ouderenadvieswerk
6000	GGZ-maatschappelijk werk
9900	Overig

Optioneel kan worden ingegeven hoeveel uur aan inzet een dienst gemiddeld kost. Dit kan gebruikt worden voor het berekenen van de benodigde formatie.

Opdrachtgevers

Een organisatie kan voor meerdere opdrachtgevers werken. Per opdrachtgever kunnen de diensten anders zijn. In deze keuze dienen de verschillende opdrachtgevers te worden geselecteerd. Per opdrachtgever kan worden aangegeven welke diensten worden afgenomen en het inwoneraantal per gemeentelijke opdrachtgever.

Variabelen per dienst en opdrachtgever

In de volgende stap kan voor de combinatie van dienst en opdrachtgever een aantal variabelen worden opgegeven. Het gaat daarbij om:

- het aantal FTE's uitvoerend (verplicht);

- het aantal werkplekken (optioneel);
- het aantal m2 dat wordt gebruikt;
- het vereiste aantal netto productieve uren.

Deze variabelen worden gebruikt als de verdeelsleutel van de hulpkostenplaatsen en voor de berekening van de uiteindelijke kostprijs.

3 Kosten

In de derde fase worden de kosten ingevuld. De kosten bestaan uit de kosten van de hoofdkostenplaats en de kosten van de hulpkostenplaats. Op basis van de gegeven indeling van diensten en opdrachtgevers kunnen de kosten worden ingevuld. Hierbij wordt de volgende indeling gehanteerd.

Directe kosten

De directe kosten kunnen per dienst en /of opdrachtgever uitgesplitst worden opgegeven.

Niet directe kosten

De niet directe kosten bestaan uit twee onderdelen:

- de kosten die evenredig verdeeld kunnen worden over de hoofdkostenplaatsen en;
- de kosten die niet evenredig verdeeld kunnen worden.

Daarom zal eerst aan de gebruiker gevraagd worden of alle hulpkosten evenredig verdeeld kunnen worden. Is het antwoord ja dan kan de gebruiker de niet-directe kosten invullen. Per kostencategorie is het mogelijk verdeelsleutels door te geven voor de verdeling van de kosten. Standaard staat deze op aantal FTE's behalve bij de huisvestingskosten; daar is de standaardverdeling naar m2. Andere mogelijke verdeelsleutels zijn het aantal inwoners per gemeente of het aantal werkplekken per type dienst.

Voor de indirecte kosten die niet evenredig verdeeld kunnen worden, wordt gevraagd om aan te geven voor welke combinatie van dienst en opdrachtgever op welke wijze kosten verdeeld dienen te worden.

De directe en niet-directe kosten worden verdeeld in de volgende categorieën.

Totale arbeidskosten

Onder arbeidskosten vallen dezelfde kosten als wordt voorgeschreven door het CBS, namelijk de bruto loonkosten, doorbetalingen bij ziekte, werknemersaandeel premie sociale verzekeringen, 13e maand, overwerk, beloningen in natura, bijdragen woon-/werkverkeer, spaarregelingen, uitkeringen uit hoofde van ontslagregelingen, werkgeversdeel (pre)pensioenen, sociale verzekeringen en overige werkgeverslasten als aanvulling WAO, bijdrage ziektekostenverzekeringen en vergoedingen voor kosten verhuizing.

Overige personeelskosten

Het totaal van alle andere personeelskosten die niet in de vorige vragen naar voren zijn gekomen zoals alle kosten voor geleverde arbeid aan uitzendkrachten en gedetacheerden, kosten opleidingen verzorgd door derden en kosten voor kantine, arbodiensten, wervingsacties en dergelijke. Ook hier wordt aangesloten bij de CBS-kosten.

Huisvestingskosten

Alle kosten gemoeid met huisvesting inclusief de afschrijvingskosten gebouwen. Dit is in afwijking van de CBS-enquête, waar de afschrijvingskosten huisvesting als aparte vraag zijn opgenomen.

Afschrijvingskosten

De totale afschrijvingskosten van de organisatie waaronder de afschrijvingen voor inventaris, automatisering en immateriële activa.

Activiteitkosten

Alle kosten die gemoeid zijn met de activiteiten.

Project- en innovatiekosten

De kosten gemoeid met projecten en activiteiten gericht op innovatie.

Organisatie en overige kosten

De overige kosten gemoeid met de organisatie.

4 Keuzemenu resultaten

Voordat de kostprijs wordt berekend, kan de gebruiker kiezen uit een aantal opties of kiezen voor alle opties (standaard). De gebruiker kan kiezen om voor de gehele organisatie, per dienst of per dienst per opdrachtgever de volgende kostprijzen te laten berekenen:

- de integrale kostprijs van een uur uitvoering;
- de integrale kostprijs van een uur uitvoering exclusief huisvestingskosten;
- de kostprijs van een werkplek (deze kosten bevatten de kosten van de afschrijvingen, huisvestingskosten, overige personeelskosten en de organisatiekosten);
- de integrale kostprijs van een uur uitvoering per dienst / opdrachtgever;
- benchmarking van de berekening met vergelijkbare organisaties; vergelijking kan op aantal FTE's, inwoneraantal werkgebied en op type dienst uit de basistabel.

5 Resultaat'

Het resultaat geeft de kostprijs weer van de gekozen optie. Ook worden de benchmarkgegevens weergegeven voor wat betreft de resultaten van andere organisaties.

De benchmarkgegevens worden berekend op basis van dezelfde uitgangspunten als de berekening van de gebruiker. Dus dezelfde verdeelsleutels worden gehanteerd en de gekozen basisdienst uit de standaardtabel.

6 Bewaren van de resultaten

Voor de benchmarking moeten de ingevulde gegevens worden bewaard. De gebruiker zal worden gevraagd of de ingevoerde gegevens bewaard moeten worden en wat de status van de gegevens zijn. Deze status kan begroting, realisatie of concept zijn. Deze vraag wordt gesteld om te voorkomen dat er informatie in de benchmarkberekening wordt opgeslagen die geen goed beeld geeft van de werkelijkheid. In de benchmark worden alleen de gegevens met dezelfde status met elkaar vergeleken (dus begroting met begroting) over dezelfde periode.