Gemeente Stichtse Vecht en TIM SV (Stichting Timon)

Onderzoek zorgkostenontwikkeling en verantwoordelijkheidsverdeling

Rapportage

23-058 - d.d. 24.01.2023

BDO

Inhoudsopgave

Algemeen 5

Management samenvatting 5
Beoordeling proces onderzoek 11
Introductie 12
Onderzoeksmethode 13
Leeswijzer 14
Tijdlijn 15

Beantwoording hoofdvraag 1 18

Samenvatting hoofdvraag 1 19
Inleiding deel 1 20
1.1 Trends Stichtse Vecht (2020 - 2022) 22
1.2 Gerealiseerde zorgkosten 2021 30
1.3 Landelijke trends 31
1.4 Uitgangspunten projectplan en begroting 40
1.5 Effecten transformatie in 2022 47
1.6 Ingezette transformatie in prognose 49
Conclusie hoofdvraag 1 50

Beantwoording hoofdvraag 2 52

Samenvatting hoofdvraag 2 53
2.1 Markt- en ondernemingsrisico's 54
2.2 Kwantificatie risico's in licht van trends en patronen 57
2.3 Risico's die niet voorkomen uit de risicoverdeling 58
2.4 Kwalificatie en advies over de risicoverdeling 59
Nieuwe perspectieven voor TIM Stichtse Vecht 61

Bijlagen 63

Bijlage 1: Uitgangspunten in cliëntenaantallen 63
Bijlage 2: Bepaling prognose 64
Bijlage 3: Memo verantwoordelijkheidsverdeling - juristen gemeente Stichtse Vecht en Stichting Timon 65

Managementsamenvatting (I/VI)

Hoe verhoudt het totale budget 2022 zich tot de kostenontwikkelingen en de trend daarin over de jaren 2020 tot en met 2022 én ten opzichte van de uitgangspunten in de opdracht aan TIM SV?

1.1 Welke trend is in Stichtse Vecht zichtbaar in de ontwikkeling van de werkelijke kosten (Jeugd en Wmo) in de periode 2020, 2021 en 2022 (tot heden)?

- In de jaren 2020, 2021 en 2022 vindt een stijging van zowel de kosten per cliënt als het aantal cliënten plaats.
- Het aantal cliënten stijgt in 2020, 2021 en naar verwachting in 2022 met respectievelijk 1%, 9% en 18% ten opzichte van voorgaand jaar.
- De kosten voor de Jeugd en Wmo stijgen in 2020, 2021 en (prognose) 2022 bij onderaannemers met 18%, 15%, 1%.
- De totale kosten bedragen (scope TIM SV) in 2020, 2021 en (prognose) 2022, € 12.310k, € 15.170k, € 18.352k.
- Er is een verschuiving te zien van PGB naar zorg in natura.
- De kosten voor Jeugd stegen in 2020 en 2021 harder dan voor de Wmo.

1.2 Welke zorgkosten zijn daadwerkelijk gerealiseerd over het jaar 2021 in Stichtse Vecht?

- Over 2021 was de realisatie van kosten € 15.170k.
- Hierbij is het werkelijk gerealiseerde bedrag voor wijkteams en maatschappelijk werk onbekend. Wij hebben op basis van de uitnodiging tot inschrijving hiervoor een bedrag van € 1.737k toegekend voor 2021.
- De aanname die wij hierin hebben gedaan is dat deze kosten met 7,7% (gehanteerde index in aanbestedings-documentatie) gestegen zijn ten opzichte van 2020.
- De kosten bij onderaannemers bedroegen € 13.433k.
- De gemiddelde kosten per cliënt bij onderaannemers bedroegen € 6.427.
- Er is aan 2.090 unieke cliënten zorg/begeleiding verleend door onderaannemers in 2021.
- Totale kosten per cliënt bedragen tussen de € 6.427 en € 7.258, afhankelijk van de aanname die hierin gehanteerd worden met betrekking tot het aantal unieke cliënten dat in 2021 niet in het maatwerk terecht is gekomen.

1.3 Hoe verhouden deze trends zich tot de landelijke ontwikkelingen?

- Wij zien de volgende overeenkomsten tussen de landelijke ontwikkelingen en de trends in Stichtse Vecht:
  - In de periode 2020-2021 toenemende kosten van Jeugd en Wmo.
  - In de periode 2020-2021 toenemend aantal cliënten in de Jeugd.
  - Toename aantal cliënten in de Wmo (circa 3% 2020 en 9% 2021 in SV).
  - Kosten voor Jeugd nemen sterker toe dan voor Wmo (op basis van 18- vs. 18+).
  - Een verschuiving van kosten en cliëntaantallen PGB naar zorg in natura.
  - Dubbele vergrijzing en daarmee toenemende druk op de Wmo.
  - Krapte op de arbeidsmarkt.
  - Stijgende zorgkosten (onderaannemers, inflatie).
- Wij zien de volgende verschillen:
  - In Stichtse Vecht is geen dip waarneembaar in cliënten in Jeugd in 2020, landelijk wel. De stijging is echter minder groot dan verwacht in SV.
  - Woonplaatsbeginsel pakt voor Stichtse Vecht (financieel) positief uit.

Managementsamenvatting (II/VI)

Hoe verhoudt het totale budget 2022 zich tot de kostenontwikkelingen en de trend daarin over de jaren 2020 tot en met 2022 én ten opzichte van de uitgangspunten in de opdracht aan TIM SV?

1.4: Welke uitgangspunten zijn door Timon gehanteerd voor de raming van de kosten in de onderverdeling van het budget naar uitvoeringskosten, het wijkteam, het specialistisch team en maatwerk (Jeugd en Wmo) in het plan van aanpak en begroting 2022?

- TIM SV heeft een begroting opgesteld op basis van het budget van € 12,6 mln.
- Hierbij zijn zij uitgegaan van het aantal unieke cliënten zoals in de uitnodiging tot inschrijving opgenomen.
- Dit betreft een fte-gebaseerde begroting; budgetten voor de verschillende onderdelen zijn bepaald op basis van de verwachte inzet in fte's maal een tarief per fte.
- Daarnaast heeft TIM SV € 1,6 mln. begroot voor de uitvoeringsorganisatie (overhead), waardoor er € 11 mln. zorgbudget beschikbaar blijft.

1.5: Is in 2022 in de werkelijke volumeontwikkeling, in aantallen en intensiteit, al een effect zichtbaar van de ingezette transformatie? Zijn de hierbij gehanteerde uitgangspunten voor de transformatie realistisch gezien de daadwerkelijke volumeontwikkeling?

- Vanaf maart stabiliseert de instroom bij onderaannemers.
- De instroom in het wijkteam en het specialistisch team neemt toe.
- In het derde kwartaal van 2022 is een daling van de instroom bij onderaannemers zichtbaar.
- De aantallen in het wijkteam en specialistisch team nemen niet af.
- Het effect van de ingezette transformatie is zichtbaar.
- De hierbij gehanteerde uitgangspunten blijken realistisch.
- Het inverdieneffect van de transformatie is nog niet zichtbaar.
- Uit de analyse van kosten per cliënt blijkt dat afhankelijk van de gehanteerde aannames en de uitkomsten van de prognoses over 2022, sprake kan zijn van een inverdieneffect over 2022.
- Het uitgangspunt van de snelheid waarmee het inverdieneffect zichtbaar wordt (€ 714k in 2023) is mogelijk niet realistisch.

1.6: In welke mate is in de prognose van de kosten van maatwerk in de Q2-rapportage van TIM SV rekening gehouden met de beoogde en voor 2022 voorziene effecten van de transformatie?

- In de prognose van de kosten van maatwerk in de Q2-rapportage zijn twee scenario's geschetst.
- In het tweede scenario is het uitgangspunt dat meer zorg van onderaannemers overgaat naar het specialistisch team en het wijkteam.
- Dit is de kern van de transformatie en deze prognose is ook lager dan de prognose in het eerste scenario.
- In de Q2-rapportage is dus rekening gehouden met de transformatie.
- Dit scenario is echter niet realistisch gebleken.
- Dit blijkt uit de Q3-rapportage en interviews.

Managementsamenvatting (III/VI)

Samenvattend op basis van deelvragen 1.1 t/m 1.6

Hoofdvraag 1: Hoe verhoudt het totale budget 2022 zich tot de kostenontwikkelingen en de trend daarin over de jaren 2020 tot en met 2022 én ten opzichte van de uitgangspunten in de opdracht aan TIM SV?

- Totale budget 2022 voor TIM SV bedraagt € 12,6 mln. (zie Taakgerichte financiering).
- Dit budget is gebaseerd op (met name) de realisatie over 2020 in de gemeente SV zoals toen bekend (€ 11,8 mln.) en een indexatie van 7,7%. Dit percentage is bepaald aan de hand van de, volgens gemeente, gebruikelijke indexatiecijfers (OVA en PPC) in de zorgsector in combinatie met de historisch toepaste indexaties in Utrecht West.
- Uitgangspunt van de gemeente SV was om een reëel budget mee te geven.
- De realisatie in 2021 was reeds circa 3,4 miljoen euro (27%) hoger dan het uitgangspunt in de uitnodiging tot inschrijving. (€ 11,8 miljoen + € 3,4 miljoen = € 15,2 miljoen).
- Het aantal unieke cliënten ‘maatwerk’(inclusief PGB) per jaar nam tussen 2020 en 2021 met 179 (9%) toe.
- In 2022 neemt het geprognotiseerde aantal unieke cliënten per jaar (o.b.v. de gehanteerde aannames, exclusief casusregie) met 382 (18%) toe.
- Landelijk zien we een toenemende druk op de Wmo en Jeugd. Er is landelijk een stijging in cliëntenaantallen, zorgkosten en complexiteit.
- Er was sprake van een boeggolf van instroom van cliënten, doordat zorgaanbieders in het laatste kwartaal van 2021 zorg hebben uitgesteld, in afwachting van de transitie naar TIM SV.
- TIM SV is niet in staat geweest om reeds inverdieneffecten van de transformatie te laten zien, door de hogere cliëntenaantallen en de boeggolf. Uit de analyse van kosten per cliënt blijkt dat afhankelijk van de gehanteerde aannames en de uitkomsten van de prognoses over 2022, sprake kan zijn van een inverdieneffect over 2022.
- Uit de werkelijke kostenontwikkelingen van de gemeente SV in 2020 tot en met 2022 blijkt dat het budget, met de kennis van nu, geen reëel budget was voor 2022.

Managementsamenvatting (IV/VI)

Hoofdvraag 2: Hoe moet de risicoverdeling, zoals vastgelegd in partnerschapsakte en uitvoeringsafspraken, toegepast worden?

2.1a: Wat is beïnvloedbaar (ondernemingsrisico) en niet beïnvloedbaar (marktrisico)?

De termen beïnvloedbaar en niet-beïnvloedbaar zijn niet parallel te trekken aan ondernemingsrisico en marktrisico. In het memo van de juristen wordt van volgende termen gesproken:

- **Wettelijk risico:** "wetswijzigingen die invloed hebben op de te leveren zorg en/of het beschikbare budget"
- **Beleidswijzigingen:** "beleidswijzigingen van gemeente die van invloed zijn op de te leveren zorg en/of het beschikbare budget"
- **Marktrisico:** "Wanneer (de inhoud en/of omvang van) de zorgvraag of cliëntpopulatie substantieel anders zijn ten opzichte van de aannames die gehanteerd zijn bij het sluiten van het contract en meerkosten met zich mee brengen". Dit wordt verder geduid als "niet of nauwelijks te beïnvloeden factoren" die in deze categorie zullen vallen. Hieronder vallen onder andere aanvullende zorg voor de cliënten met een zeer zware zorgvraag, in welk geval op casusniveau – indien nodig – aanvullende financiële afspraken worden gemaakt
- **Ondernemingsrisico:** "beïnvloedbare kosten-ontwikkelingen" en "inverdieneffecten die binnen de beïnvloedingssfeer van opdrachtnemer vallen".

2.1b: Wat is een kwalificatie in het licht van de trends en de patronen in 2020-2022?

Op basis van de trends en patronen en de verschillende risico's zoals beschreven in het memo van de juristen kan de volgende kwalificatie van risico's worden gemaakt:

Wettelijk risico

- Invoering woonplaatsbeginsel

Beleidswijzigingen

- Terugbrengen voorzieningen voorveld waardoor minder inzet op preventie mogelijk is

Marktrisico

- Te laag startbudget op basis van laatste inzichten
- Toename jaarlijkse (unieke) cliëntaantal
- Boeggolf
- Substantieel hogere loon- en prijsindexaties >3%

Ondernemingsrisico

- Hogere kosten verbouwing Safariweg
- Cliënten met casusregie niet in begroting meegenomen
- Substantieel hogere loon- en prijsindexaties <3%

2.2: Voor welke risico's is de gemeente risicodrager en voor welke risico's is Timon risicodrager, volgens deze documenten?

De juristen van de gemeente Stichtse Vecht en TIM SV zijn tot de volgende conclusie gekomen voor het risicodragerschap.

Gemeente Stichtse Vecht is risicodrager van de volgende drie type risico's:

- **Wettelijk risico:** Dit risico is niet van toepassing voor de huidige situatie
- **Beleidswijzigingen:** Dit risico is niet van toepassing voor de huidige situatie
- **Marktrisico:** Dit risico, exclusief de overschrijding veroorzaakt door toename unieke cliënten (PM), wordt (volgens BDO) geschat op een range van circa € 3.263k - € 4.099k op basis van de huidige prognoses en door BDO gehanteerde aannames. De daadwerkelijke realisatie op basis van vastgestelde cijfers kan hiervan afwijken.

TIM SV is verantwoordelijk voor het volgende type risico:

- **Ondernemingsrisico:** dit risico wordt (volgens BDO) geschat op een range van circa € 518k - € 579k op basis van de huidige prognoses en de door BDO gehanteerde aannames. De daadwerkelijke realisatie op basis van de vastgestelde cijfers kan hiervan afwijken.

Managementsamenvatting (V/VI)

Hoofdvraag 2: Hoe moet de risicoverdeling, zoals vastgelegd in partnerschapsakte en uitvoeringsafspraken, toegepast worden?

2.3 Zijn er risico's waarvoor de risicoverdeling niet concreet blijkt uit deze documenten en welke zijn dat?

- Een risico die wij niet hebben kunnen toebedelen op basis van het memo van de juristen, betreft het risico van de overschrijding van het implementatiebudget.
- TIM SV geeft aan € 850k aan implementatiekosten gemaakt te hebben.
- Zij hebben hiervan € 500k vergoed gekregen op basis van de aanbestedingsdocumentatie.
- TIM SV geeft aan mondeling afgesproken te hebben, dat zij het meerdere (>€ 500k) tijdens de eindafrekening over 2022 vergoed krijgt van de gemeente.
- De gemeente geeft aan deze afspraak niet gemaakt te hebben.
- Wij hebben op basis van de documentatie deze afspraak niet kunnen verifiëren, noch ontkrachten.
- De gemeente geeft aan dat toentertijd is aangegeven dat "mogelijkerwijs (vanuit coulance oogpunt) de gemeente hier nog verder in kan bijdragen (mits TIM SV dit onderbouwd)".
- Op basis hiervan (en de documentatie die wel beschikbaar is) concluderen wij dat het risico van de meerkosten à € 350k voor risico en verantwoordelijkheid van TIM SV zijn.
- Tenzij partijen hier anders over besluiten.
- Daarnaast hebben wij de overschrijding als gevolg van niet opgenomen cliënten met casusregie niet kunnen toebedelen aan een van de risicocategorieën.
- En ten slotte hebben wij de overschrijding als gevolg van het niet doorberekenen van dekking voor de uitvoeringsorganisatie aan onderaannemers niet kunnen toebedelen.
- Verder zijn alle kwantificeerbare oorzaken op basis van het memo van de juristen toe te bedelen aan een van de risicocategorieën.
- Tevens zien wij, met de kennis van nu, verder geen (nog niet voorgedane) risico's die niet toe te bedelen zijn op basis van het betreffende memo.

2.4 Geef een kwalificatie en advies over de toepassing van de risicoverdeling van de beïnvloedbare en niet-beïnvloedbare factoren voor 2022 en ook de jaren erna in relatie tot de vaststelling van het budget

- Op basis van de geschatte risicoverdeling valt in totaal een geprognotiseerd bedrag (exclusief de PM post) met een range van € 3.263k - € 4.099k onder de marktrisico's en verantwoordelijkheid van de gemeente.
- Een geprognotiseerd bedrag met een range van € 518k - € 579k valt onder het ondernemersrisico en verantwoordelijkheid van TIM SV.
- Voor een geprognotiseerd bedrag met een range van € 295k - € 1.042k, zijn wij niet in staat geweest deze te kwalificeren en toe te bedelen aan de risicocategorieën.
- Doordat de risicoverdeling is gebaseerd op geprognotiseerde cijfers en aannames van BDO, bevatten deze cijfers (verschillende) mate van onzekerheid.
- De geprognotiseerde overschrijding van TIM SV over 2022 bedraagt € 5.752k (€ 18.352k. - € 12.600k).
- Het totaal van de gekwantificeerde oorzaken is groter dan de geprognotiseerde overschrijding. Dit is mogelijk doordat er meer ontwikkelingen in de financiën van TIM SV optreden, dan de ontwikkelingen die als oorzaak voor overschrijdingen kwalificeren.
- Het is aan de partijen om te besluiten wat de primaire risico's zijn en wie voor welk deel van de overschrijding de verantwoordelijkheid draagt.

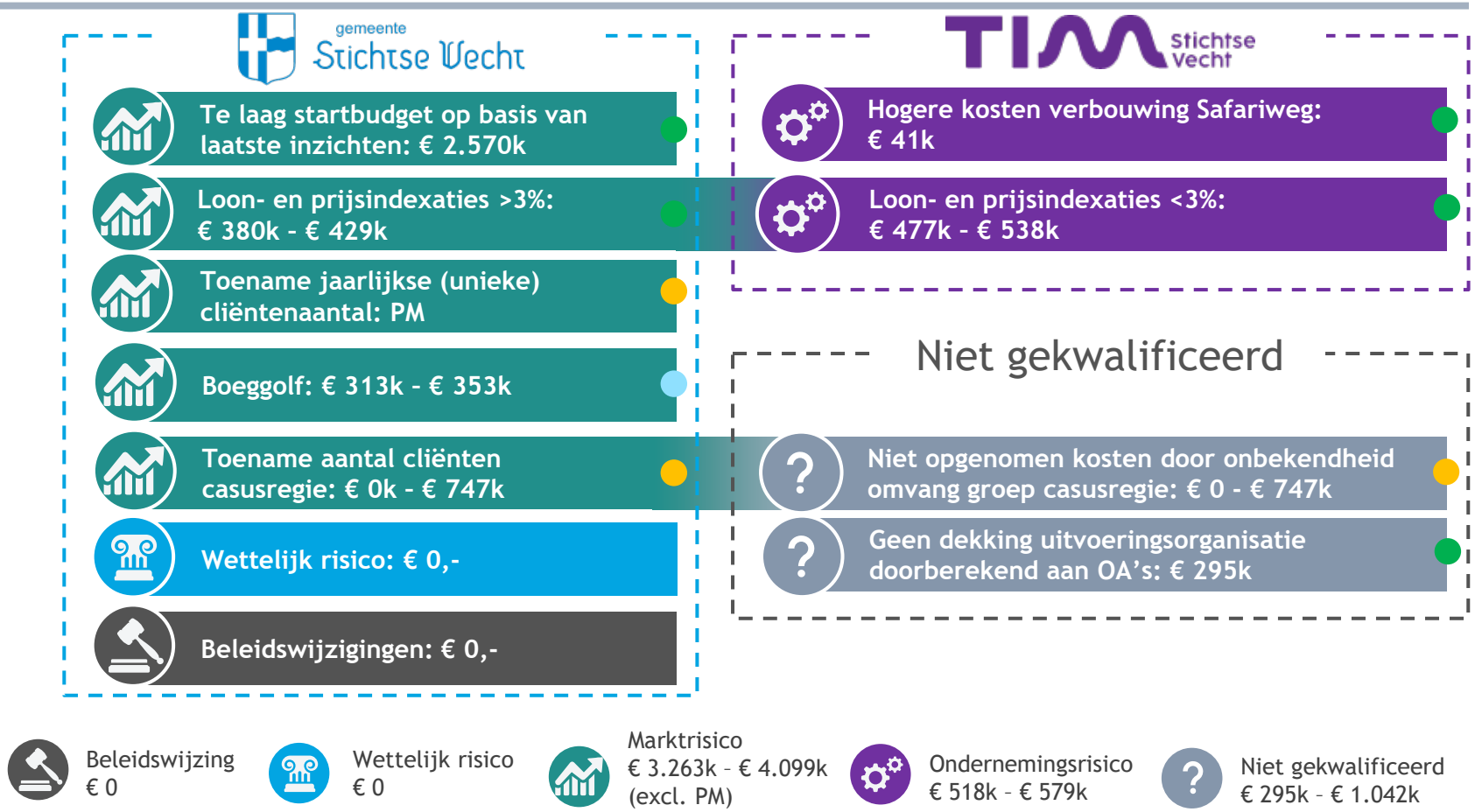
Managementsamenvatting (VI/VI)

Samenvatting op basis van deelvraag 2.1 t/m 2.4

Hoofdvraag 2: Hoe moet de risicoverdeling, zoals vastgelegd in de partnerschapsakte en uit-voeringsafspraken, toegepast worden?

