

# Welkom Ontwikkeltafel 15 mei 2025

*“Doen wat van betekenis is voor een ander”*



# Agenda

- ✓ Welkom
- ✓ Traject richting '2027'
- ✓ Ambitie voor vandaag: onderhoud redeneerlijn: omgang *outliers*
- ✓ Theoretisch voorbeeld ter illustratie
- ✓ Reële kwesties vanuit de data
- ✓ Vervolg / afronding



# Traject richting 2027

- Inhoudelijke keuzes
- Vertaling in reële tarieven
  - Op basis van bestaande database & inzichten
  - Waar nodig aangevuld
  - Plus vertaling beleidstheorie in inschatting effecten
  - Leidt tot berekeningen
    - Hetzij individueel product ( $p \cdot q$ )
    - Hetzij als 'product(en)onderdeel' taakgericht budget
- Nader aan de orde naar verwachting ontwikkeltafels september en oktober

# Ambitie voor vandaag - onderhoud redeneerlijn: omgang *outliers*

- Pro memorie:
  - Gezamenlijk ontwikkelde & bestuurlijk vastgestelde redeneerlijn uitgangspunt
    - Getoetst door BMC, draagvlak Ketenbureau/Jeugdautoriteit
  - Focust op *reële* tarieven (cf. AMvB)
  - Grondslag: uitvraag/toetsing(verwondering)/gewogen gemiddelde
- Issue voor onderhoud-ambitie vandaag: omgang *outliers*
- Onze vraag: wat is reëel?

# Theoretisch voorbeeld ter illustratie

- 2 betekenissen *reëel*:
  1. Overeenkomend met de werkelijkheid (realiteit)
  2. Redelijk (normatief)
    - Onze focus is op betekenis nr. 2
- Voorbeeld:
  - Aanbieder is *outlier* op personeelskosten
    - Oorzaak leeftijd personeelsbestand (bovengemiddeld hoog vanwege bovengemiddeld aantal personeelsleden einde schaal)
  - Aanbieder is *outlier* op personeelskosten
    - Oorzaak inschaling (bovengemiddelde hoogte loon bij verder gelijk gemiddeld personeelsbestand, men werkt met arbeidsmarkttoeslag)
- Vraag: wat is redelijk – wel of niet meerekenen in gewogen gemiddelde?

# Reële kwesties vanuit de data

- Aanpak:
  - Uitgangspunt: alle data komen overeen met de werkelijkheid
    - Dus nadrukkelijk geen discussie over betrouwbaarheid respons
    - Die toetsen we immers al (zie principe verwondering)
    - Bij onbetrouwbare gegevens ander gesprek met betrokken respondent
  - We nemen als basis de bestaande data, c.q. gewogen gemiddelden
    - Eventueel op onderscheiden bouwstenen
  - Geven weer wat *outliers* zijn (geanonimiseerd)
    - Focus op bovengemiddeld *hoog*
  - Verkennen mogelijke verklaringen o.b.v. beschikbare kennis en dialoog
  - Stellen de vraag naar *reëel* in termen van redelijkheid
  - Formuleren – waar mogelijk – conclusies
- Vertalen de uitkomsten van dit gesprek in een update van de redeneerlijn

# Kwestie I: functiemix als *outlier*

- Functiemix:
  - inzet professionals vanuit verschillende disciplines en/of opleidingsniveaus in traject
  - Mix vertaalt zich in uurtarief afhankelijk gewicht ieder's deel van de inzet
- Product X
  - Doorsnee aanbieder tussen 5100 - 5800 euro bruto maandsalaris voor de functiemix
  - Gewogen gemiddelde 5230 euro
  - *Outlier* bovenkant 7200 Euro
- Mogelijke verklaringen:
  - Zwaardere mix ingezet vanwege zorgvragen (maar daar is via toegang geen signaal van...)
  - Extra inzet op regie
  - Andere mix qua disciplines → effect vanuit verschillende CAO's
    - PM verschil in CAO-lonen is onvermijdelijk, want meerdere CAO's ingezet
  - Vraag: wat is redelijk – wel/niet meenemen in berekening gewogen gemiddelde?
  - Hulpvragen:
    - In vergelijkbaar product schalen hoger of lager inzetten t.o.v. andere aanbieders?
    - Is dat dan hetzelfde product?
    - Welke variatie is redelijk?
    - Verschil in resultaat/doelmatigheid? (te bepalen via outcome, aantal uren inzet)