Mate van zekerheid uitkomst o.b.v. gehanteerde aannames

- Laag - uitkomst wijkt waarschijnlijk af van prognose, o.b.v. realisatie 2022.
- Midden - kans is aannemelijk dat uitkomst afwijkt van prognose, o.b.v. realisatie 2022
- Hoog - Belangrijke elementen van de prognose staan vast (o.b.v. realisatie cijfers) en kan op onderdelen afwijken van prognose.



Let op: Dit zijn geschatte bedragen (o.b.v. prognoses), de daadwerkelijke uitkomst kan afwijken van de weergegeven cijfers.

Beoordeling proces onderzoek

Kwaliteit van de ontvangen informatie

Gemeente Stichtse Vecht

- De oplevering vanuit de gemeente was uitgebreid. Er werd een grote hoeveelheid relevante data spoedig beschikbaar gesteld. De oplevering van de analyses duurde langer wegens het generen van kwalitatief goede documentatie. Bepaalde informatie was niet beschikbaar wegens de wijze van administreren in het verleden.

TIM SV

- Van de beschikbare data hebben wij gedegen analyses ontvangen. Er zijn geen jaarrekeningcijfers bekend over 2022, hierdoor zijn de cijfers gebaseerd op realisaties van delen van het jaar en op prognoses voor het overige.

Beide partijen

- Vastlegging van veronderstelde afspraken of besluiten liet te wensen over. (Verondersteld) gemaakte afspraken/besluiten bleken regelmatig niet vastgelegd.

Beperkingen in de scope

- De Gemeente is in staat geweest om met de beschikbare data de trends vanaf 2020 in beeld te brengen.

- TIM SV was vanwege het beschikkingsarm werken beperkt in staat om op hetzelfde detailniveau een analyse te maken van trends in 2022.
- Ditzelfde geldt vice versa voor andere onderwerpen (bijvoorbeeld instroom op maandniveau).
- Hierdoor hebben wij enkele hypotheses, die zijn geschetst in gesprekken, niet kunnen toetsen aan de hand van de data.
- Door de verschillende wijzen van opdrachtverstrekking tussen 2020-2021 en 2022, is het niet mogelijk gebleken tot een volledig zuivere vergelijking te komen van de data. Met de beschikbare data hebben wij dit naar onze mening zoveel en zo zorgvuldig als mogelijk gedaan.

Toegang en beschikbaarheid van de organisatie

- Gedurende het onderzoek hebben wij diverse contactmomenten gehad met verschillende medewerkers en bestuurders van beide partijen. Daarnaast was er wekelijks een projectteam- en stuurgroep bijeenkomst.
- Beide partijen zijn bereidwillig om mee te werken aan het onderzoek en de data met BDO en elkaar te delen.
- De besprekingen en communicatie met de medewerkers van TIM SV en de gemeente waren open en constructief. De opdracht en het onderzoek is in partnerschap aangegaan. Dit hebben wij ook dusdanig beleefd tijdens het uitvoeren van het onderzoek. Naarmate de tijd vorderde, kwam het partnerschap onder druk te staan.
- In notulen van diverse gremia en andere documentatie was regelmatig niet te herleiden welk besluit genomen is. Wij ervaren de gespreksverslagen als weinig concreet. Bepaalde discussie- of standpunten die mondeling zijn opgeworpen, hebben wij niet o.b.v. documentatie kunnen bevestigen dan wel ontkrachten.

Introductie

Aanleiding en context

Sinds 1 januari 2022 verzorgt Stichting Timon (hierna: Timon) onder het label TIM Stichtse Vecht (hierna: TIM SV) de (toegang tot) jeugdhulp, wijkteams (d.m.v. onderaannemer Incluzio) en Wmo-begeleiding in de gemeente Stichtse Vecht (hierna Stichtse Vecht of gemeente). Deze samenwerking tussen Stichtse Vecht en TIM SV is tot stand gekomen door een aanbesteding, waarin meerdere dialoog-sessies hebben plaatsgevonden. Beide partijen hebben hier veel tijd en energie in gestoken. De samenwerking wordt gefinancierd door middel van taakgerichte bekostiging. TIM SV heeft de opdracht voor de periode van maximaal negen jaar gegund gekregen. Het betreft een contract voor drie jaar, met drie mogelijke verlengingen van twee jaar.

Uit de meest recente prognose van Timon, hoofdaannemer voor TIM SV, blijkt dat een financiële overschrijding van meerdere miljoenen onontkoombaar is. Om gezamenlijk de trend en de cijfers beter te kunnen duiden, hebben de gemeente en TIM SV besloten hier onafhankelijk onderzoek naar uit te laten voeren door BDO Advisory (hierna: BDO). In deze rapportage vindt u de uitkomsten van het onderzoek van BDO. Hier gaan wij verder in op de oorzaken die tot de overschrijdingen hebben geleid. Daarnaast wordt inzicht gegeven in de verantwoordelijkheidsverdeling uit hoofde van deze samenwerking en worden aanbevelingen gedaan voor de toekomstige samenwerking. Op basis van deze rapportage kunt u gezamenlijk het vervolgtraject ingaan.

De urgentie van uw vraagstuk was hoog, gelet op het belang van de uitkomsten voor de financiële positie van beide partijen. En tevens om het bestuurlijke proces gedegen te kunnen doorlopen. Daarnaast zijn de uitkomsten voor TIM SV van belang en urgent, t.b.v. het contracteren van de onderaannemers voor 2023.

Zorgvuldigheid is gedurende het onderzoek echter van minstens eenzelfde belang geweest. De initiële deadline van 4 november hebben wij om deze reden niet gehaald. Het onderzoek is uitgevoerd in de periode van 12 oktober tot en met 2 december 2022. Op 28 november is een concept versie van deze rapportage voorgelegd voor toets op feitelijke juistheid. Op 30 november en 2 december is deze met beide partijen (separaat) besproken. Op basis daarvan zijn enkele aanpassingen doorgevoerd. In enkele gevallen op basis van ontvangen van nieuwe gegevens. De uitkomsten van voorgenoemde besprekingen zijn op 5 december met beide partijen gedeeld, waardoor op 5 december sprake was van volledige informatie-symmetrie.

In deze rapportage is antwoord gegeven op de volgende vragen:

1. Hoe verhoudt het totale budget 2022 zich tot de kostenontwikkelingen en de trend daarin over de jaren 2020 tot en met 2022 én ten opzichte van de uitgangspunten in de opdracht aan TIM SV?
2. Hoe moet de risicoverdeling (t.a.v. de verantwoordelijkheidsverdeling), zoals vastgelegd in partnerschapsakte en uitvoeringsafspraken, toegepast worden?

In de partnerschapsakte, getekend op 16 juli 2021, wordt gesproken over onvoor-ziene omstandigheden, die van invloed kunnen zijn op de opdracht. Wat deze onvoorziene omstandigheden zijn, evenals de vraag welke partij dit risico dient te dragen, is relevant voor de beantwoording van de vraagstelling. Op 16 november 2022 zijn de (door TIM SV en de gemeente) betrokken juristen tot een definitief memo gekomen m.b.t. dit vraagstuk. In deze rapportage steunen wij in hoge mate op het memo van voorgenoemde juristen, voor de beantwoording van hoofdvraag 2.

Onderzoeksmethode

Opzet van het onderzoek

BDO heeft een onafhankelijk onderzoek uitgevoerd naar de verantwoordelijkheids-verdeling van de situatie rondom TIM SV. Dit, op basis van aangeleverde documenten, openbare bronnen, interviews en door BDO ingebrachte expertise. Het onderzoek kende twee fases: de onderzoeksfase en rapportagefase.

Fase 1: Onderzoeksfase

- Feitelijkheden in beeld, waarbij op basis van documentstudie een reconstructie is gemaakt van de situatie (zie tijdlijn).
- Verhaal achter de cijfers, duiding van de feiten. Waarbij gesprekken zijn gevoerd met de verschillende betrokken over de situatie rondom TIM SV.
- Landelijke trends, waarbij de trends in de Jeugd en Wmo zijn geduid en zijn afgezet tegen de situatie in Stichtse Vecht.

Fase 2: Rapportagefase

- Interpreteren en adviseren m.b.t. verantwoordelijkheidsverdeling
- Adviseren over toekomstgerichte inrichting o.b.v. hetgeen waargenomen tijdens de uitvoering van dit onderzoek

Onderzoeksperiode | De onderzoeksperiode vond plaats tussen 12 oktober en 2 december. Na 2 december is geen nieuwe data verkregen of inlichtingen ingewonnen. Gebeurtenissen na deze datum zijn niet meegenomen in de rapportage.

Toets feitelijke juistheid | Conceptrapportages zijn 28 november en 8 december 2022 aan partijen opgeleverd. Partijen hebben deze getoetst op feitelijke (on)juistheden. Bespreking hiervan met BDO heeft op 30 november, 2 en 20 december 2022 plaatsgevonden. Als gevolg hiervan zijn aanpassingen doorgevoerd.

Dossiervorming | Voor de interne dossiervorming heeft BDO van alle gesprekken notulen bijgehouden voor intern gebruik. Het totaal van gespreksverslagen is input voor het onderzoek. In de rapportage is getracht de analyses zo transparant en inzichtvol mogelijk weer te geven, zodat ook voor lezers te herleiden is hoe wij tot conclusies zijn gekomen of welke aannames zijn gehanteerd.

Geen terugkoppeling gespreksverslagen | Er zijn geen gespreksverslagen gedeeld met de betrokken, aangezien wij geen woordelijke verslagen hebben gemaakt. Dit mede in het kader van het bevorderen van de openheid in de gesprekken. Wij hebben de gespreksverslagen niet als individuele documentatie behandeld. Het totaal van de gespreksverslagen is input voor het onderzoek geweest. Er worden dan ook geen personen geciteerd in deze rapportage.

In de rapportage is ook niet verwezen naar personen, maar wordt over grootheden als “de gemeente” en “TIM SV” gesproken. De meningen die in de gesprekken naar voren komen, werden gezien als hypotheses. Deze zijn getoetst met onderliggende data. Alleen bij voldoende bewijsvoering voor een hypothese of indien de hypothese door beide partijen is gedragen, is deze als feit opgenomen of behandeld in de rapportage. Een belangrijk onderzoeksuitgangspunt is hierbij geweest dat ‘gebrek aan bewijs voor een stelling, geen bewijs is voor onjuistheid van de stelling’.

Geen accountantscontrole| BDO heeft geen controle gedaan naar de getrouwheid van de door de partijen aangeleverde informatie en/of controle van de cijfers. Wel is gekeken naar de validiteit van de data door het narekenen van aangeleverde analyses en het aansluiten van meerdere bronnen en de onderbouwing van documentatie. Indien verschillen in de documentatie zijn geconstateerd, is dit opgenomen in de rapportage.

Leeswijzer

De rapportage is opgebouwd aan de hand van de hoofd- en deelvragen die zijn genoemd in de opdrachtbevestiging (ondertekend d.d. 12 oktober 2022). Om de gemeente en TIM SV concreet antwoord te geven op de gestelde vragen, is elke deelvraag separaat beantwoord en zelfstandig leesbaar. Hierdoor komen herhalingen in de rapportage voor, ten behoeve van het behalen van deze doelstelling. Bepaalde informatie is namelijk relevant voor de beantwoording van meerdere deelvragen.

Wij hebben ons strikt gehouden aan de scope van onze opdracht en de beantwoording van de onderzoeksvragen. Echter, om u een goed beeld te kunnen geven van de ontstane situatie, nemen wij u eerst mee in het verloop van het proces. Dit verloop is in een tijdlijn vormgegeven, deze tijdlijn start vanaf het moment van aanmelding voor de aanbesteding tot en met het moment van uitvoeren van het onderzoek ten aanzien van de risicoverdeling in oktober 2022 (onderliggende rapportage).

De tijdlijn is ingedeeld in drie verschillende fases:

Na een weergave van het verloop van het proces, wordt in deel 1 (beantwoording hoofdvraag 1) van de rapportage ingegaan op de ontwikkelingen in de Jeugd en Wmo. Dit betreft de landelijke ontwikkelingen (waar mogelijk) ten opzichte van de uitgangspunten van de opdracht aan TIM SV en de daarbij behorende kostenontwikkeling ten opzichte van de begroting en het budget.

In deel 2 (beantwoording hoofdvraag 2) is de risicoverdeling voor TIM SV en de daarbij behorende risico- en verantwoordelijkheidsverdeling beschreven. Het eerdergenoemde memo van de betrokken juristen, vormt de basis hiervoor. Op basis van de analyse hiervan, hebben wij (waar mogelijk op basis van de beschikbare data) een (geprognotiseerde) verantwoordelijkheidsverdeling ten aanzien van de ontstane overschrijdingen geschetst.

Tijdlijn - Aanbestedingsfase (I/III)

Van publicatie preselectiedocument tot ondertekening partnerschapsakte

2020

AANMELDING
25 juni ’20 - Publicatie preselectiedocument
23 april ‘21 - Uitnodiging tot inschrijving

2021

DIALOOGGESPREKKEN
1 dec ‘20 - Visiedocument van Timon op ambities gemeente
11 jan ’21 - Dialoog 1 - Invulling van de opdracht
26 jan ‘21 - Dialoog 2 - wijkteam functies en toegang
29 jan ‘21 - Dialoog * - Beschikkingsarm werken
9 feb ’21 - Dialoog 3 - Samenwerken
23 feb ‘21 - Dialoog 4 - Transitie en werkgeverschap
9 mrt ‘21 - Dialoog 5 - Bedrijfsvoering en governance
10 mrt ’21 - Dialoog * - Cliënten en cliëntenvertegenwoordigers

Juni ‘21

GUNNING
2 juni ’21 - Inschrijving aanbesteding door Timon (incl. plannen van aanpak)
3 juni ‘21 - Projectplan implementatie TIM Stichtse Vecht
25 juni ‘21 - Gunning inkoop Jeugd en Wmo-begeleiding inclusief wijkteamfuncties en toegang

Juli ‘21

PARTNERSCHAPSAKTE
16 juli ’21 - Ondertekening partnerschapsakte

* = extra ingevoegde dialoog

Tijdlijn - Implementatiefase (II/III)

Van implementatiebudget tot gunning

Jul- Sep '21

JULI - SEPTEMBER
- Geen relevante gebeurtenissen

Okt '21

OKTOBER
3 okt '21 – Gemeente verzoekt tot indienen implementatiebudget max. € 500k
11 okt '21 – Timon geeft aan meer budget nodig te hebben voor 2022
21 okt '21 – Timon stelt implementatiebegroting op van € 850k en doet beroep op € 500k van het implementatiebudget
25 okt '21 – Gemeente stelt vragen over implementatiebudget
31 okt '21 – Timon vraagt budget € 14,1 mln. aan

Nov '21

NOVEMBER
4 nov '21 – Overleg over budget van € 14,1 mln., geen conclusie
15 nov '21 - Timon stuurt toelichting op vragen gemeente t.a.v. implementatiebudget
15 nov '21 – Gemeente vraagt uitstel voor reactie op implementatiebudget
24 nov '21 - eerste nullijsten gedeeld met Timon

Dec '22

DECEMBER
15 dec '21 - Akkoord implementatiebudget
15 dec '21 - Bevestiging tot betaling van uitvoering
21 dec '21 – factuur implementatiebudget € 500k

Tijdlijn - Uitvoeringsfase (III/III)

Van livegang TIM SV tot onderzoek naar risicoverdeling

JANUARI - MAART

1 jan ‘22 - TIM SV live
2 feb ’22 - Vastgestelde begroting 2022 gedeeld met gemeente
22 feb ‘22 – verantwoording implementatiebudget

Q1 ‘22

Q2 ‘22

APRIL - JUNI

9 mei ’22 – Kwartaalgesprek na (rapportage) Q1, € 1,3 mln. overschrijding gerapporteerd
15 juni ‘22 – Kennismaking directeur en bestuurder Timon, waarin Timon aangeeft te verwachten dat de transformatie-doelstellingen in het eerste jaar niet worden behaald.

Q3 ‘22

JULI - SEPTEMBER

29 aug ’22 - Aanlevering Q2 rapportage door TIM SV
19 sept ‘22 – Kwartaalgesprek na (rapportage) Q2, overschrijding € 4,2 mln. Twee scenario’s gepresenteerd: geprognotiseerd resultaat 2022 -/- € 7,2 mln. (best case); -/- € 9,4 mln. (worst case)

Q4 ‘22

OKTOBER - HEDEN

12 okt ‘22 - Onderzoek gestart naar de verantwoordelijkheidsverdeling van budgetoverschrijding door BDO
28 okt ‘22 - Kwartaalrapportage Q3 overschrijding € 7,6 mln. Twee vernieuwde scenario’s gepresenteerd, geprognotiseerd resultaat 2022 -/- € 8,5 mln. (best); -/- € 10,4 mln. (worst)
16 nov’ 22 – Oplevering memo juristen

Deel 1: Verhouding budget, kosten-ontwikkelingen én trends ten opzichte van de uitgangspunten in de opdracht aan TIM SV

Beantwoording hoofdvraag 1

Samenvattend op basis van deelvragen 1.1 t/m 1.6

Hoofdvraag 1: Hoe verhoudt het totale budget 2022 zich tot de kostenontwikkelingen en de trend daarin over de jaren 2020 tot en met 2022 én ten opzichte van de uitgangspunten in de opdracht aan TIM SV?

- Totale budget 2022 voor TIM SV bedraagt € 12,6 mln. (zie: Taakgerichte financiering).
- Dit budget is gebaseerd op (met name) de realisatie over 2020 in de gemeente SV zoals toen bekend (€ 11,8 mln.) en een indexatie van 7,7%. Dit percentage is bepaald aan de hand van de, volgens de gemeente, gebruikelijke indexatiecijfers (OVA en PPC) in de zorgsector in combinatie met de historisch toepaste indexaties in Utrecht West.
- Uitgangspunt van de gemeente SV was om een reëel budget mee te geven.
- De realisatie in 2021 was reeds circa 3,4 miljoen euro (27%) hoger dan het uitgangspunt in de uitnodiging tot inschrijving (€ 11,8 miljoen + € 3,4 miljoen = € 15,2 miljoen).
- Het aantal unieke cliënten ‘maatwerk’(inclusief PGB) per jaar nam tussen 2020 en 2021 met 179 (9%) toe.
- In 2022 neemt het geprognotiseerde aantal unieke cliënten per jaar (o.b.v. de gehanteerde aannames, exclusief casusregie) met 382 (18%) toe.
- Landelijk zien we een toenemende druk op de Wmo en Jeugd. Er is landelijk een stijging in cliëntenaantallen, zorgkosten en complexiteit.
- Er was sprake van een boeggolf van instroom van cliënten, doordat zorgaanbieders in het laatste kwartaal van 2021 zorg hebben uitgesteld, in afwachting van de transitie naar TIM SV.
- TIM SV is niet in staat geweest om reeds inverdieneffecten* van de transformatie te laten zien, door de hogere cliëntenaantallen en de boeggolf. Uit de analyse van kosten per cliënt blijkt dat afhankelijk van de gehanteerde aannames en de uitkomsten van de prognoses over 2022, sprake kan zijn van een inverdieneffect over 2022.
- Uit de werkelijke kostenontwikkelingen van de gemeente SV in 2020 tot en met 2022 blijkt dat het budget, met de kennis van nu, geen reëel budget was voor 2022.

* Inverdieneffect is het financiële effect dat te bewerkstelligen is, indien de transformatie slaagt

Inleiding deel 1: Scope opdracht voor TIM SV

Welke opdracht voert TIM SV voor de gemeente uit

Alvorens in te gaan op de beantwoording van de deelvragen is het ter introductie relevant te weten wat de scope van de opdracht is gezien de vraagstelling van hoofdvraag 1. De scope van de opdracht betreft de volgende onderdelen:

1. Jeugdzorg

TIM SV dient tijdig een passend antwoord te geven op alle zorgvragen van jeugdigen en gezinnen die zich melden bij het wijkteam, opgesomd:

- Ambulante Jeugdhulp (thuis als er problemen zijn in het huishouden)
- Jeugd GGZ
- Verblijf in een jeugdinstelling
- Pleegzorg
- Jeugdhulp voor kinderen met een beperking
- Jeugdhulp op school OZA (onderwijszorgarrangement)
- Het aanbieden en/of organiseren van opvoedondersteuning
- Voeren van regie op LTA
- Het uitvoeren en toekennen van Persoonsgebonden Budgetten (PGB) voor de hiervoor genoemde vormen van Jeugdhulp
- En alle uit het bovenstaande voortvloeiende werkzaamheden

Waarbij de volgende onderdelen zijn uitgezonderd uit de scope: Ernstige Enkelvoudige Dyslexiezorg (EED), alle essentiële functies die worden uitgevoerd door YEPH, Landelijk Transitie Arrangement (LTA).

2. Begeleiding en kortdurend verblijf (WMO)

- Het aanbieden en/of organiseren van begeleiding individueel (inclusief acute begeleiding); groep (dagbesteding) en kortdurend verblijf (ter ontlasting van de mantelzorger). Inclusief vervoer van en naar dagbesteding.
- Begeleiding tijdens Beschermd Thuis, Beschermd Verblijf en Beschermd Wonen valt buiten de opdracht van TIM SV. Dit in tegenstelling tot begeleiding na uitstroom.
- LTA-zorg valt buiten de scope van de opdracht, wel is het voeren van regie op LTA onderdeel van de scope voor TIM SV.
- Het uitvoeren en toekennen van Persoonsgebonden Budgetten (PGB) voor begeleiding individueel en groep en kortdurend verblijf.
- Alle uit het bovenstaande voortvloeiende werkzaamheden.

3. Vervoer

- Vervoer van en naar de locatie waar de zorg wordt geboden.

4. Persoonsgebonden budget

- In overleg met de inwoner wordt er gekozen voor PGB of zorg in natura. Het beoordelen van aanvragen voor PGB via het wijkteam en de daarbij behorende evaluatie.

Inleiding deel 1: Taakgerichte financiering

Totstandkoming budget van € 12,6 mln.

Daarnaast is relevant voor de vraagstelling hoe de financiering van de opdracht beoogd is en hoe de omvang van de financiering van € 12,6 mln. is bepaald. Dit is namelijk het budget dat met de eerdergenoemde prognoses is overschreden. Dit is geen onderdeel van de deelvragen, maar evident onderdeel voor de beantwoording van de hoofdvraag. Het feit dat TIM SV in ieder geval over dit budget kan beschikken staat niet ter discussie.

Taakgerichte financiering

In de definitieve versie van de aanbestedingsdocumentatie d.d. 18 juni 2020 is opgenomen wat de gemeente onder taakgerichte financiering verstaat:

"De taakgerichte financiering betekent dat de gemeente voor de uitvoering van de zorg een taak geeft aan een Aanbieder en deze Aanbieder de vrijheid heeft om de invulling van deze taak vorm te geven. Concreet betekent dit dat er met een zorgaanbieder afspraken worden gemaakt over het budget met een gemiddeld aantal Cliënten dat gedurende het jaar zorg gaat ontvangen. De Opdracht dient binnen het beschikbare budget voor dat jaar uitgevoerd te worden."

"Gedurende het jaar wordt dit gemonitord en bij een substantiële afwijking vindt er nader overleg plaats om deze te duiden en bijstelling van het budget te bespreken (het zogenaamde risicoventiel)."

Omvang budget

In de eerdergenoemde aanbestedingsdocumentatie is opgenomen dat het budget € 11,2 mln. bedraagt. Dit bedrag is gebaseerd op het beschikbare budget over 2021 (gebaseerd op uitgaven 2019) voor de zorg die onder de opdracht (zie scope) valt.

In de tijd volgend op de publicatie van de documentatie heeft de dialoogfase plaatsgevonden. In het memo met betrekking tot de afronding van de dialoogfase d.d. 29 maart 2021 is benoemd dat sindsdien (sinds 2019) de zorg te maken heeft met de Coronacrisis. Dit heeft geleid tot een toename van de zorguitgaven in 2020 ("niet zozeer de aantallen, maar de intensiteit als bepalende factor"). Gezien het uitgangspunt van de gemeente dat zij de opdrachtnemer (lees: TIM SV) een reëel budget willen meegeven, is het budget van € 11,2 mln. verhoogd naar € 12,6 mln. op basis van de realisatie van 2020 (toen bekend: € 11,8 mln.; zie Trends Stichtse Vecht) en het prijspeil 2021.

Naast inhoudelijke correcties (zoals het uitzonderen van de taakstelling en EED en LTA uit scope plaatsen van de opdracht), is ook een bijstelling op het budget gedaan voor incidentele uitgaven van de continuïteitszorg Wmo en Jeugd vanwege Corona en is het budget met 7,7% verhoogd als compensatie voor de index van 2021. Het integrale startbudget voor 2022 is hiermee vastgesteld op € 12,55 mln. (later afgerond op € 12,6 mln. zoals blijkt uit de partnerschapsakte). Gezien deze, volgens het memo (afronding dialoogfase) "forse opwaartse bijstelling" verwacht de gemeente dat "kostenontwikkelingen (op- en neerwaarts) vallen onder het ondernemersrisico van de opdrachtnemer."

1.1 Trends Stichtse Vecht

Inleiding en kostenoverzicht

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op deelvraag 1.1: Welke trend is in Stichtse Vecht zichtbaar in de ontwikkeling van de werkelijke kosten (Jeugd en Wmo) in de periode 2020, 2021 en 2022 (tot heden)?

Deze deelvraag beantwoorden wij in drie delen, namelijk kostenontwikkelingen, cliëntenaantallenontwikkelingen en de ontwikkelingen in de kosten per cliënt.

Uitvoering door gemeente Stichtse Vecht | De cijfers uit 2020 en 2021 betreffen afgeronde jaren en vastgestelde cijfers (werkelijke kosten). Dit zijn ook de jaren waarin TIM SV de opdracht nog niet namens de gemeente uitvoerde. Wij beperken ons tot de kosten die toezien op de scope van de opdracht aan TIM SV, ten behoeve van een goede vergelijkbaarheid met de kosten over 2022. De cijfers zijn gebaseerd op de aangeleverde documentatie vanuit de gemeente. Deze cijfers zijn aangesloten op de jaarrekening. In de tabel is te zien dat de kosten in 2020 en 2021 respectievelijk stegen met 4% en 23%.

Uitvoering door TIM SV | De cijfers over 2022 betreffen de huidige situatie van januari tot en met september 2022, de periode waarin TIM SV operationeel is. Deze cijfers zoals opgenomen in de tabel zijn gebaseerd op de door TIM SV aangeleverde gegevens vanuit het bestand “Kosten per cliënt V4”. Opgemerkt dient te worden dat deze cijfers de totaalsom van de opdrachtbevestigingen bevat, TIM SV verwacht (op basis van uitvraag) dat 75% van de omvang van de opdrachtbevestigingen daadwerkelijk door onderaannemers wordt geproduceerd/gefactureerd. TIM SV heeft op basis van deze gegevens de prognose over 2022 aangeleverd. Op basis van deze cijfers stijgen de kosten met 21% in 2022. De daadwerkelijke realisatie over 2022 kan pas worden bepaald bij het vaststellen van de jaarrekening.

Totalen [Bedragen *€ 1.000]	UTI* toenmalige cijfers 2019	2020	2020	2021	2022 (t/m Q3)	Prognose 2022 (o.b.v. OB)	Prognose 2022 (o.b.v. kosten)
	Uitvoering door gemeente Stichtse Vecht				Uitvoering door TIM SV		
Zorg in natura jeugd	€ 7.418	€ 7.408	€ 7.843	€ 10.370	€ 8.374	€ 10.489	€ 7.867
PGB Jeugd	€ 449	€ 514	€ 534	€ 415	€ -		
Subtotaal Jeugd	€ 7.867	€ 7.921	€ 8.377	€ 10.785	€ 8.374	€ 10.489	€ 7.867
	€ -	€ -	€ -	€ -			
Zorg in natura jeugd WMO	€ 2.029	€ 1.915	€ 1.939	€ 2.369	€ 3.275	€ 4.105	€ 3.079
PGB WMO	€ 345	€ 367	€ 380	€ 279	€ 348	€ 435	€ 435
subtotaal WMO	€ 2.374	€ 2.282	€ 2.320	€ 2.648	€ 3.624	€ 4.540	€ 3.514
	€ -	€ -	€ -				
Subtotaal WMO en Jeugd	€ 10.241	€ 10.203	€ 10.697	€ 13.433	€ 11.997	€ 15.029	€ 11.381
Toegang en Wijkteams**	€ 1.363	€ 1.363	€ 1.363	€ 1.468	€ 2.261	€ 3.021	€ 3.021
Specialistisch team					€ 1.613	€ 2.275	€ 2.275
Maatschappelijk werk**	€ 250	€ 250	€ 250	€ 269			
Uitvoeringsorganisatie					€ 1.238	€ 1.675	€ 1.675
Subtotaal overig	€ 1.613	€ 1.613	€ 1.613	€ 1.737	€ 5.112	€ 6.971	€ 6.971
Totaal	**€ 11.855**	**€ 11.817**	**€ 12.310**	**€ 15.170**	**€ 17.109**	**€ 22.000**	**€ 18.352**
Stijging t.a.v. realisatie t-			4%	23%		45%	21%

* Uitnodiging tot inschrijving (UTI)
** De kosten voor het Specialistisch team en Maatschappelijk werk in 2019 t/m 2021 zijn gebaseerd op de uitnodiging tot inschrijving. In 2021 is een indexatie van 7,7% toegepast. De daadwerkelijke realisatie is bij BDO niet bekend.

1.1 Trends Stichtse vecht

Deel 1: Ontwikkeling werkelijke kosten in 2020 en 2021

Uitnodiging tot inschrijving | De (toenmalige) realisatie 2020 uit de uitnodiging tot inschrijving (UTI) van € 11,8 mln. is zoals beschreven in paragraaf "taakgerichte financiering" het uitgangspunt geweest voor de bepaling van het budget van € 12,6 mln. Opvallend is dat de daadwerkelijk gerealiseerde kosten voor Jeugd en Wmo (subtotaal Jeugd en Wmo) in 2019 en 2020 respectievelijk € 38k en € 494k hoger zijn dan de UTI.

Kosten 2020 | De werkelijke kostenrealisatie in 2020 is € 12,3 mln. Dit is een stijging van 3,8% ten aanzien van 2019. Op Jeugd en Wmo bedraagt dit voor 2020 gezamenlijk €494K (4,9%) meer dan de kosten opgenomen in de UTI.

Kosten 2021| De kosten van de gemeente over 2021 bedragen circa € 15,2 mln. Dit is € 2,8 mln. (23,2%) meer dan over 2020 en circa € 3,3 mln. (27%) meer ten opzichte van de UTI. Hierin vallen twee zaken op:

- Er is een verschuiving te zien van PGB naar zorg in natura (zowel in Jeugd als Wmo). Dit is tevens een al langer landelijk gaande trend (Bron: Rijksoverheid.nl; Ministerie VWS)
- De zorgkosten voor Jeugd zijn harder gestegen in 2021 dan voor de Wmo (29% t.o.v. 14%)
  - In 2020 was dit ook reeds het geval (6,5% t.o.v. -2,3%)

Daarnaast dient aangetekend te worden dat de gerealiseerde kosten voor toegang en wijkteams en maatschappelijk werk over 2020 en 2021 niet bekend zijn. In de tabel hiernaast zijn de kosten uit de uitnodiging tot inschrijving opgenomen. Voor 2021 zijn deze kosten geïndexeerd conform de indexatie van 7,7% die is toegepast op het budget van TIM SV. Gezien de overige (bekende) kosten gestegen zijn, ligt het in de lijn der verwachting dat deze kosten ook toegenomen zijn.

Totalen [Bedragen *€ 1.000]	toenmalige cijfers 2019	2020	2020	2021	△ 19-20	△ 20-21
Zorg in natura jeugd	€ 7.418	€ 7.408	€ 7.843	€ 10.370	5,7%	32,2%
PGB Jeugd	€ 449	€ 514	€ 534	€ 415	18,9%	-22,3%
Subtotaal Jeugd	€ 7.867	€ 7.921	€ 8.377	€ 10.785	6,5%	28,7%
Zorg in natura jeugd Wmo	€ 2.029	€ 1.915	€ 1.939	€ 2.369	-4,4%	22,2%
PGB WMO	€ 345	€ 367	€ 380	€ 279	10,3%	-26,7%
subtotaal Wmo	€ 2.374	€ 2.282	€ 2.320	€ 2.648	-2,3%	14,1%
Subtotaal Wmo en Jeugd	€ 10.241	€ 10.203	€ 10.697	€ 13.433	4,4%	25,6%
Toegang en Wijkteams*	€ 1.363	€ 1.363	€ 1.363	€ 1.468		
Specialistisch team Maatschappelijk werk*	€ 250	€ 250	€ 250	€ 269		
Uitvoeringsorganisatie	€ -	€ -	€ -	€ -		
Subtotaal overig	€ 1.613	€ 1.613	€ 1.613	€ 1.737	0,0%	7,7%
Totaal	**€ 11.855**	**€ 11.817**	**€ 12.310**	**€ 15.170**	3,8%	23,2%

* De kosten voor het Toegang en Wijkteams en Maatschappelijk werk in 2019 t/m 2021 zijn gebaseerd op de uitnodiging tot inschrijving, de daadwerkelijke realisatie is bij BDO niet bekend.

1.1 Trends Stichtse vecht

Deel 2: Ontwikkeling werkelijke kosten in 2022

Op deze pagina gaan wij in op de kosten over 2022. Dit betreft het eerste jaar waarin TIM SV de opdracht van de gemeente uitvoert. Gezien het ten tijde van dit onderzoek een onafgerond jaar betreft, betreft dit geprognotiseerde kosten. De uiteindelijke realisatie kan afwijken van deze prognoses. De realisatie, geëxtrapoleerde en geprognotiseerde cijfers zijn door TIM SV aangeleverd.

Kosten 2022 Q1-Q3 | Ten tijde van het uitvoeren van dit onderzoek geeft het memo "cliëntaantallen TIM SV" (d.d. 4 november 2022, afkomstig van TIM SV), het meest recente inzicht in de realisatie en prognoses over 2022. In de eerste kolom "realisatie jan-sept 2022" is deze realisatie per zorgproduct weergegeven. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid hebben wij de cijfers van de gemeente en TIM SV zoveel mogelijk in dezelfde indeling weergegeven.

Kosten 2022 prognose Q4 | De prognose van Q4 is door TIM SV aangeleverd, deze is gebaseerd op het gemiddelde tussen de twee scenario's die uitgewerkt zijn in de Q3-rapportage. In de prognose 2022 zijn de kosten maatwerk meegenomen voor het bedrag van de (geprognotiseerde) opdrachtbevestigingen inclusief PGB. Op basis van de uitvraag door TIM SV bij onderaannemers verwachten zij dat ongeveer 75% hiervan daadwerkelijk wordt gefactureerd. Er ontbreken ook nog kosten omdat nog niet alle contracten definitief zijn gemaakt. Dit in acht nemende wordt een geschat bedrag van € 3,75 mln. van de kosten afgehaald. Deze reductie is, zoals door TIM SV aangegeven, wel onzeker. In het geheel is de prognose onzeker en hebben wij tevens geconstateerd dat in de verschillende kwartaalrapportages de prognoses verschillen over het jaar. Op basis van de bij ons beschikbare informatie is de accuraatheid van deze (meest recente) prognose niet te bepalen. Daarom hanteren wij de prognose van TIM SV als uitgangspunt voor het verdere onderzoek.

Daarnaast merken wij op dat TIM SV, in samenspraak met de gemeente, beschikkingsarm* werkt. De aanmeldingen en in- en uitstroom van het aantal cliënten per hoofdactiviteit worden wel geregistreerd. Echter, TIM SV registreert geen uren in het wijkteam en het specialistisch team. Er worden wel producten geregistreerd binnen het specialistisch team, maar niet conform productindeling van de gemeente. Hierdoor is er geen 1-op-1 vergelijking mogelijk in de trends tussen 2021 en 2022. Om toch enig inzicht te krijgen in het verloop van de kosten en cliënten aantallen, is er een onderverdeling gemaakt op basis van het wijkteam, specialistisch team en maatwerk (uitgesplist naar Jeugd en Wmo).

Totalen [Bedragen *€ 1.000]	2022 (t/m Q3)	Prognose 2022 (o.b.v. OB)	Prognose 2022 (o.b.v. kosten)
Zorg in natura jeugd	€ 8.374	€ 10.489	€ 7.867
PGB Jeugd	€ -	€ -	€ -
Subtotaal Jeugd	€ 8.374	€ 10.489	€ 7.867
Zorg in natura jeugd WMO	€ 3.275	€ 4.105	€ 3.079
PGB WMO	€ 348	€ 435	€ 435
subtotaal WMO	€ 3.624	€ 4.540	€ 3.514
Subtotaal WMO en Jeugd	€ 11.997	€ 15.029	€ 11.381
Toegang en Wijkteams	€ 2.261	€ 3.021	€ 3.021
Specialistisch team	€ 1.613	€ 2.275	€ 2.275
Maatschappelijk werk	€ -	€ -	€ -
Uitvoeringsorganisatie	€ 1.238	€ 1.675	€ 1.675
Subtotaal overig	€ 5.112	€ 6.971	€ 6.971
Totaal	**€ 17.109**	**€ 22.000**	**€ 18.352**
Stijging t.a.v. realisatie t-1	13%	45%	23%

* Beschikkingsarm werken: Er wordt standaard geen beschikking afgegeven voor begeleiding van het wijkteam, zodat de administratieve druk (en daarmee ook de doorlooptijd) zo laag mogelijk wordt gehouden en snel gestart kan worden. De inwoner krijgt wel altijd informatie over een beschikking en ontvangt altijd een beschikking als het gaat om de toekenning van een PGB, afwijzing van een maatwerkvoorziening of de heffing van een eigen bijdrage (PVA 2 - TIM SV).

1.1 Trends in Stichtse Vecht

Deel 2: Cliëntenaantallen ontwikkeling in 2020, 2021 en 2022

Cliëntontwikkelingen 2020 en 2021 | Het aantal unieke cliënten is tussen 2020 en 2021 met 179 toegenomen (zie tabel), dit is 9,4%. Tussen 2019 en 2020 is het cliëntenaantal met 1% toegenomen. De grootste stijging kwam in 2021 voort uit de Jeugd. Het aantal unieke cliënten steeg hierop in 2021 met 11%. In de uitnodiging tot inschrijving is aangegeven dat het aantal unieke cliënten voor Jeugd en Wmo (inclusief PGB) in totaal 2.153 betrof. Dit is 13% hoger dan het aantal in 2020, aangeleverd door de gemeente. Het aantal unieke cliënten in de uitnodiging tot inschrijving was 3% hoger dan de realisatie van 2021 (2.090 unieke cliënten).

Cliëntontwikkelingen 2022 | Tot en met september 2022 is het aantal unieke cliënten 2.579. TIM SV verwacht een instroom van circa 120 nieuwe cliënten per maand in kwartaal vier. De prognose is dat het totaal aantal unieke cliënten in 2022 2.939 bedraagt. Dit is inclusief de populatie die alleen casusregie ontvangt en niet doorstroomt naar een ander zorgproduct. Indien wij voor deze groep corrigeren voor een o.i. (op basis van de bij ons bekende gegevens) zo zuiver als mogelijke vergelijking van cliëntenaantallen met voorgaande jaren, komen wij op een totaal van 2.472 (geprognotiseerde) unieke cliënten in 2022. In bijlage 1 zijn de uitgangspunten voor deze berekening verder uitgewerkt. Op basis van dit (veronderstelde) aantal is te zien dat de totale populatie in 2022 stijgt met 18%. De grootste stijging wordt veroorzaakt door de Wmo. Opgemerkt dient te worden dat de verhouding Jeugd-Wmo is bepaald op basis van de leeftijd van de cliënten (18- vs. 18+), wat niet altijd de correcte maatgever voor de zorgsoort is. Door de keuze van beschikkingsarm werken, is niet voor elke cliënt bekend welke financieringsvorm wordt genoten. In werkelijkheid valt mogelijk een deel van de populatie Wmo-cliënten onder de Jeugdwet (en vice-versa). Wij verwachten dat in werkelijkheid het aandeel Wmo kleiner is.

Daarnaast ontvangt 33% van de cliënten zorg in het wijkteam, 11% in het specialistisch team en 60% van de cliënten wordt behandeld door onderaannemers (maatwerk). Een cliënt kan zorg ontvangen van meerdere teams (zie bijlage 1), maar wordt slechts één keer geteld t.b.v. het aantal unieke cliënten.