# Kwestie II: overhead als *outlier*

- Overhead berekend als percentage van de totale arbeidskosten.
- D.w.z. als loonsom inclusief premies van een fte in productie = 80 en overhead = 50%, dan kost een fte inclusief overhead 120
- Vanuit de data:
  - Marktgemiddelde = doorsnee respondenten ligt tussen 40%-60%,
  - Gewogen gemiddelde 51%
    - Grote variatie in data → vraag naar maat om te bepalen wat outlier is (bv x% afwijking, 1 of 2 \* standaarddeviatie, bandbreedte bij bv driekwart van de aanbieders = doorsnee?)
  - Hoogste percentage: 196%
- Mogelijke verklaringen:
  - Interne organisatie (b.v. span of control middenkader)
  - Huisvesting
  - Vergoeding oprichter/moedermaatschappij
- Vraag: wat is redelijk – wel/niet meenemen in berekening gewogen gemiddelde?
  - Hulpvragen:
    - Span of control versus ruimte professional – professionele standaard?
    - Vergelijking met winstclausule (max 5%)

## Kwestie II: Productiviteit als outlier

- Productiviteit als het aantal declarabele uren per fte per jaar
  - Bij volle bezetting (d.w.z. zonder leegloop)
  - Uiteraard beïnvloed door eisen aan productcode zoals; CCT & CGT / directe tijd (=bedrijfseconomisch besteed aan productie) & indirecte tijd (bedrijfseconomisch besteed aan intern overleg, scholing e.d.).
  - Verschil in groepsproducten en woonproducten versus individuele producten.
- Data:
  - Spreiding tussen 655 en 1875 (1875 is qua hoogte de maximale *outlier*)
  - (gewogen) gemiddelde 1248 voor individuele producten (655 – 1675)
  - (gewogen) gemiddelde 1516 voor groepsproducten (936 – 1875)

# Vervolg vraag nav productiviteit

- Vraag: wat is redelijk – wel/niet meenemen in berekening gewogen gemiddelde?
- NB deze vraag heeft nu twee invalshoeken:
  - I. Redelijkheid vanuit systemisch perspectief: hoe de declarabele tijd te definiëren?
    - Hulpvragen:
      - Transparantie aard van de inzet?
      - Vergelijkbaarheid?
      - Administratieve belasting?
      - Inhoudelijke samenhang met opgave in relatie tot jeugdige?
      - Communicatief (politieke sensitiviteit): hoogte uurtarief?
        - JOH: Euro: 162 MBO'er/180-200 HBO'er/217 Wo'er versus gemeentelijke bovengrenzen bij inhuur adviseur/consultant
      - Consistentie t.o.v. bestaande systemische inrichting en/of andere regio's?
  - II. Redelijkheid vanuit productiviteitsperspectief
    - Hulpvragen
      - Wat is redelijk voor directe inzet (gedefinieerd als CCT + CGT ) bij volle baan
        - Rekening houdend met vakantie, ziekte, studie, intern overleg e.d.
        - PM kan 1875 uur wel in alle redelijkheid – ook t.o.v. onderhoud kwaliteit (bv studie)?

# Samenvatting en conclusies

- Mondeling o.b.v. gesprek
- Vervolg:
  - vertaling richting redeneerlijn
  - Verwerken in aanpak traject 2027



**Dank voor je deelname!**

**Graag tot ziens op de fysieke  
Ontwikkeltafel juni 2025**

**digitale leeromgeving  
[www.jeugdhulphaaglanden.nl](http://www.jeugdhulphaaglanden.nl)**