Boeggolf | Het feit dat het aantal unieke cliënten over 2021 lager lag dan in de uitnodiging tot inschrijving en de prognose 2022, kan mogelijk verklaard worden door de zogenaamde “boeggolf”. Met deze term hebben zowel de gemeente als TIM SV het fenomeen aangegeven dat de zorgverleners in het laatste kwartaal van 2021 bepaalde zorg hebben uitgesteld in afwachting van de start van TIM SV per 1 januari 2022. Hierdoor zou TIM SV op 1 januari direct een hogere instroom van cliënten hebben gehad, ten opzichte van de situatie waarin deze zorg niet was uitgesteld. Het cliëntenaantal in 2021 zou in het geval dat deze zorg niet was uitgesteld, hoger zijn dan in de (huidige) boeggolf situatie.

	2019	UTL	2020	2021	2022 (t/m Q3)	Prognose 2022	△ 19-20	△ 20-21	△ 21-22
# clienten									
Jeugd Zorg in natura	1.208	1.385	1.226	1.368			1%	12%	
Jeugd PGB	81	70	69	67			-15%	-3%	
Subtotaal Jeugd	1.289	1.455	1.295	1.435	1.275	1.452	0%	11%	1%
Wmo Zorg in natura	522	618	535	581			2%	9%	
Wmo PGB	81	80	81	74			0%	-9%	
Subtotaal Wmo	603	698	616	655	894	1.020	2%	6%	56%
Subtotaal	1.892	2.153	1.911	2.090	2.169	2.472	1%	9%	18%
Alleen casusregie	N.b.	N.b.	N.b.	N.b.	410	467			
Eindtotaal					2.579	2.939			

1.1 Trends Stichtse Vecht

Deel 2: Cliëntenaantallen ontwikkelingen door de jaren heen

In- en doorstroom | Op basis van data vanuit de gemeente is de instroom van nieuwe cliënten per jaar in beeld gebracht en de doorstroom van huidige cliënten vanuit het voorgaande jaar. De door de gemeente aangeleverde cijfers betreft alleen de cliënten die zorg in natura ontvingen. Op basis van de verhouding cliënten “zorg in natura/PGB” heeft BDO de aantallen voor de Pgb-cliënten opgenomen in deze tabel t.b.v. de vergelijkbaarheid met de gegevens over 2022 van TIM SV. Van deze in- en doorstroom zijn alleen gegevens op jaarniveau aangeleverd, de maandelijkse cijfers zijn niet beschikbaar. Daarnaast is de doorstroom van 2022 gebaseerd op de meest recente nullijst, aangeleverd door de gemeente (stand cliënten per 3 januari 2022). De doorstroom voor 2022 vanuit 2021 is bepaald o.b.v. de cliënten met indicatie op genoemde nullijst, waarvoor ook kosten in 2021 gemaakt zijn. Voor een zuivere vergelijking tussen 2022 met 2021 en 2020, is de doorstroom gecorrigeerd voor het aantal cliënten dat, als gevolg van invoering van het woonplaatsbeginsel, naar een andere gemeente is uitgestroomd. De instroom van 2022 is berekend door de doorstroom van het totaal aantal geprognotiseerde cliënten af te trekken (2.472 - 1.045 = 1.427).

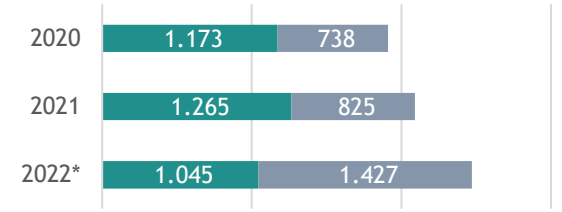
Doorstroom | De doorstroom van cliënten vanuit voorgaand jaar naar 2020 en 2021 betreft 61%. In 2022 betreft dit 42% (gecorrigeerd voor het aantal cliënten dat is doorgestroomd als gevolg van de invoering van het woonplaatsbeginsel Jeugdwet). De daling in de doorstroom kan mogelijk verklaard worden doordat bestaande onderaannemers gevraagd werd zoveel mogelijk trajecten af te ronden in 2021, dan wel door het uitstellen van zorg in de laatste maanden van het jaar (zie: boeggolf).

Instroom | Het aantal ingestroomde cliënten in 2020 en 2021 betrof in beide jaren 39%, in 2022 steeg de instroom naar 60% van het totaal. Wegens het registratie-arm werken is de financieringsvorm niet altijd bij de bron geregistreerd, waardoor de onder-verdeling hierin geen betrouwbaar beeld geeft van de werkelijkheid. Er is daarom voor gekozen om alleen de instroom op totaal niveau weer te geven voor 2022.

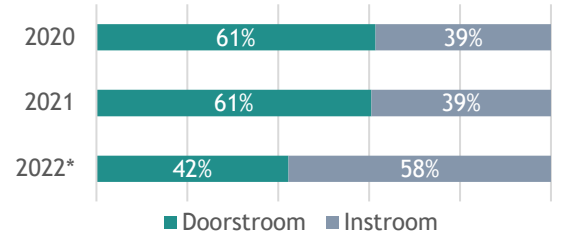
Boeggolf | Bij cliëntontwikkelingen spraken wij al van het fenomeen “boeggolf”. Uit cijfers van de in- en doorstroom blijkt dat naar verhouding relatief meer instroom en minder doorstroom heeft plaatsgevonden ten opzichte van voorgaande jaren (58/42 in 2022 vs. 39/61 in 2020 en 2021). Deze daling in doorstroom wordt mogelijk gedreven door uitstel van zorg in de laatste maanden van 2021, naar 2022. Wij kunnen de exacte omvang en oorzaak van de boeggolf niet vaststellen. Wel zien wij aanwijzingen (significant lagere doorstroom, hogere instroom) dat dit waarschijnlijk heeft plaatsgevonden. Daarnaast geven beide partijen aan dat zij hebben gezien/verwachten dat dit heeft plaatsgevonden.

	2020	2021	2022*
Jeugd (doorstroom uit voorgaand jaar)	752	830	678
Correctie Wpb Jeugdwet			47
Jeugd (instroom)	543	605	
Wmo (doorstroom uit voortgaand jaar)	421	435	320
Wmo (instroom)	195	220	
Doorstroom (incl. corr. Wpb Jeugdwet)	1.173	1.265	1.045
Instroom	738	825	1.427
Totaal aantal clienten	1.911	2.090	2.472

Verdeling in- en doorstroom op totaal niveau



Verdeling in- en doorstroom op totaal niveau



* Doorstroom op basis van nullijst per 3 januari 2022 waarbij de zorg van de cliënt al was gestart in 2021. De instroom is bepaald op basis van het totaal aantal geprognotiseerde cliënten minus de doorstroom. Gecorrigeerd voor de effecten van het woonplaatsbeginsel Jeugdwet.

1.1 Trends Stichtse Vecht

Deel 3: Ontwikkelingen kosten per cliënt 2020 en 2021

Kosten per cliënt 2020 | De kosten per cliënt in de realisatie over 2020 zijn 18% hoger dan hetgeen opgenomen in de uitnodiging tot inschrijving.

Kosten per cliënt 2021 | Zowel de totale kosten als de cliëntaantallen stegen in de periode tussen 2020 en 2022. Uit de analyse blijkt dat zowel de “p” (de kosten per cliënt) als de “q” (het aantal cliënten) is toegenomen tussen 2020 en 2021. Alleen de kosten en aantallen in PGB laten een tegengestelde beweging zien. Het gemiddelde aantal producten per cliënt (Jeugd) nam toe tussen 2020 en 2021 van 1,35 naar 1,38.

Uit de aangeleverde data blijkt dat voor nagenoeg alle zorgproducten de kosten per cliënt hoger zijn geworden tussen 2020 en 2021. In 2021 stegen de gemiddelde kosten per cliënt in maatwerk voor Jeugd met 16% en in de Wmo met 7%. Dit sluit aan bij de uitspraak uit het memo met betrekking tot de afronding van de dialoogfase d.d. 29 maart 2021. Hierin staat benoemd dat sinds de Coronacrisis de zorg te maken heeft met een toename van de zorguitgaven, waarbij niet zozeer de aantallen, maar de intensiteit hiervoor de bepalende factor is”. Dit blijkt ook (in mindere mate) uit het vergelijk van de aantallen over 2019 met 2020 (kosten en cliëntenaantallen).

In de periode tussen 2020 en 2021 heeft een tariefstijging van 7,7% plaatsgevonden in Utrecht-West*. Dit verklaart deels de toegenomen kosten. Voor het overige deel blijkt niet uit de gegevens of de toegenomen kosten per cliënt het gevolg zijn van de duur van de ondersteuning, de complexiteit van de zorgbehoefte of anderszins. Gezien de geringe omvang van de stijging van het gemiddeld aantal producten per cliënt, is dit wat ons betreft geen oorzaak van de toegenomen kosten per cliënt. Er heeft tevens geen overduidelijke beweging plaatsgevonden van cliënten naar de zorgproducten met hogere gemiddelde kosten per cliënt.

In de gemiddelde totale kosten per cliënt over 2020 en 2021 is het deel van de kosten, die het wijkteam van de gemeente maakte voor cliënten die niet onder de cliëntenaantallen bij de onderaannemers vallen, onbekend. Evenals het betreffende aantal cliënten. Gezien wij voor 2022 de cliëntaantallen en de kosten per cliënt corrigeren voor dit aantal, doen wij dit voor een zuivere vergelijking ook over 2020 en 2021. Van de kosten onder ‘overig gemeente’ worden de kosten voor deze groep cliënten in mindering gebracht en de resterende kosten gedeeld over de cliënten bij onderaannemers. Gezien de onbekendheid van genoemde data, is de enige conclusie die wij hierover kunnen trekken, dat deze kosten tussen de 0 - 100% voor de betreffende doelgroep gemaakt worden. De overige kosten per cliënt over 2020 (ter illustratie) bedragen hiertoe € 0,- tot € 844,- per cliënt.

Gemiddelde kosten per client	UTI	2020	2021	2022 (prognose)	△ UTI-20	△ 20-21	△ 21-22
Jeugd Zorg in natura	€ 5.348	€ 6.397	€ 7.580		20%	18%	
Jeugd PGB	€ 7.337	€ 7.738	€ 6.194		5%	-20%	
Gemiddeld Jeugd	€ 5.444	€ 6.469	€ 7.516	€ 7.675	19%	16%	
Wmo Zorg in natura	€ 3.099	€ 3.625	€ 4.077		17%	12%	
Wmo PGB	€ 4.584	€ 4.697	€ 3.770		2%	-20%	
Gemiddeld Wmo	€ 3.270	€ 3.766	€ 4.043	€ 4.794	15%	7%	
Onderaannemers	€ 4.739	€ 5.598	€ 6.427	€ 6.474	18%	15%	1%
Overig gemeente	€ 0 / 749	€ 0 / 844	€ 0 / 831				
Wijkteam (incl. casusregie)				€ 3.199			
Specialistisch team				€ 7.362			
Gemiddeld totaal	€ 4.739 / 5.489	€ 5.598 / 6.442	€6.427 / 7.258	€ 7.122	17 / 18%	13 / 15%	-2 / 11%

* De inkooporganisatie waarbij de gemeente was aangesloten tot 2021 voor de inkoop van Jeugd en Wmo-zorgproducten.

1.1 Trends Stichtse Vecht

Deel 3: Ontwikkelingen kosten per cliënt 2022 (I/II)

Kosten per cliënt 2022 | De geprognotiseerde kosten per cliënt (excl. Casusregie) veranderen in 2022 (o.b.v. de door ons gehanteerde aannames met -2 tot 11%. Deze stijging is 4 tot 15% lager dan de stijging in 2021. De kosten voor maatwerk Jeugd en Wmo stijgen met 2% en 19%. Hierbij merken wij op dat de verdeling van de cliëntaantallen niet volledig betrouwbaar is vanwege het registratie-arm werken. Zie hiervoor cliëntontwikkelingen 2022. Hierdoor zijn de kosten per cliënt voor Jeugd mogelijk lager dan in werkelijkheid en de kosten voor Wmo hoger.

Gezien de kosten voor het maatwerk in 2022 niet zuiver onder te verdelen zijn tussen Jeugd en WMO (zie Deel 2: cliëntontwikkelingen 2022), hebben wij voor 2022 uitsluitend de gemiddelde kosten per cliënt voor het maatwerk (als totaal) weergegeven. Deze nemen in 2022 met 1% toe ten opzichte van 2021. De stijgende kosten voor maatwerk zijn te verklaren en tegelijkertijd is te verklaren waarom de stijging beperkt is gebleven. In 2022 zijn door TIM SV in grote lijnen de tarieven van Utrecht West over 2021 gehanteerd. Dit maakt dat de tarieven van vergelijkbare omvang zijn als in 2021. Echter heeft TIM SV aangegeven dat, onder andere vanwege de zwakke onderhandelingspositie met onderaannemers in het kader van de zorgcontinuïteit, sommige cliënten in plaats van tariefzwaarte “midden” naar “zwaar” zijn ingedeeld. Dit heeft een kostenopdrijvend effect. Voor de cliënten in 2022 is niet te duiden in hoeverre sprake is van toegenomen kosten per cliënt als gevolg van duur van de ondersteuning, complexiteit van de zorgbehoefte of anderszins.

De stijging van 1% achten wij een beperkte stijging, gezien de hogere inflatie en (waarschijnlijk) hogere complexiteit gelet op de transformatie. De totale kosten en het aantal cliënten bij onderaannemers zijn ook afgenomen tussen 2021 en 2022. Dit is een blijk van de ingezette transformatie.

De kosten per cliënt voor maatwerk stijgen naar verwachting de komende jaren. Door de transformatie zal de gemiddelde zorg-complexiteit van cliënten in maatwerk namelijk toenemen.

Of anders gesteld, de cliënten met een minder complexe zorgvraag zullen steeds meer in het wijkteam en/of het specialistisch team begeleid/behandeld worden. Het relatieve aandeel van cliënten bij onderaannemers zal naar verwachting afnemen als gevolg van deze beweging. Het specialistisch team is nog in opbouw, hierdoor zijn uitspraken over de gemiddelde kosten per cliënt op dat niveau nog niet representatief voor vergelijking met komende jaren.

Wij merken op dat de meest relevante vergelijking, de gemiddelde kosten per cliënt betreft. De vergelijking op het niveau van onderaannemers is ter illustratie.

Gemiddelde kosten per client	UTI	2020	2021	2022 (prognose)	△ UTI-20	△ 20-21	△ 21-22
Jeugd Zorg in natura	€ 5.348	€ 6.397	€ 7.580		20%	18%	
Jeugd PGB	€ 7.337	€ 7.738	€ 6.194		5%	-20%	
Gemiddeld Jeugd	€ 5.444	€ 6.469	€ 7.516	€ 7.675	19%	16%	
Wmo Zorg in natura	€ 3.099	€ 3.625	€ 4.077		17%	12%	
Wmo PGB	€ 4.584	€ 4.697	€ 3.770		2%	-20%	
Gemiddeld Wmo	€ 3.270	€ 3.766	€ 4.043	€ 4.794	15%	7%	
Onderaannemers	€ 4.739	€ 5.598	€ 6.427	€ 6.474	18%	15%	1%
Overig gemeente	€ 0 / 749	€ 0 / 844	€ 0 / 831				
Wijkteam (incl. casusregie)				€ 3.199			
Specialistisch team				€ 7.362			
Gemiddeld totaal	€ 4.739 / 5.489	€ 5.598 / 6.442	€ 6.427 / 7.258	€ 7.122	17 / 18%	13 / 15%	-2 / 11%

1.1 Trends Stichtse Vecht

Deel 3: Ontwikkelingen kosten per cliënt 2022 (II/II)

Kosten per cliënt 2022 | De gemiddelde kosten van het wijkteam zijn relatief hoog, doordat zij gedeeld worden op het unieke cliëntenaantal in het wijkteam. In praktijk verzorgen zij ook activiteiten (zoals de toegang) voor de cliënten die op andere zorgsoorten terecht komen (bijvoorbeeld het specialistisch team of de onderaannemers). Om deze reden hebben wij de gemiddelde kosten per cliënt in het wijkteam weergegeven inclusief de cliënten die alleen casus-regie ontvangen. Los van het feit dat wij deze groep hebben gefilterd in het kader van een goede vergelijkbaarheid van cliëntenaantallen met voorgaande jaren, wordt voor deze groep namelijk wel inspanningen geleverd en kosten gemaakt.

Ten behoeve van een o.i. (op basis van de bij ons beschikbare informatie) zuivere vergelijking van de totale kosten per cliënt, hebben wij de cliënten die alleen casusregie ontvangen en niet doorstromen naar een ander zorgproduct uit de vergelijking gehaald. Om deze reden hebben wij ze ook uit de kosten gehaald, o.b.v. het bedrag als hier (op basis van door ons gehanteerde aannames) berekend á € 747k.

Op basis van de hiervoor en op de voorgaande pagina gehanteerde aannames zien wij een verandering van de totale kosten per cliënt van onderaannemers over 2022 van -2 tot 11% indien de gemiddelde totale kosten per client van 2022 worden vergeleken met het gemiddelde van de deze kosten over 2021. Dit is een lagere stijging dan in 2021 het geval was. Afhankelijk van de informatie omtrent de overige kosten van de gemeente, is er mogelijk zelfs sprake van een geprognotiseerde daling.

In het geval van een daling van kosten per cliënt, kunnen we spreken van een inverdieneffect op de opdracht. Dit is naar onze mening het gevolg van de ingezette transformatie door TIM SV.

Gemiddelde kosten per client	UTI	2020	2021	2022 (prognose)	△ UTI-20	△ 20-21	△ 21-22
Jeugd Zorg in natura	€ 5.348	€ 6.397	€ 7.580		20%	18%	
Jeugd PGB	€ 7.337	€ 7.738	€ 6.194		5%	-20%	
Gemiddeld Jeugd	€ 5.444	€ 6.469	€ 7.516	€ 7.675	19%	16%	
Wmo Zorg in natura	€ 3.099	€ 3.625	€ 4.077		17%	12%	
Wmo PGB	€ 4.584	€ 4.697	€ 3.770		2%	-20%	
Gemiddeld Wmo	€ 3.270	€ 3.766	€ 4.043	€ 4.794	15%	7%	
Onderaannemers	€ 4.739	€ 5.598	€ 6.427	€ 6.474	18%	15%	1%
Overig gemeente	€ 0 / 749	€ 0 / 844	€ 0 / 831				
Wijkteam (incl. casusregie)				€ 3.199			
Specialistisch team				€ 7.362			
Gemiddeld totaal	€ 4.739 / 5.489	€ 5.598 / 6.442	€ 6.427 / 7.258	€ 7.122	17 / 18%	13 / 15%	-2 / 11%

1.2 Gerealiseerde zorgkosten 2021

Welke zorgkosten zijn daadwerkelijk gerealiseerd over het jaar 2021 in Stichtse Vecht?

In de hiervoor behandelde deelvraag, met betrekking tot de vraag van de kostenontwikkeling tussen 2020, 2021 en 2022, waren de kosten over 2021 onlosmakelijk onderdeel.

Hierdoor zijn deze kosten over 2021 in de voorgaande analyse uiteengezet en toegelicht. Daarmee is tegelijkertijd het antwoord op deze deelvraag gegeven. Wij achten de relevantie van de zorgkosten van 2021 hoger in het geheel van de vergelijking met 2020 en 2022, dan opzichzelfstaand. Daartoe hebben wij de keuze gemaakt om deze in voorgaande deelvraag te behandelen en niet in deze deelvraag. In beantwoording op deze deelvraag beperken wij ons tot het weergeven van de relevante passages uit de beantwoording van voorgaande deelvraag en de daar gehanteerde tabel met kosten over 2021.

- De kosten in 2021 bedragen € 15.170k. De kosten per cliënt bedroegen bij onderaannemers € 6.427 en de totale kosten per cliënt € 6.427 tot € 7.258. De uitkomst van de laatstgenoemde range van kosten is afhankelijk van de kosten die het wijkteam van de gemeente maakte voor cliënten die niet onder de cliëntenaantallen bij de onderaannemers vallen. Dit is onbekend.
- Er is een verschuiving te zien van PGB naar zorg in natura (zowel in Jeugd als Wmo). Dit is tevens een al langer landelijk gaande trend (Bron: Rijksoverheid.nl; Ministerie VWS).
- De zorgkosten in 2021 voor Jeugd zijn in verhouding harder gestegen dan voor Wmo (29% t.o.v. 14%).
- In 2021 stegen de gemiddelde kosten per cliënt met voor Jeugd (16%) en Wmo (7%). Dit sluit aan bij de uitspraak uit het memo m.b.t. de afronding van de dialoogfase d.d. 29 maart 2021. Hierin staat benoemd dat sinds de Coronacrisis de zorg te maken heeft met een toename van de zorguitgaven, waarbij niet zozeer de aantallen, maar de intensiteit hiervoor de bepalende factor is.

Daarnaast merken wij op dat gerealiseerde kosten voor toegang en wijkteams en maatschappelijk werk over 2021 niet bekend zijn. In de tabel hiernaast zijn de kosten uit de uitnodiging tot inschrijving geïndexeerd met 7,7% voor de bepaling van de kosten over 2021 in deze categorie. Gezien de overige (bekende) kosten gestegen zijn, ligt het in de lijn der verwachting dat deze kosten ook toegenomen zijn.

	2021 [*€1.000]	Clienten aantallen	Kosten per client
Zorg in natura jeugd	€ 10.370	1.368	€ 7.580
PGB Jeugd	€ 415	67	€ 6.194
Subtotaal Jeugd	€ 10.785	1.435	€ 7.516
Zorg in natura jeugd WMO	€ 2.369	581	€ 4.077
PGB WMO	€ 279	74	€ 3.770
subtotaal WMO	€ 2.648	655	€ 4.043
Subtotaal WMO en Jeugd (OA)	€ 13.433	2.090	€ 6.427
Toegang en Wijkteams	€ 1.468	N.b.	N.b.
Specialistisch team	€ -		
Maatschappelijk werk	€ 269	N.b.	N.b.
Uitvoeringsorganisatie	N.b.		
Subtotaal overig	€ 1.737	N.b.	€ 0 / 831
Totaal	€ 15.170	2.090	€ 6.427 / 7.258

1.3 Landelijke trends

Hoe verhouden de trends binnen Stichtse Vecht zich tot de landelijke ontwikkelingen?

In deze paragraaf wordt ingegaan op de beantwoording van de deelvraag:
"Hoe verhouden deze (deelvraag 1) trends zich tot de landelijke ontwikkelingen?"
Voor het beantwoorden van deze deelvraag hebben wij eerst inzicht gegeven in de landelijke trends (die waar mogelijk toezien op de scope van de opdracht).
Dit betreft de onderdelen zoals opgenomen in de aanbesteding Jeugd en Wmo-begeleiding.

"De uitgaven van gemeenten voor het sociaal domein stijgen door. Behalve de kosten voor Jeugd stijgen ook de Wmo-kosten van gemeenten flink." Dat blijkt uit het onderzoek dat BDO jaarlijks uitvoert in opdracht van Divosa, VNG & NDSD (Bron: VNG). Ook in 2021 is er een stijging te zien in de uitgaven voor zowel Jeugd als Wmo. Landelijk wordt € 411 mln. aan meerkosten voor de Wmo als gevolg van de invoering van het abonnementstarief verwacht in 2022. Dit bedrag is € 80 mln. hoger dan geraamd tijdens de invoering ervan (Rijksoverheid).

Opzet van de trendanalyse

Wij hebben de landelijke trends in beeld gebracht aan de hand van data van het CBS, waarstaatjegemeente.nl en Findo (Data Financiën Decentrale Overheden - Rijksoverheid). Hierbij is getracht de cijfers zo goed mogelijk vergelijkbaar te maken met de situatie van TIM SV op basis van de scope van de aanbesteding. Gezien de unieke scope van TIM SV en de beperkt beschikbare data van andere gemeenten op dit detailniveau, is de analyse uitgevoerd op programmaniveau op basis van de jaarrekeningen. Hierbij is gekeken naar de ontwikkelingen van de Jeugd en de Wmo van de gemeente Stichtse Vecht in verhouding tot de landelijke trends van gemeenten met een omvang gelijk aan Stichtse Vecht (tussen de 60.000 tot 80.000 inwoners).

Samenvatting

Er is een landelijk stijgende trend te zien van de uitgaven voor Jeugd en Wmo.

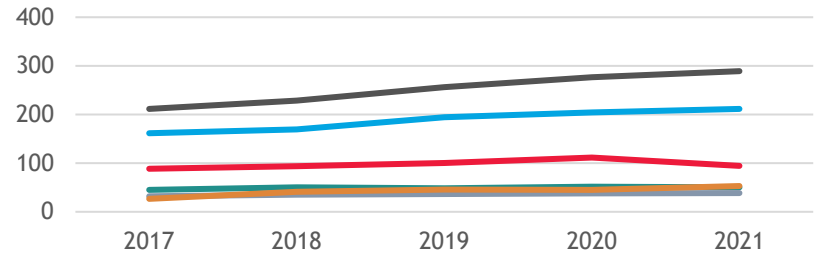
Oorzaken:

- Coronacrisis (complexere, uitgestelde en groeiende zorgvraag)
- (Dubbele) vergrijzing
- Invoering woonplaatsbeginsel (verschuiving uitgaven)
- Complexere zorg vanuit GGZ-zorg
- Stijgende inflatie (PPC, OVA)
- Arbeidstekorten en groeiende loonkosten
- Toestroom van Oekraïners (vanaf Q3 2022)
- Invoering abonnementstarief

1.3 Landelijke trends

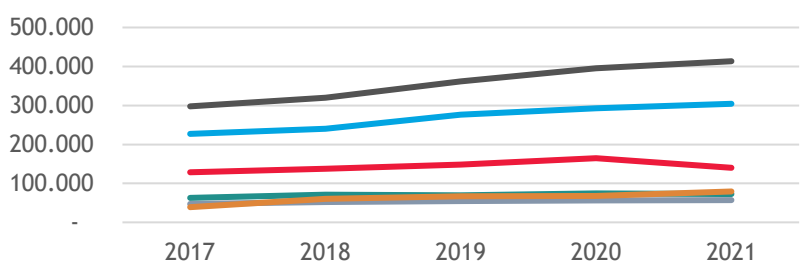
Trends in Maatschappelijke ondersteuning en Jeugdhulp

Lasten per inwoner per taakveld



Bron: CBS (60.000 tot 80.000 inwoner gemeenten)

Lasten naar taakveld per € 1000



Bron: CBS (60.000 tot 80.000 inwoner gemeenten)

Legenda

Trends in de taakvelden | Taakvelden zijn de voorgeschreven eenheden die betrekking hebben op de taken en daaraan gerelateerde activiteiten van gemeenten waar baten en lasten mee gemoeid zijn. Elke gemeente dient jaarlijks in de jaarrekening te rapporteren op basis van deze indeling. Hierboven zijn de lasten per taakveld weergegeven uitgesplitst naar lasten per inwoner en het totaal van de realisatie. Hierin is voor bijna alle taakvelden een stijging vanaf 2020 te zien van de lasten per inwoner. Met name de kosten voor maatwerkdienstverlening zijn reeds relatief hoog. De geëscaleerde zorg 18- is de grootste stijger (17% tussen 2020 en 2021). Geëscaleerde zorg 18+ is de enige daler, hier lijkt een verschuiving van 18+ naar 18- te hebben plaatsgevonden. In 2021 stijgen de lasten (per inwoner) verder, deze toename wordt gedreven door Corona, toenemende complexiteit van de zorgvraag en de vergrijzing (Bron: Rijksoverheid).

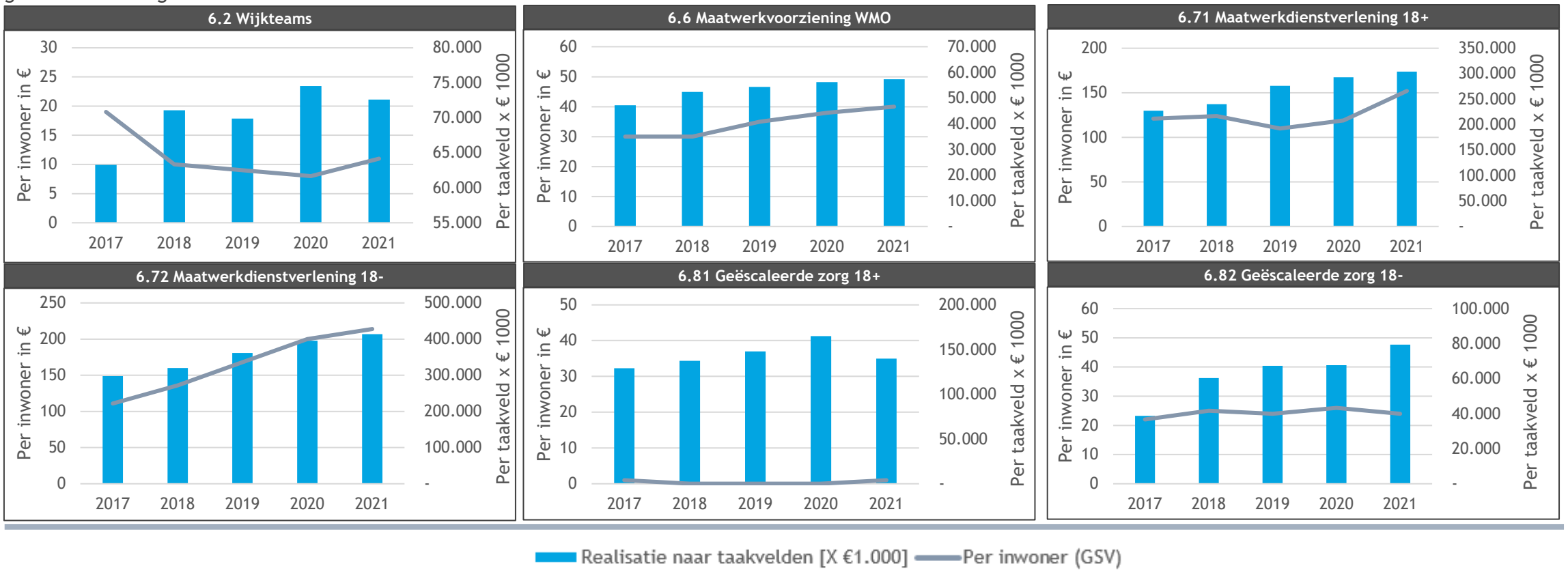
Gerealiseerde lasten | Op het moment van uitvoeren van het onderzoek waren nog geen jaarrekeningcijfers van 2022 beschikbaar. Aangezien er (blijkt uit de database van het CBS) grote verschillen zitten tussen de gerealiseerde en begrote lasten, achten wij de begrote lasten geen representatieve data voor uiteindelijke realisatie. Hierdoor hebben wij ervoor gekozen de begrotingscijfers over 2022 niet mee te nemen in de analyse en zijn alleen de gerealiseerde lasten (t/m 2021) in beeld.

Analyse in vergelijking met scope TIM SV | De uitkomsten schetsen een algemeen beeld van de ontwikkelingen binnen Jeugd en Wmo. Wij merken op dat de scope van de opdracht voor TIM SV beperkter is dan bovengenoemde taakvelden. Huishoudelijke hulp valt bijvoorbeeld buiten deze scope. Deze lasten zijn wel meegenomen in de hierboven gepresenteerde cijfers en kent de grootste impact van de invoering van het abonnementstarief. Dit is naar onze mening geen beperkende factor voor inzicht in landelijke trends.

1.3 Landelijke trends

Landelijke trends op basis van de jaarrekeningen van de gemeentes met 60.000 tot 80.000 inwoners

In onderstaande grafieken is het verloop van gerealiseerde lasten van vergelijkbare gemeenten weergegeven. Hierbij is de vergelijking gemaakt met de lasten per inwoner van de gemeente Stichtse Vecht (Bron: CBS). Hierbij valt op dat de totale gerealiseerde lasten voor de 60.000 tot 80.000 inwoner gemeenten voor alle relevante taakvelden zijn gestegen, met uitzondering van de wijkteams en de Geëscaleerde zorg 18+. Bij de gemeente Stichtse Vecht daalde de lasten per inwoner voor het taakveld geëscaleerde zorg 18-.



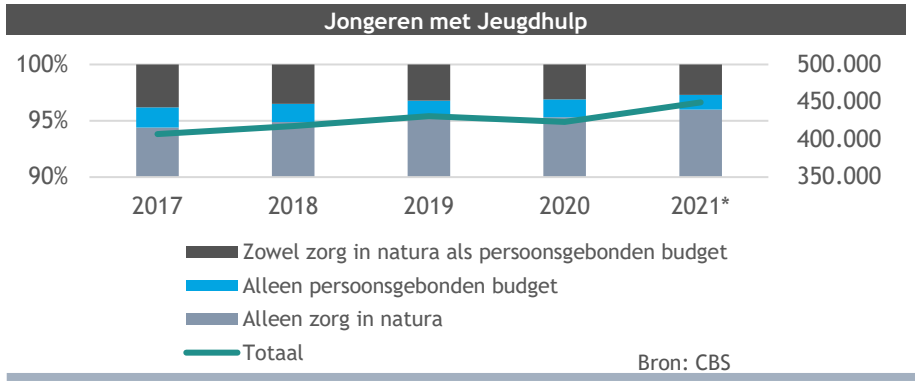
1.3 Landelijke trends

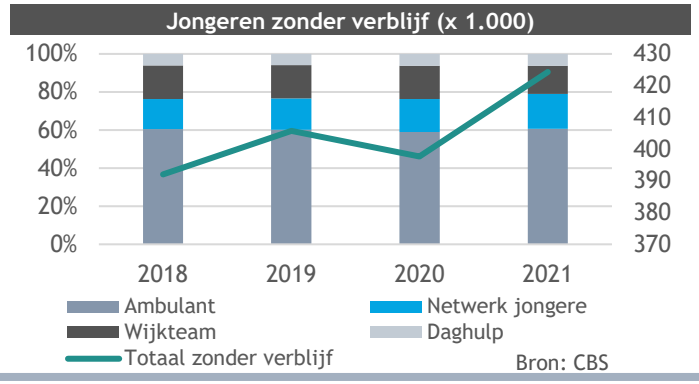
Trends in jongeren met jeugdhulp

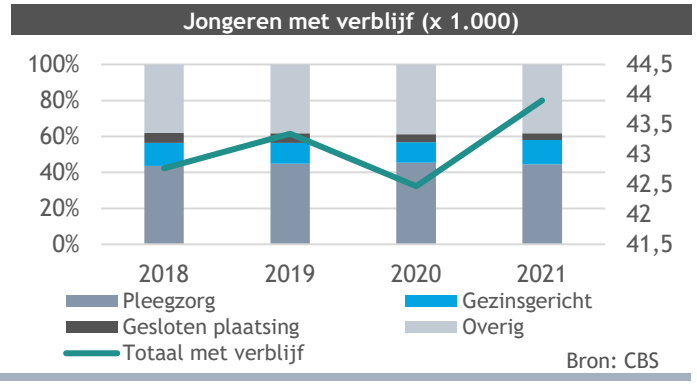
Waar in 2018 tot en met 2019 de Jeugd nog geleidelijk groeide, was in 2020 een daling in het aantal jongeren met Jeugd zichtbaar. Dit werd veroorzaakt door de Corona-pandemie, waardoor zorg werd uitgesteld en jongeren de weg naar de jeugdzorginstellingen niet zochten. Als gevolg van Corona, werd in 2021 uitgestelde zorg geleverd en zijn de psychische klachten van jongeren toegenomen (Bron: CBS). Er is hierdoor een landelijk stijgende trend ten aanzien van het aantal jongeren dat jeugdhulp ontvangt in 2021 (6,2%). De grootste stijging kwam voort uit het aantal jongeren met verblijf, dit steeg in 2021 met 6,7% (tevens circa 90% van het totaal aantal jongeren in jeugd-zorg). Naast het aantal jongeren in jeugdhulp, stijgt ook de duur van jeugdhulp per jongere. In 2018 ontving een jongere gemiddeld 337 dagen jeugdhulp. In 2020 en 2021 steeg dit respectievelijk naar 405 en 428 dagen (CBS, 2021). Over 2022 zijn de cijfers over de vraag naar jeugdhulp nog niet bekend. Echter, uit het kwartaal-onderzoek onder jongeren (Bron: RIVM) blijkt dat het aantal jongeren met psychische klachten, suïcidale gedachten en stress begin 2022 verder stijgt. Opgemerkt dient te worden dat er recent twee veranderingen zijn doorgevoerd in de verzameling en verwerking van de data over jeugdzorg van het CBS. Dit leidt tot een trendbreuk in de uitkomsten over 2020 en 2021. Hierdoor wordt de vergelijkbaarheid van deze data verminderd (Bron: CBS). Dit heeft geen gevolgen voor conclusies verderop in deze rapportage.

Per 1 januari 2022 is het woonplaatsbeginsel Jeugdwet ingevoerd. Hierdoor kunnen jongeren (financieel) onder de verantwoordelijkheid van een andere gemeente vallen (Bron: VNG). Dit leidt tot kostenverschuivingen van de ene naar de andere gemeenten. Voor de gemeente Stichtse Vecht pakt dit voordelig uit op basis van de in- en uitstroomgegevens vanuit de gemeente en TIM SV en een landelijke analyse op gemeenteniveau (bron).

Daarnaast speelt de hervormingsagenda Jeugd. De uitkomsten van de discussie hierover tussen het Rijk en gemeenten, zullen van wezenlijke invloed zijn op de jeugdzorg de komende jaren. De hervormingsagenda had initieel 1 januari 2021 afgerond moeten zijn, maar staat tot op heden nog ter discussie.







* Betreft de voorlopige resultaten over 2021

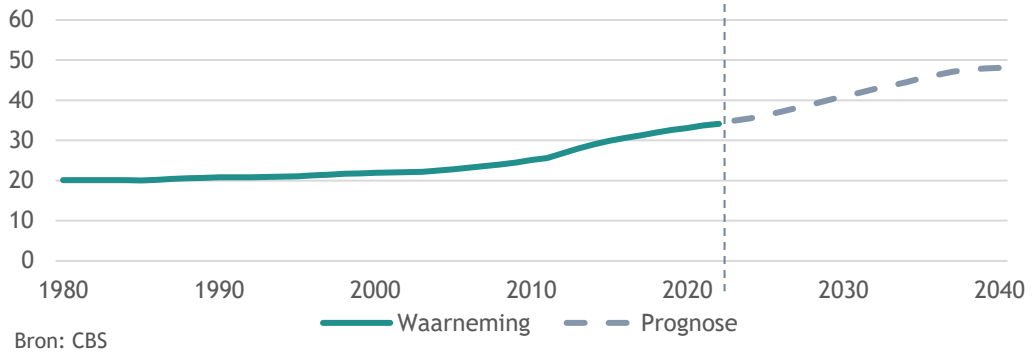
1.3 Landelijke trends

Trends in maatschappelijke ondersteuning

TIM SV is ook (gedeeltelijk) verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wmo van de gemeente Stichtse Vecht. TIM SV is verantwoordelijk voor het aanbieden en/of organiseren van individuele begeleiding, groepsbegeleiding (dagbesteding) en kortdurend verblijf (ter ontlasting van de mantelzorger).

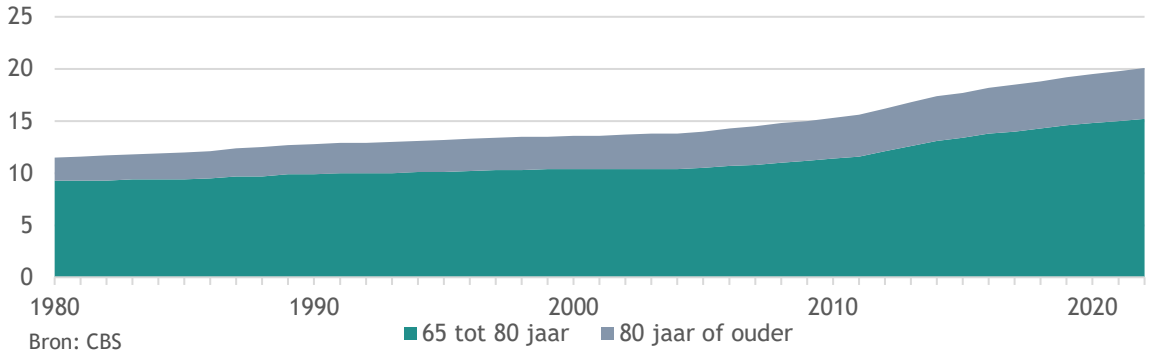
- **Invoering abonnementstarief** | Op 1 januari is het abonnementstarief in de Wmo ingevoerd (vast tarief voor eigen bijdrage in plaats van inkomensafhankelijk) waardoor de instroom van cliënten in de Wmo is toegenomen in zowel 2020 als 2021. Verwacht wordt dat de toenemende vraag de komende jaren doorzet (Bron: VNG). De toenemende kosten als gevolg hiervan, worden echter met name in de huishoudelijke hulp waargenomen. Dit valt buiten de scope van TIM SV.
- **Veranderingen bevolking** | Daarnaast wordt de stijging van de lasten van Wmo gedreven door onder andere de (dubbele) vergrijzing en de trend dat ouderen steeds langer thuis wonen waardoor er een toenemende vraag naar zorg en ondersteuning is ontstaan. (Bron: Rijksoverheid). In het coalitieakkoord, de woningmarktanalyse en de economische visie van de gemeente Stichtse Vecht is tevens beschreven dat zij ook met dubbele vergrijzing te maken hebben.
- **Veranderingen in de GGZ** | Er is sprake van ambulantisering in de GGZ, waardoor vraag naar zorg en ondersteuning stijgt van mensen met psychische problematiek die thuis (blijven) wonen. Afgelopen jaren zijn de wachtlijsten in de GGZ gegroeid, waardoor de vraag naar maatwerkvoorzieningen in de Wmo stijgt (Bron: Rijksoverheid).
- **Bekendheid Wmo** | De rijksoverheid beschrijft ook dat de toegenomen bekendheid van de gemeentelijke toegang in sommige gemeenten heeft geleid tot meer instroom naar de Wmo (Bron: Rijksoverheid).

Grijze druk | Aantal 65-plussers t.o.v. aantal 20 tot 65-jarigen



Bron: CBS

Dubbele vergrijzing



Bron: CBS

* Betreft de voorlopige resultaten over 2021

1.3 Landelijke trends

Inflatie als gevolg van nationale en geopolitieke ontwikkelingen

OVA | Een ander belangrijk onderdeel van de kosten in de Jeugd en Wmo zijn de personele lasten. De indexering van de personele kosten gebeurt op basis van een percentage dat de overheid vaststelt: de Overheidsbijdrage in de Arbeidskostenontwikkeling (OVA). De OVA wordt berekend op basis van cijfers die het Centraal Planbureau publiceert. In onderstaande grafiek is te zien dat de OVA van 2020 tot en met 2021 daalde van 3,28% naar 2,01%, in 2022 steeg de OVA naar 4,42% en naar verwachting zal de OVA in 2023 verder stijgen. In de aanbestedingsfase is de prijsindex van de personele kosten gewogen op 80% voor de totale indexatie.

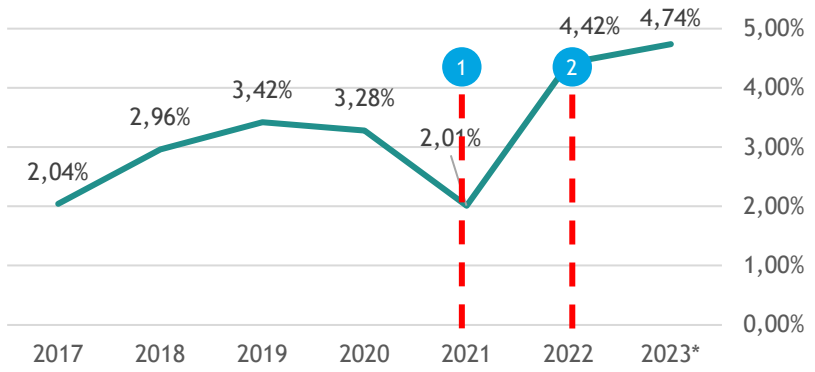
PPC | Met ingang van 1998 worden voor zorginstellingen en beroepsbeoefenaren in de gezondheidszorg de materiële kosten en de investeringen in inventaris trendmatig aangepast op basis van het prijsindexcijfer particuliere consumptie uit het Centraal Economisch Plan (CEP) van het Centraal Planbureau. De inflatie wordt afgemeten aan de jaarlijkse verandering van consumentenprijzen. In 2021, ten tijde van de aanbesteding was de PPC 1,77%, terwijl deze in 2022 steeg naar 9,25%. In de aanbestedingsfase is de prijsindex van de materiële kosten op 20% gewogen voor de totale indexatie.

Toestroom vluchtelingen | Deze prijsstijgingen worden onder andere veroorzaakt door de oorlog in Oekraïne die sinds februari 2022 aan de gang is. Deze oorlog heeft daarnaast ook tot gevolg dat er een toestroom van vluchtelingen is in Nederland en in Stichtse Vecht. Deze vluchtelingen kunnen ook aanspraak maken op de Jeugd en Wmo voor onder andere traumaverwerking. Dit kan gevolgen hebben voor de toestroom van cliënten eind 2022 e.v.. De precieze omvang hiervan is nog niet bekend.

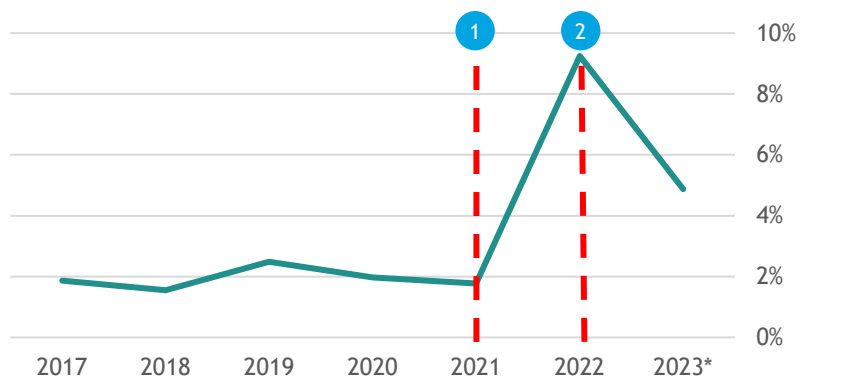
Inflatie (CPI)

	OVA (weging 80%)	PPC (weging 20%)	Gewogen gemiddelde
2023*	4,74%	4,87%	4,77%
2022	4,42%	9,25%	5,39%
2021	2,01%	1,77%	1,96%
2020	3,28%	1,97%	3,02%
2019	3,42%	2,49%	3,23%
2018	2,96%	1,55%	2,68%

OVA



PPC



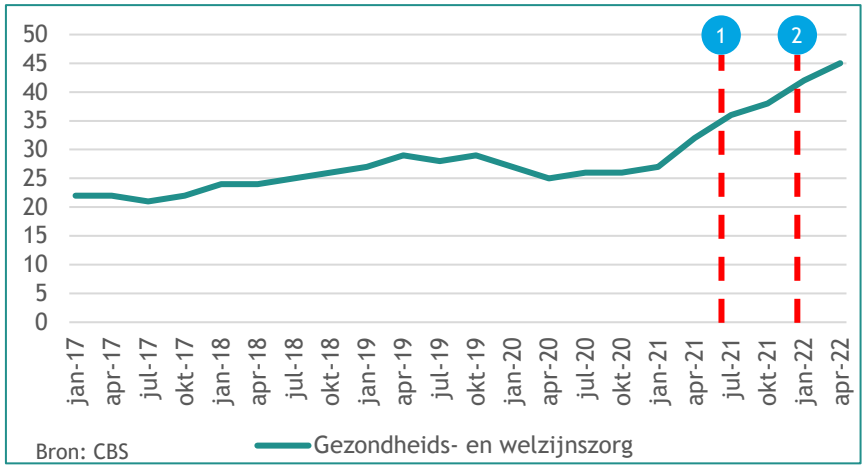
1 Aangaan partnerschapsakte

2 TIM SV operationeel

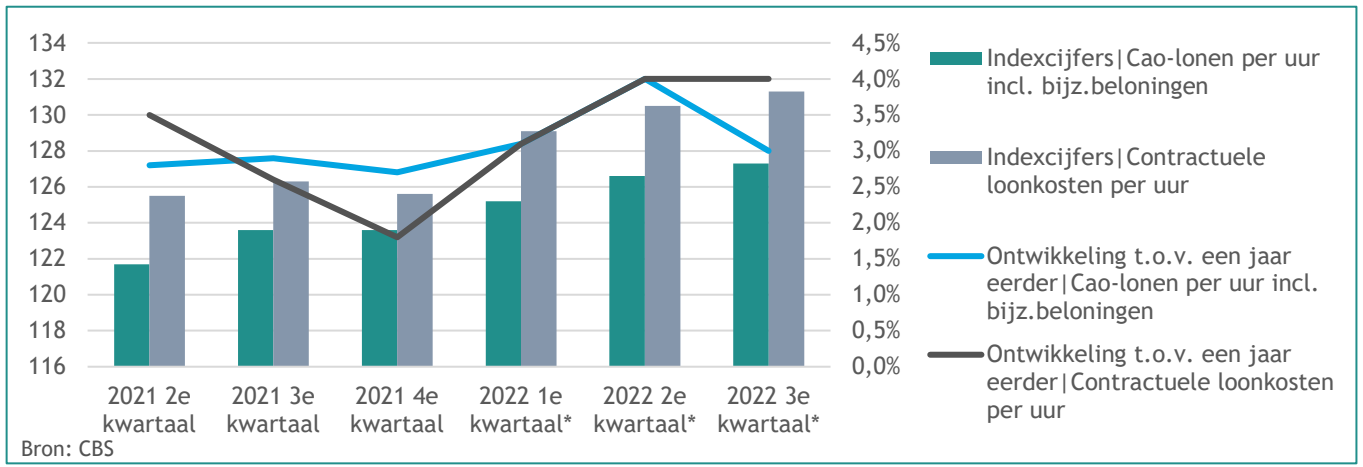
1.3 Landelijke trends

Trends in de Jeugd en Wmo

Vacaturegraad gezondheidszorg



CAO lonen en contractuele loonkosten (Gezondheidszorg)



Vacaturestijgingen | De vacaturegraad is het aantal openstaande vacatures per duizend banen van werknemers. In de bedrijfstak Gezondheids- en welzijn is vanaf april 2020 een stijgende trend te zien. In het eerste kwartaal van 2022 liep de vacaturegraad verder op van 42 (TIM SV operationeel) naar 45 (april 2022). In tijden van de aanbesteding was de vacaturegraad nog 32. Door de stijgende vacaturegraad is het aantrekken van voldoende formatie een steeds groter wordende uitdaging. In deze periode was TIM SV bezig met het aantrekken van extra personeel, waarvan zij aangeven dat dit geen gemakkelijke opgave was.

Loonstijgingen | In het derde kwartaal van 2022 zijn de cao-lonen (per uur inclusief bijzondere beloningen) met 3% toegenomen ten opzichte van een jaar eerder. De contractuele loonkosten (cao-lonen en werkgeverspremies) stegen in het derde kwartaal met 4%. Hiermee ligt de ontwikkeling van de contractuele loonkosten hoger dan die van de cao-lonen in de Gezondheids- en welzijnbedrijfstak.

De stijging van de vacaturegraad en de lonen vonden plaats in tijden van de implementatie en de eerste maanden van de uitvoeringsfase van TIM SV, waardoor dit een extra uitdaging heeft kunnen vormen voor TIM SV om de bezetting op peil te krijgen en de kosten laag te houden. Het einde van deze trend is nog niet zichtbaar.

1 Aangaan partnerschapsakte
2 TIM SV operationeel

1.3 Landelijke trends

Regionale en lokale trends - ontwikkelingen voorveld

YEPH | Per maart 2020 heeft de gemeente de essentiële functies bovenregionaal ingekocht bij YEPH. Sturing op de opdracht aan YEPH is tevens bovenregionaal georganiseerd. De werkwijze van Yeph kan echter gevolgen hebben voor de ontwikkelingen (in cliënten en kosten) binnen TIM SV. Volgens TIM SV heeft Yeph het aantal bedden afgebouwd. Wij hebben dit niet kunnen onderbouwen met documentatie. Echter, als het aantal bedden is afgebouwd, kunnen cliënten met complexe zorgvragen niet terecht bij Yeph en komen ze mogelijk bij TIM SV terecht. Dit leidt namelijk tot een verschuiving naar een ander soort verblijfsoort (bron: Trimbos).

Voorveld | Een kwalitatief hoogstaand voorveld zorgt voor demping van de druk (cliëntenaantallen en kosten) op TIM SV. Bezuinigingen op het voorveld verhogen dit juist. Hieronder is beschreven welke ontwikkelingen op dit vlak in de gemeente Stichtse Vecht zich voordoen.

- De voorgenomen **taakstelling** van de gemeente op de **vitale coalitie** is in juli 2021 **teruggebracht** van 20% naar 5%. Deze ontwikkeling leidt ertoe dat op het voorveld minder bezuinigd wordt en een steviger voorveld behouden blijft.
- Daarnaast is in de gemeenteraad van 8 november 2022 besloten om een **taakstelling op de "Participatiewet" en op "Samenkracht en Burgerparticipatie"** te laten **vervallen**. Hierdoor wordt het niveau van het voorveld niet verlaagd.
- **De financiering voor praktijkondersteuners (POH) Jeugd GGZ is structureel opgehoogd.** De ondersteuning van de huisarts door een POH'er voorkomt verwijzingen naar de tweede lijn. Investeringen hierin, zouden de druk op TIM SV moeten verlichten.
- **Diverse investeringen in preventief aanbod voorveld,** vanuit herstelagenda Corona en Nationaal Programma Onderwijs (nog deels te effectueren). Voorbeelden:
  - Inzet jongerencoaches
  - Intensivering inzet jongerenwerk
  - Extra ondersteuning ouders van jongeren
  - Extra cursussen, trainingen voor kwetsbare groepen

1.3 Landelijke trends

Hoe verhouden de trends binnen Stichtse Vecht zich tot de landelijke ontwikkelingen

Op basis van de beantwoording van deelvraag 1.1 met betrekking tot de trends in Stichtse vecht, in relatie tot de landelijke ontwikkelingen op de voorgaande pagina's, beantwoorden wij de vraag hoe de landelijke trends zich tot de ontwikkelingen binnen Stichtse Vecht verhouden. Voor het kwalificeren van de risico's in het kader van de verantwoordelijkheidsverdeling is het relevant te weten of een bepaalde oorzaak alleen zichtbaar is binnen Stichtse Vecht of op landelijk niveau impact heeft

Overeenkomsten

Wij zien de volgende parallellen tussen de landelijke trends en de trends binnen Stichtse Vecht:

- In de periode 2020-2021 toenemende kosten van Jeugd en Wmo
- In de periode 2020-2021 toenemende cliëntenaantallen in de jeugdzorg
- Toename aantal cliënten in de Wmo (ca. 3% 2020 en 9% 2021 in SV)
- Kostenstijgingen voor Jeugd zijn hoger dan voor Wmo (18- vs. 18+)
- Een verschuiving van kosten en cliëntaantallen PGB naar zorg in natura
- Dubbele vergrijzing en daarmee de toenemende druk op de Wmo.
- Krapte op de arbeidsmarkt
- Stijgende zorgkosten (onderaannemers, inflatie)

Verschillen

Wij zien ook enkele verschillen in de landelijke trends en de trends binnen Stichtse Vecht:

- Er is geen dip waarneembaar in cliëntenaantallen in Jeugd in 2020 (t.o.v. 2019) binnen Stichtse Vecht. Dit is landelijk wel het geval. De stijging binnen Stichtse Vecht was wel lager dan verwacht o.b.v. de uitnodiging tot inschrijving.
- Woonplaatsbeginsel Jeugdwet pakt voor diverse gemeenten nadelig uit. Voor Stichtse Vecht leidt de verschuiving van financiële verantwoordelijkheid tot minder kosten.

1.4 Uitgangspunten projectplan en begroting

Welke uitgangspunten heeft Timon gehanteerd voor raming van kosten in de onderverdeling van het budget?

In deze deelvraag wordt antwoord gegeven op de vraag: “Welke uitgangspunten zijn door Timon (hierna TIM SV) gehanteerd voor de raming van de kosten in de onderverdeling van het budget naar uitvoeringskosten, het wijk-team, het specialistisch team en maatwerk (Jeugd en Wmo) in het plan van aanpak en begroting 2022?”.

Op basis van de aanbestedingsdocumentatie en de partnerschapsakte is een budget beschikbaar van € 12,6 mln. In het plan van aanpak (pva 4. budgetbeheersing), onderdeel van de inschrijving van TIM SV, geeft TIM SV een uitsplitsing van het budget van € 12,6 mln. Op 11 oktober 2021 geeft TIM SV aan dat er € 1,5 mln. extra budget nodig is vanwege de “groeiende productie 2019-2021, vooral in het jaar 2021”. Naar aanleiding hiervan heeft TIM SV een begroting opgesteld ten bedrage van € 14,1 mln. Deze begroting “lijkt” (is niet dusdanig scherp verwoord in de documentatie) door de gemeente afgewezen, onder de vermelding “op moment dat blijkt dat meer geld nodig is, wordt dit door middel van toetsing beoordeeld”.

In de uiteindelijke opgeleverde en formeel vastgestelde begroting over 2022 is door TIM SV op basis van het oorspronkelijke en vastgelegde budget van € 12,6 mln. gerekend. De onderverdeling van budgetten in de drie genoemde documenten is in de tabel hiernaast weergegeven. Op basis van deze € 12,6 mln. zullen op basis van de uitnodiging tot inschrijving 2.153 cliënten geholpen worden. Dit komt neer op begrote kosten van € 5.852 per cliënt. Dit is lager dan de kosten per cliënt in 2020 en 2021, respectievelijk € 6.442 (10%) en € 7.199 (23%).

De laatstgenoemde begroting vormt de basis voor de analyse van de uitgangspunten, gezien wij van de opstelling in het plan van aanpak geen inzicht in onderliggende analyse verkregen hebben en de begroting à €14,1 mln. niet formeel vastgesteld is. Wij kiezen er bewust voor om één document uit te lichten. Hierbij merken wij op dat ook in de rapportage over het eerste kwartaal en het tweede kwartaal verschillende onderverdelingen (m.b.t. jaarbudget) zijn opgenomen. Op de volgende bladzijdes wordt ingegaan op de uitgangspunten van deze begroting voor de uitvoeringskosten, wijkteams, specialistisch team en het maatwerk.

[Bedragen *€ 1.000]	Plan van aanpak 2022	Begroting 2022 (afgewezen aanvraag)	Begroting 2022
Wijkteams	€ 3.750	€ 3.225	€ 2.891
Specialistisch team	€ 6.147	€ 4.286	€ 3.049
Ingekocht maatwerk	€ 2.704	€ 6.589	€ 6.660
Totaal TIM SV	€ 12.600	€ 14.100	€ 12.600
Overhead uitvoeringsorganisatie	N.b.	€ -1.600	€ -1.600
Totaal budget voor zorgkosten	€ 12.600	€ 12.500	€ 11.000

Jeugdhulp	#clienten
1.1 Zorg in Natura	1.385
1.2 PGB	70
Wmo-begeleiding	**#clienten**
1.1 Zorg in Natura	618
1.2 PGB	80
Totaal o.b.v. Uitnodiging tot Inschrijving	2.153
Begrote kosten per client	€ 5.852

1.4 Uitgangspunten projectplan en begroting

De begroting van TIM SV zoals opgeleverd is een fte-gebaseerde begroting en bevat alleen de personele kosten en kosten onder-aannemers. Daarnaast zijn de kosten van de uitvoeringsorganisatie geraamd op € 1,6 mln. en verdeeld zoals in dit hoofdstuk weer-geven.

Aantal cliënten | De gegevens met betrekking tot cliënten en euro's zoals de gemeente die in de aanbestedingsfase heeft aangeleverd, hebben het uitgangspunt gevormd voor de begroting 2022 voor TIM SV. Hierbij is uitgegaan van het aantal unieke cliënten van 2.153 als in de uitnodiging tot inschrijving vermeld.

Opgemerkt dient te worden dat een cliënt gebruik kan maken van meerdere zorgproducten, waardoor de optelling van 3.531 cliënten in de wijkteams, specialistisch team en maatwerk geen uniek aantal cliënten weergeeft. Daarnaast is een deel van de cliënten zoals opgenomen in het totaaloverzicht per productsoort niet toebedeeld aan het type zorg (wijkteam, maatwerk, specialistisch team).

In de tabel zoals aan de rechterkant opgenomen geeft een inzicht in de procentuele budgetverdeling uitgesplist naar zorgproductcode. Dit dient als basis voor de begroting. De percentages die hier zijn gehanteerd, zijn ook de basis voor de verdeling van cliënten. Deze percentages zijn een inschatting geweest van het aanbestedings-team op basis van de beperkte informatie die zij toen tot hun beschikking hadden.

						Wijk-team	Specialistisch team					Pleegzorg		DB	Residentieel			Overige	
Type	code	Omschrijving	Domein	Budget 2022 [*1.000]	Clienten totaal 2022	Incluzio	Mentaal Beter	Profila	Leger des Heils	Timon	OA	Timon	OA	OA	Leger des Heils	Timon	OA	Incluzio	Timon
Ambulant	A1	Basis GGZ	Jeugd	€ 172	299		80%			15%	5%								
	A2	Specialistisch GGZ	Jeugd	€ 2.736	945		50%				50%								
	A3	Begeleiding jeugd ambulant	Jeugd	€ 2.448	550	18%		10%	10%	42%	20%								
	A4	Begeleiding individueel	WMO	€ 1.282	468	100%													
	A5	Kinder-geneeskunde	Jeugd	€ 76	246						100%								
	A6	EED	Jeugd	€ -	341														
PLZ	P1	Pleegzorg	Jeugd	€ 835	111								100%						
Dag-behandeling	D1	Specialistisch GGZ	Jeugd	€ 105	4									100%					
	D2	Dagbesteding	Jeugd	€ 431	70									100%					
	D3	Begeleiding groep	WMO	€ 767	236									100%					
verblijf	V1	Specialistisch GGZ	Jeugd	€ 326	22												100%		
	V2	Residentiele zorg	Jeugd	€ 237	10											80%	20%		
	V3	Gezinshuis	Jeugd	€ 280	6										100%				
	V4	Crisiszorg	Jeugd	€ 7	6											80%	20%		
Overig	O1	Overig	Jeugd	€ 669	33														100%
	O2	Overig	WMO	€ 508	184														100%
	O3	wijkteams		€ 1.454	N.B.													62%	38%
	O4	Maatschappelijk werk		€ 267	N.B.													100%	
	O5	Corr LTA			N.B.														100%
				€ 12.600	3.531														

1.4 Uitgangspunten projectplan en begroting

Uitgangspunten wijkteam en specialistisch team

Wijkteam | Het wijkteam wordt verzorgd door Incluzio middels een taakgerichte bekostiging vanuit Timon. Hierbij is het budget verdeeld, waarbij € 1.723k voor Ambulante hulp en € 1.168k voor het wijkteam en maatschappelijk werk beschikbaar is. Dit komt neer op een totaal van € 2.891k.
Dit wordt ingekocht voor een bedrag van € 2.602k, waardoor een dekking van 10% ontstaat voor de lasten van de uitvoeringsorganisatie van Timon (zie uitvoeringsorganisatie). Daarnaast voert Incluzio nog een deel van de dagbesteding uit, dit wordt verder benoemd bij het maatwerk.

Specialistisch team | Het specialistisch team wordt verzorgd door Timon zelf en de onder-aannemers Mentaal Beter (MB), Leger des Heils (LdH) en Profila. Dit wordt gedaan middels een fte-bekostiging. Uitgangspunten hierin zijn:

1. Het budget betreft een verdeling van het beschikbare budget voor het specialistisch team op basis van percentages per zorgproduct, zoals benoemd op pagina 41.
2. De totale kosten worden berekend door het bedrag per fte te vermenigvuldigen met de formatie, zie [3].
3. Het budget is bepaald aan de hand van het aantal fte's dat wordt ingezet in het specialistisch team. Hierbij is rekening gehouden met een bedrag van € 108,5k (HBO) en € 127,5k (WO).
4. Wegens de dekking van de uitvoeringsorganisatie is het totale budget voor het specialistisch team met € 180k verlaagd ten opzichte van eerdere ramingen. Hierdoor is er in totaal € 2.131k beschikbaar voor het zorgverlening in het specialistisch team.
5. In de begroting wordt rekening gehouden met een totaal van 1.098 unieke cliënten binnen het specialistisch team, waarbij 65% van deze cliënten door Mentaal beter wordt bediend.

Wijkteam [bedragen* € 1.000]	Ambulant	Maatschw	Wijkteam & Totaal
Budget	€ 1.723	€ 1.168	€ **2.891**
Totaal kosten onderaannemers	€ 1.550	€ 1.052	€ **2.602**
Financieel resultaat	€ 172	€ 117	€ **289**
Marge t.b.v. uitvoeringsorganisatie	10%	10%	**10%**
Clienten	567	n.b.	**567**

	Specalistisch team [bedragen* € 1.000]	Timon	MB	LdH	Profila	Totaal
1	Budget	€ 1.054	€ 1.506	€ 245	€ 245	€ 3.049
2	Totaal kosten o.b.v. formatie	€ 853	€ 1.163	€ 197	€ 197	€ 2.411
4	af: tekort dekking overhead	€ -62	€ -89	€ -14	€ -14	€ **-180**
	Totaal kosten incl. correctie overhead	€ 791	€ 1.074	€ 183	€ 183	€ **2.231**
	Financieel resultaat	€ 263	€ 432	€ 62	€ 62	€ **818**
	Marge	25%	29%	25%	25%	**27%**
5	Clienten	276	712	55	55	**1.098**

	Fte verdeling	Totaal bedrag	Timon	MB	LdH	Profila
3	Functie HBO	€ 108.448,28	4,95	6,75	1,15	1,15
	Functie WO	€ 127.500,00	2,48	3,38	0,57	0,57

1.4 Uitgangspunten projectplan en begroting

Uitgangspunten in maatwerk

Maatwerk | De verdeling van het budget voor maatwerk is gebaseerd op het aantal cliënten op basis van de percentages zoals genoemd op pagina 41. De regie op het Landelijk Transitie Arrangement (LTA) en overige casusregie, onderdeel van de scope van TIM SV is niet meegenomen in de begroting. Hier waren nog geen aantallen van bekend ten tijde van het opstellen van de begroting.

1. Van het totale budget van circa € 6,7 mln. voor ingekocht maatwerk, wordt € 767k toebedeeld aan de dagbesteding. Echter, dit wordt ten tijde van het dit onderzoek nog uitgevoerd door onderaannemers waardoor dit budget wordt besteed aan onder-aannemers in plaats van aan Incluzio.
2. Het budget van “overig Timon” betreft het budget voor de medewerkers die de toegang tot het wijkteam verzorgen. Dit betreffen dus geen onderaannemers
3. Het financiële resultaat van € 284k wordt gebruikt ter dekking van de kosten voor de uitvoeringsorganisatie.

Maatwerk [bedragen* € 1.000]	Dag-behandeling	DB- incluzio (1)	Ingekocht ambulant	Verblijf	Verblijf - gezinshuis	Verblijf - Timon	Overig - Timon (2)	Totaal
Budget	536	767	2.777	375	280	195	1.730	**6.660**
Totaal kosten onderaannemers	509	767	2.638	356	266	185	1.654	**6.375**
Financieel resultaat	27	-	139	19	14	10	76	**284** (3)
Marge	5,0%	0,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	4,4%	**20,9%**
Clienten	74	236	954	30	6	8	217	**1.525**
Gemiddelde kosten per client [in €]	7.243	3.250	2.910	12.493	46.667	24.400	7.970	

1.4 Uitgangspunten projectplan en begroting

Uitgangspunten in begroting dekking uitvoeringsorganisatie

Uitvoeringsorganisatie | TIM SV heeft € 1,6 mln. voor de kosten uitvoerings-organisatie geraamd. In de tabel hiernaast is weergeven hoe de dekking van € 1,6 mln. is vormgegeven. De dekking bestaat uit drie onderdelen:

1. Incluzio betaalt € 486,5k mee aan de uitvoeringsorganisatie. Dit is vastgelegd in een (concept, nog niet getekend) dienstverleningsovereenkomst.

2. Van de kosten voor de uitvoeringsorganisatie wordt circa € 638k gedekt door de marge van het specialistisch team (ST). Er wordt een extra verrekening van € 180k gemaakt binnen het budget van het ST (zie pagina 41).

3. TIM SV heeft een bijdrage op het tekort van de uitvoeringsorganisatie aan de Gemeente Stichtse Vecht gevraagd van circa € 295k. Deze dekking wordt aan de gemeente toegerekend, omdat TIM SV aangeeft met de gemeente te hebben afgesproken dat zij geen bijdrage in de uitvoeringsorganisatie vraagt van de onderaannemers. Dit was initieel wel begroot, maar is in verband met de tariefdiscussie met onderaannemers geschrapt. In de ontvangen documentatie hebben wij geen besluit (goedkeuring noch afwijzing) op dit voorstel gezien. Ook niet voor de aanname dat de dekking niet doorberekend is in opdracht van de gemeente.

	Budget uitvoeringsorganisatie [Bedragen *€1.000]		
	Budget uitvoeringsorganisatie	**€**	**-1.600**
1	bij: bijdrage door Incluzio	€	487
2	bij: bijdrage door specialistisch team	€	638
3	bij: te declareren bij gemeente SV	€	295
	(5% van € 5.892.720)		
	Subtotaal tekort dekking budget uitvoeringsorg.	€	-180
2	Via verrekening onderdeel budget speci.team	€	180
	Totaal budget uitvoeringsorganisatie -/- dekking	€	-

1.4 Uitgangspunten projectplan en begroting

Uitgangspunten in begroting besteding uitvoeringsorganisatie

In de aangeleverde begroting van TIM SV is geen verdeling van de besteding van de uitvoeringskosten van € 1,6 mln. beschikbaar. Initieel was er een budget van € 1.342k beschikbaar voor de uitvoeringsorganisatie. TIM SV heeft aangegeven dit budget te hebben verhoogd naar € 1,6 mln. Vanwege drie redenen:

- Verplichting overname personeel gemeente, met hogere loonkosten dan begroot.
- Arbeidsmarktproblematiek: meer inleen personeel noodzakelijk.
- Veelzijdigheid en extra taken overgekomen van gemeente; Tim SV geeft aan dat dit meer is dan voorheen door beide partijen was voorzien (o.a. Rechtmatigheids-controle, contacten SVB-bank, CBR-gegevens en BRP-check). Wij hebben niet kunnen verifiëren op basis van beschikbare documentatie of gemeente dit ook niet had voorzien.
- Wij hebben op basis van de beschikbare informatie niet kunnen bepalen welk deel van de meerkosten door welke post in de begroting wordt veroorzaakt.

In latere documentatie die wij van TIM SV hebben ontvangen is de onderverdeling van de kosten voor de uitvoeringsorganisatie gegeven. Deze is hiernaast weer-gegeven.

1. De begrotingscijfers en realisatie t/m Q3 hebben wij van TIM SV ontvangen
2. De begrotingscijfers en de prognose voor heel 2022 betreft een extrapolatie op basis van de gegevens t/m Q3
3. TIM SV heeft ons aangegeven dat de kosten van de verbouwing van de Safariweg hoger uitvallen, vanwege de prijsstijging in materialen en personeel

Daarnaast is in de begroting rekening gehouden met een afschrijvingstermijn van 10 jaar, die in werkelijkheid 5 jaar zal bedragen. Deze worden pas in oktober met terugwerkende kracht vanaf 1 juli geboekt.

4. TIM SV heeft ons aangegeven dat het budget voor de uitvoeringsorganisatie € 1,6 mln. bedraagt. Op basis van de extrapolatie van Q3 komen we op een lager bedrag, hierdoor is een correctie van € 196k toegevoegd.

TIM SV heeft ons aangegeven naar verwachting € 1.675k te realiseren voor de uitvoeringsorganisatie. Daartoe hebben wij een correctie van -/- €16k op-genomen in de (geëxtrapoleerde) prognose van 2022.

		1	2	1	2
Budget uitvoeringsorganisatie		Begroting t/m Q3	Begroting 2022	Realisatie t/m Q3	Prognose 2022
Huisvestingskosten		€ 182	€ 243	€ 167	€ 222
IT kosten		€ 160	€ 213	€ 129	€ 171
Personeelskosten		€ 411	€ 548	€ 613	€ 818
Risico opslag		€ 270	€ 360	€ 270	€ 360
PR kosten		€ 30	€ 40	€ 41	€ 54
Overige kosten				€ 18	€ 25
3 Afschrijving verbouwing safariweg					€ 41
4 Correctie conform uitgangspunten TIM SV			€ 196		€ -16
Totaal		**€ 1.053**	**€ 1.600**	**€ 1.238**	**€ 1.675**

1.4 Uitgangspunten in projectplan en begroting

Meerjarenbegroting en beoogde transformatie

In dit onderdeel wordt ingegaan op de meerjarenbegroting uit het plan van aanpak. Deze is relevant voor inzicht in de beoogde transformatie.

Opgemerkt dient te worden dat wij geen aansluiting hebben kunnen maken tussen de begroting 2022 als uitgewerkt op de voorgaande bladzijdes en de meerjarenbegroting van TIM SV voor de jaren 2022 – 2024. Wij hebben gedurende het onderzoek gemerkt dat door de huidige situatie de meerjarenbegroting ook geen “levend” document is binnen TIM SV. Echter de meerjarenbegroting geeft wel inzicht in de beoogde transformatie en is ten behoeve daarvan wel opgenomen in deze rapportage.

In de meerjarenraming is te zien dat de kosten van het specialistisch team en maatwerk afnemen en de kosten van het wijkteam stijgen als gevolg van de transformatie.

Inverdieneffecten | TIM SV verwacht in de komende jaren een transformatie in te zetten. Deze transformatie behelst een verschuiving van cliënten en kosten voor maatwerk (door onderaannemers) naar de wijkteams en eventueel eigen specialistisch team. Hierdoor zullen de lasten in totaliteit voor TIM SV lager worden en zogenoemde “inverdieneffecten” bewerkstelligd worden. Deze inverdieneffecten worden gebruikt om kostenstijgingen van circa 2,7% (indexaties en groei cliënten) te compenseren.

In 2023 begroot TIM SV een inverdieneffect van € 714k, waarmee zij de kostenstijgingen van eenzelfde bedrag kunnen compenseren. Voor dit inverdieneffect wordt reeds in 2022 de basis gelegd. In 2024 wordt een verdere verschuiving verwacht waardoor het inverdieneffect in de periode t/m 2024 op € 1.033k wordt begroot. In de onderste tabel zijn deze verschuivingen weergegeven.

In deelvraag 1.5 wordt verder ingegaan op deze transformatie.

	2022*	2023*	2024*	inverdien-effect*
Wijkteam	€ 4.290	€ 4.541	€ 4.768	-€ 478
Specialistich team ambulant	€ 2.126	€ 1.948	€ 1.775	€ 351
Specialistische GGZ	€ 3.081	€ 2.576	€ 2.447	€ 634
Pleegzorg	€ 940	€ 940	€ 940	€ 0
Verblijf	€ 957	€ 833	€ 724	€ 233
Dagbesteding (incl overige)	€ 1.206	€ 1.049	€ 913	€ 293
Kostenstijging (index en groei)	€ 0	€ 714	€ 1.033	
Totaal zorgkosten	**€ 12.600**	**€ 12.600**	**€ 12.600**	**€ 1.033**

	Mutatie € '22-'23*	Mutatie € '23 - '24*	Mutatie % '22-'23	Mutatie % '23 - '24
Wijkteam	€ 251	€ 227	6%	5%
Specialistich team ambulant	-€ 178	-€ 173	-8%	-9%
Specalisistische GGZ	-€ 505	-€ 129	-16%	-5%
Pleegzorg	€ 0	€ 0	0%	0%
Verblijf	-€ 124	-€ 108	-13%	-13%
Dagbesteding (incl overige)	-€ 157	-€ 136	-13%	-13%
Inverdien effecten	€ 714	€ 319		

	Kostendeel	Overname 2023	Overname 2024	
Specialistich team ambulant	59%	15%	15%	naar wijkteam
Specalisistische GGZ	59%	5%	5%	naar spec amb
Verblijf	40%	13%	13%	naar spec amb
Dagbesteding (incl overige)	40%	13%	13%	naar wijkteam

* [Bedragen * €1.000]

1.5 Effecten transformatie in 2022

In hoeverre is in 2022 effect zichtbaar van ingezette transformatie?

In deze paragraaf wordt ingegaan op de deelvraag:

"Is in 2022 in de werkelijke volumeontwikkeling (van maand tot maand), in aantallen en intensiteit, al een effect zichtbaar van de ingezette transformatie? Zijn de hierbij gehanteerde uitgangspunten voor de transformatie realistisch gezien de daadwerkelijke volumeontwikkeling (maand tot maand in 2022)?"

- Voor beantwoording van deze deelvraag is duiding van de transformatie van belang. Wat behelst deze 'transformatie'. Een scherpe omschrijving hiervan hebben wij niet in de documentatie kunnen vinden. Op basis van hetgeen hierover opgenomen in de documentatie brengen wij de transformatie terug tot 'de beweging naar de voorkant'. Dus de transformatie heeft als doel om de inzet en verwijzing naar dure specialistische zorg te voorkomen. En door middel van preventie, laagdrempeliger zorg vroegtijdige en dichtbij aan te bieden. In dit kader: van onderaannemers die maatwerk leveren, naar begeleiding vanuit het wijkteam. Zoals ook in de uitgangspunten van de meerjarenraming benoemd.
- In het plan van aanpak van TIM SV is hierover opgenomen dat minimaal 75% van de begeleiding bij TIM SV beschikkingsarm uitgevoerd wordt in het wijkteam en minimaal 75% van de specialistische hulp ambulant wordt georganiseerd. Uit de volgende zinsnede blijkt dat dit niet een startpunt is voor de opdracht, maar een langetermijnambitie: "Door hier de eerste jaren intensief op in te steken, is het na negen jaar vanzelfsprekend om als wijk en gemeente breed samen te werken en te leren".
- In de Q2-rapportage geeft TIM SV het volgende aan met betrekking tot de transformatie:
  - *Het aantal nieuwe aanmeldingen was groter dan verwacht. De focus lag op het goed kunnen bedienen van deze nieuwe aanmeldingen.*
  - *Om naast deze nieuwe aanmeldingen ook de focus te leggen om een 'getransformeerd aanbod bij onderaannemers' te ontwikkelen, was niet realistisch.*
  - *Met Incluzio is een trap-op constructie afgesproken, waarbij zij hun inzet in de loop van de jaren intensiveren (als onderdeel van de transformatie). Door deze constructie (en de opbouw van de wijkteams) geeft TIM SV aan steeds beter in staat te zijn om zelf behandeling en begeleiding te bieden. Deze hoeft dan niet meer bij onderaannemers afgenomen te worden.*
  - *Op 1 juli faseren 17 onderaannemers uit.*
  - *Op 1 januari faseren nog eens circa 15 partijen uit. Cumulatief is dit een afname van ongeveer 30% van het aantal onderaannemers ten opzichte van 2021.*
  - *Door de afname van het aantal onderaannemers, krijgt TIM SV beter grip (kleinere span of control) op de overblijvende onderaannemers en kan ze hierdoor bij hen beter sturen op de transformatie.*
  - *TIM SV verwacht vanaf Q3 een inverdieneffect hiervan te zien.*

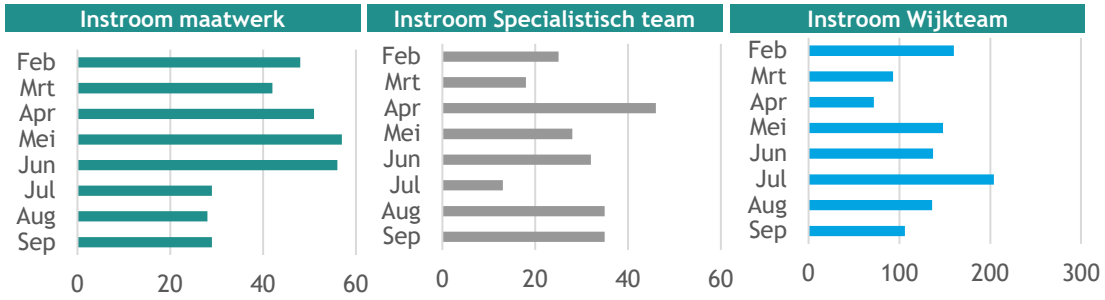
1.5 Effecten transformatie in 2022

In hoeverre is in 2022 effect zichtbaar van ingezette transformatie?

- In de Q2-rapportage is aangegeven dat de instroom vanaf maart stabiliseert bij onderaannemers (zie grafiek maatwerk). Dit is gevolg van de “trap-op constructie” (opbouw wijk-/ specialistisch team). Waardoor TIM SV meer behandeling en begeleiding zelf kan bieden i.p.v. afname hiervan bij onderaannemers, aldus TIM SV.

Ten tijde van het onderzoek is ook de Q3-rapportage van TIM SV gedeeld. Met deze rapportage kan een beter beeld geschetst worden van de ingezette transformatie in het derde kwartaal. Omdat de instroomcijfers van januari geen realistisch beeld geven van de werkelijke instroom per maand (door initiële instroom in verband met de transitie en de boeggolf), is de instroom vanaf februari weergegeven in de grafieken op deze pagina.

- In Q3 is het inverdieneffect (aangegeven in Q2-rapportage) echter nog niet zichtbaar. Na navraag blijkt ook dat TIM SV voorgenoemde uitspraak in de Q2- rapportage achteraf te optimistisch vindt.
- In Q3 zien we wel een verdere daling van de instroom bij het maatwerk/ onderaannemers (+/- 30 p.m.), terwijl de aantallen in het wijkteam en specialistisch team niet afnemen. Hieruit blijkt dat de transformatie inhoudelijk vorm krijgt.
- De (geprognotiseerde) kosten voor maatwerk zijn verder toegenomen in Q3 ten opzichte van Q2, dit betekent dat TIM SV verwacht meer cliënten dan vooraf gedacht bij onderaannemers te plaatsen.
- De lagere instroom bij onderaannemers werkt vertragend door in financiële resultaten, omdat kosten bepaald worden door het zittende cliëntenbestand. Om dit aantal (en daarmee de kosten) omlaag te brengen, dient eerst voldoende uitstroom plaats te vinden om het zittende cliëntenbestand (en daarmee de kosten) bij de onderaannemers te verlagen.
- De totale kosten en de kosten per cliënt in maatwerk laten een stijging van 1% zien, ondanks hogere inflatie en (waarschijnlijk) hogere complexiteit van zorg, hieruit blijkt de transformatie.
- Met de huidige inzichten geeft TIM SV aan dat de resultaten van de transformatie in de kosten zichtbaar worden in Q4 van 2022 en uiterlijk in Q1 van 2023.
- Uit de analyse van kosten per cliënt (zie Trends Stichtse Vecht) blijkt dat afhankelijk van de gehanteerde aannames en de uitkomsten van de prognoses over 2022, sprake kan zijn van een inverdieneffect over 2022.
- In de meerjarenbegroting valt af te lezen dat in 2023 (prognose) de inverdien-effecten zichtbaar worden. In 2022 dient daarvoor de basis gelegd te worden.
- Wij concluderen dat in aantallen cliënten een effect zichtbaar is van de ingezette transformatie. De gehanteerde uitgangspunten blijken met de huidige kennis realistisch. Door de hogere cliëntenaantallen en de boeggolf is de snelheid waarmee het inverdieneffect hiervan zichtbaar wordt (714k in 2023) mogelijk niet realistisch.



1.6 Ingezette transformatie in prognose

Is in de prognose in de Q2-rapportage rekening gehouden met de effecten van de transformatie?

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de volgende deelvraag: *In welke mate is in de prognose van de kosten van maatwerk in de Q2 rapportage van TIM SV rekening gehouden met de beoogde en voor 2022 voorziene effecten van de transformatie?*

In de prognose van TIM SV in de Q2-rapportage worden twee scenario's (prognoses voor resultaat 2022) geschetst. Deze zijn hiernaast weergegeven.

- In scenario 1 wordt de aanname gedaan dat de situatie van het eerste half jaar wordt geëxtrapoleerd. Aangezien aangegeven is dat in het eerste half jaar geen mogelijkheid tot transformatie is geweest, is dat in de prognose van scenario 1 in het geheel ook niet het geval.
- In scenario 2 is het uitgangspunt dat meer zorg van onderaannemers overgaat naar het specialistisch team en het wijkteam. Dit is de kern van de transformatie en leidt ook tot een lagere prognose (€ 2,2 mln.). **In dit geval concluderen wij dat in prognose 2 uit de Q2-rapportage rekening is gehouden met de effecten van de transformatie.**
  - Wat wij hierbij opmerken is dat ook de kosten van het wijkteam en het specialistisch team lager zijn in het tweede scenario ten opzichte van het eerste scenario. Dit achten wij niet realistisch gezien het uitgangspunt van het scenario. Navraag bij TIM SV levert op dat niet zozeer "keuze" scenario's zijn, maar mogelijke uitkomsten in resultaten (best en worstcase scenario's).
  - In de Q2-rapportage is aangegeven dat de instroom vanaf maart stabiliseert bij onderaannemers (grafiek instroom onderaannemers). Dit is gevolg van de "trap-op constructie" voor het aannemen van nieuwe medewerkers (wijkteam en specialistisch team). Hierdoor is TIM SV beter in staat om zelf behandeling/begeleiding te bieden i.p.v. afname hiervan bij onder-aannemers.
  - Er is in de realisatie nog geen financieel effect zichtbaar van de transformatie.
  - In de prognoses is dit afhankelijk van de gehanteerde aannames wel zichtbaar in de kosten per cliënt.

[bedragen * €1.000]	Uit Q2 rapportage		Uit Q3 rapportage	
	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 1	Scenario 2
Inkomsten	**€ 12.600**	**€ 12.600**	**€ 12.600**	**€ 12.600**
Wijkeam	€ 3.421	€ 3.021	€ 3.021	€ 3.021
Specialistisch team	€ 2.358	€ 2.089	€ 2.359	€ 2.204
Maatwerk	€ 14.400	€ 12.960	€ 15.893	€ 14.304
Overhead	€ 1.816	€ 1.709	€ 1.761	€ 1.602
Totale lasten	**€ 21.995**	**€ 19.779**	**€ 23.034**	**€ 21.131**
Resultaat	***€ -9.395***	***€ -7.179***	***€ -10.434***	***€ -8.531***

Conclusie hoofdvraag 1: Oorzaken samengevoegd

Wat zijn de oorzaken van de budgetoverschrijdingen

Om de tweede hoofdvraag te kunnen beantwoorden, met betrekking tot de risico- en verantwoordelijkheidsverdeling, is het van belang de oorzaken van de overschrijding te duiden. Deze vormen de basis voor het toedelen van de verantwoordelijkheid.

In antwoord op de voorgaande deelvragen zijn diverse oorzaken gepasseerd. Daarnaast zijn ook diverse financiële analyses gemaakt van de overschrijdingen. Op deze pagina brengen we deze elementen terug naar de kern van het vraagstuk: welke ontwikkeling heeft welk deel van de overschrijding veroorzaakt? Hierbij zijn drie categorieën onderscheiden.

Gezien de complexiteit en verwevenheid van het vraagstuk, was het voor het kwantificeren van de oorzaken in bepaalde gevallen noodzakelijk een aantal uitgangspunten te formuleren. Wij hebben dit gedaan, in plaats van het niet geven van een kwantificatie, omdat het naar onze mening in het belang van beide partijen is om een zo gekwantificeerd als mogelijke analyse van de oorzaken te hebben. Op de volgende pagina worden de oorzaken gekwantificeerd, waarbij wij de gehanteerde uitgangspunten zo transparant als mogelijk hebben beschreven en weergegeven.

Ontwikkelingen die een kwantificeerbare oorzaak vormen voor de budgetoverschrijding

- Te laag startbudget op basis van laatste inzichten (realisatie 2021)
- Toename jaarlijks (unieke) cliëntenaantal
- Boeggolf
- Niet-begrote kosten voor cliënten met casusregie
- Geen dekking uitvoeringsorganisatie doorberekend aan onderaannemers
- Kostenontwikkelingen (Inflatie en tariefcategorieën onderaannemers)
- Hogere kosten verbouwing Safariweg

Ontwikkelingen die een niet-kwantificeerbare oorzaak vormen voor de budgetoverschrijding

- **Toestroom vluchtelingen met zorgbehoefte als gevolg van Oekraïne-crisis:**
  Toestroom op gang gekomen, effect nog niet waarneembaar. Separaat onderwerp van gesprek.
- **krapte arbeidsmarkt, waardoor meer inleen noodzakelijk:**
  Geen zicht op extra benodigde inleen als gevolg van krapte en het financiële effect van inleen. Kostenstijgingen in algemene zin zijn meegenomen in de kwantificeerbare oorzaken.

Ontwikkelingen die geen oorzaak vormen voor de budgetoverschrijding

- **Woonplaatsbeginsel (Wpb) Jeugdwet:** het Wpb pakt (financieel) positief uit voor de gemeente
- **(des)investeringen in het voorveld:** minder bezuinigd en wel geïnvesteerd in voorveld gemeente
- **Vermindering bedden YEPH:** niet als feit kunnen beschouwen en effect niet kwantificeerbaar
- **Geen inverdieneffecten (transformatie) gerealiseerd:** deze waren niet begroot in 2022

Conclusie hoofdvraag 1: Oorzaken samengevoegd

Geschatte gekwantificeerde oorzaken van de budgetoverschrijding op basis van geprognotiseerde bedragen en aannames BDO

Te laag startbudget op basis van laatste inzichten: € 2.570k
- Realisatie 2021 bedroeg € 15.170k (pagina 22/26)
- Budget 2022 zou met deze kennis € 15.170k bedragen
- Verklaring overschrijding: € 2.570k

€ 2.570k

Toename jaarlijkse (unieke) cliëntenaantal: Pro Memorie (PM)
- 382 unieke cliënten meer in 2022 t.o.v. 2021 (pagina 25)
- Kosten per cliënt in 2021: € 6,43k - € 7,26k (pagina 27)
- Kwantificatie overschrijding in afstemming met partijen op PM gezet, vanwege:
  1) onzekerheid in omvang van toename cliëntenaantal - verschil scope 2021-2022?
  2) onvoldoende draagvlak hanteren kosten per cliënt 2021 ter kwantificatie 2022

PM

Boeggolf: € 313k - € 353k
- De doorstroom uit 2021 is relatief laag t.o.v. voorgaand jaar
- De instroom in 2022 is hoger dan gebruikelijk (pagina 26)
- Reguliere doorstroom/instroom is 61/39. Bij verhouding 61/39 zouden 451 meer cliënten (prognose) zijn doorgestroomd uit 2021 en minder in 2022 ingestroomd
- Er is aangegeven dat bewust gestuurd is op afsluiten trajecten
- Wij hanteren de aanname dat 50% van 451 ontstaan is door niet-bewuste sturing op afsluiting van trajecten
- Daarnaast zijn 31 casussen vanuit Youké overgegaan naar TIM SV, deze hebben niet op de nullijst gestaan, maar zijn wel bekend (geen boeggolf)
- Daarmee kwantificeren wij de boeggolf op 195 cliënten: 50% van 451 - 31
- Waarbij de uitgestelde zorg drie maanden is (¼ deel van het jaar)
- Verklaring overschrijding: € 313k - € 353k (€ 6,43k - € 7,26k * ¼ x 195 cliënten)

€ 313k - € 353k

Geen dekking uitvoeringsorganisatie doorberekend maatwerk: € 295k
- Initieel had TIM SV € 295k geraamd in het budget voor onderaannemers ter dekking van de uitvoeringsorganisatie
- Deze is niet doorberekend gezien reeds druk op de tarieven was

€ 295k

Niet opgenomen kosten door onbekendheid omvang casusregie: €0 - € 747k
- TIM SV heeft (prognose BDO) 467 cliënten die alleen casusregie ontvangen in 2022
- Deze groep is niet opgenomen in begroting wegens gebrek aan informatie hierover (pagina 42). Deze groep is wel onderdeel van de scope van de opdracht van TIM SV
- De kosten voor het wijkteam bedragen circa € 3,2k per cliënt (pagina 28)
- Hierin zijn ook cliënten opgenomen die begeleiding ontvangen
- Wij hanteren de aanname dat kosten per cliënt (alleen) casusregie € 1,6k bedragen
- Verklaring overschrijding: € 0 - € 747k (467 cliënten * € 1,6k)
- In hoeverre TIM SV mocht aannemen dat dit cliëntenaantal nihil (of ander aantal) was, of dat het aantal slechts onbekend, maar wel onderdeel van de opdracht was, bepaald op welk bedrag van de range dit risico wordt ingeschat.

Toename aantal cliënten casusregie: € €0 - € 747k
- In de aanbestedingsdocumentatie zijn geen cliënten met casusregie opgenomen
- Verklaring overschrijding: € 0 - € 747k (467 * € 1,6k)
- Uitkomst van deze range wordt bepaald door hetgeen genoemd in het risico hiervoor

€ 747k

Loon- en prijsindexaties: € 856k - € 967k
- De algemene rekeneenheid voor de gemaakte kosten is kosten per cliënt
- In 2021 was dit €6,43k - € 7,26k
- Het geprognotiseerde cliëntenaantal in 2022 bedraagt 2.472
- Indexatie 2022 bedraagt 5,39% (pagina 36)
- Kostenstijging per cliënt o.b.v. indexatie: € 346 - € 391 (€ 6,43k - € 7,26k * 5,39%)
- Verklaring overschrijding: € 856k - € 967k (€ 346 - € 391 * 2.472)

€ 856k - € 967k

Hogere kosten verbouwing Safariweg: € 41k
- De kosten voor de verbouwing aan de Safariweg zijn hoger dan begroot
- Enerzijds prijsstijgingen, anderzijds kortere afschrijvingstermijn
- Kosten vallen € 6,8k per maand hoger uit dan begroot vanaf 1 juli
- Verklaring overschrijding: € 41k (€ 6,8k * 6 maanden)

€ 41k

Laag - uitkomst wijkt waarschijnlijk af van prognose, o.b.v. realisatie 2022.
Midden - kans is aannemelijk dat uitkomst afwijkt van prognose, o.b.v. realisatie 2022
Hoog - Belangrijke elementen van de prognose staan vast (o.b.v. realisatie cijfers) en kan op onderdelen afwijken van prognose.

Deel 2 : Toepassing van de risicoverdeling

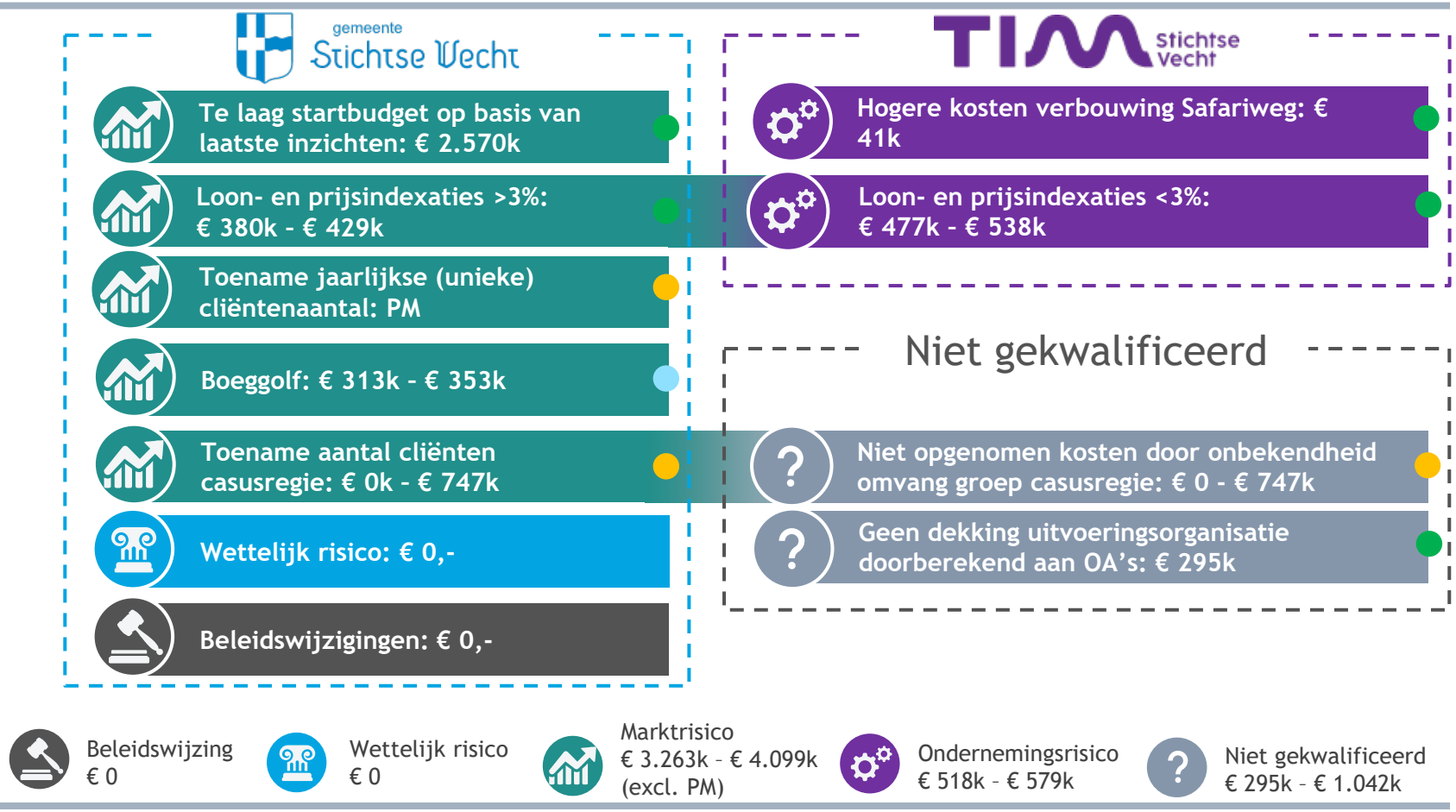
Samenvatting hoofdvraag 2

Risicoverdeling van de budgetoverschrijding van TIM Stichtse Vecht

Hoofdvraag 2: Hoe moet de risicoverdeling, zoals vastgelegd in de partnerschapsakte en uit-voeringsafspraken, toegepast worden?

Mate van zekerheid uitkomst o.b.v. gehanteerde aannames

- Laag – uitkomst wijkt waarschijnlijk af van prognose, o.b.v. realisatie 2022.
- Midden – kans is aannemelijk dat uitkomst afwijkt van prognose, o.b.v. realisatie 2022
- Hoog – Belangrijke elementen van de prognose staan vast (o.b.v. realisatie cijfers) en kan op onderdelen afwijken van prognose.



Let op: Dit zijn geschatte bedragen (o.b.v. prognoses), de daadwerkelijke uitkomst kan afwijken van de weergegeven cijfers.

2.1 Markt- en ondernemingsrisico's

Beïnvloedbaar (ondernemingsrisico) en niet-beïnvloedbaar (marktrisico)

2.1 Wat is beïnvloedbaar (ondernemingsrisico) en niet-beïnvloedbaar (marktrisico) en een kwalificatie in het licht van de trends en de patronen in 2020-2022?

- De termen beïnvloedbaar en niet-beïnvloedbaar zijn ondanks wat deze vraagstelling doet vermoeden, niet parallel te trekken aan ondernemingsrisico en marktrisico. Een ondernemingsrisico kan evenwel niet-beïnvloedbaar zijn voor een onderneming. Een marktrisico daarentegen is in ieder geval niet-beïnvloedbaar.
- De relevante vraagstelling, in het kader van dit onderzoek en in het licht van de verantwoordelijkheidsverdeling, is de kwalificatie van markt- en ondernemingsrisico's.
- Voor beantwoording van deze vraagstelling hebben wij gesteund op het memo van de juristen van de gemeente en TIM SV d.d. 16-11-2022.
- De samenvatting van dit memo is hiernaast weergegeven.

Samenvatting memo juristen gemeente en TIM SV

- Gemeente heeft aan Timon* een vast budget verstrekt.
- Er geldt een veiligheidsventiel op basis waarvan het budget kan worden aangepast. Dit kan slechts na analyse van de oorzaken en mogelijke oplossingen. Het doel is om zo veel als mogelijk binnen het budget te blijven.
- Bij kwalificatie van oorzaken als ondernemingsrisico, zal de financiële verantwoordelijkheid in beginsel door Timon gedragen moeten worden.
- Bij kwalificatie van oorzaken als marktrisico, wettelijk risico en beleidswijzigingen zal de gemeente deze verantwoordelijkheid in beginsel moeten dragen.
- In het memo van de juristen wordt aangegeven dat de achterliggende bewoordingen van beïnvloedbaar en niet-beïnvloedbare (endo- en exogene factoren) wel duiding geven aan de kwalificatie van de risico's en richting geven voor de indeling in ondernemings- en marktrisico.
- Op de hiernavolgende pagina is de risico-indeling, als in het memo van de juristen beschreven, weergegeven, evenals de (in beginsel) risicodragende partij en voorbeelden van de betreffende risico's
- De gemeente is van mening dat ook in het geval van marktrisico's, de financiële nadelen hiervan deels door Timon geleden moeten worden. Zij hebben een inspanningsverplichting om tóch binnen budget te blijven.
- Timon erkent de inspanningsverplichting, maar geeft aan dat marktrisico's in beginsel bij de gemeente zijn gelegd.

* In het memo van de juristen van de gemeente en TIM SV wordt gesproken over "Timon", gezien dit formeel de juridische entiteit, de hoofdaannemer is. In onze rapportage spreken wij van TIM SV als het relevante label van Timon. In dit kader kan Timon gelezen worden als TIM SV. Waarbij aangemerkt dat Timon de formeel juridische partij betreft. TIM SV heeft geen aparte juridische status.

2.1 Risicocategorieën definities

Definities uit de juridische memo (bijlage 3)

Wettelijk Risico

"wetswijzigingen die invloed hebben op de te leveren zorg en/of het beschikbare budget" (Uitvoeringsafspraken, p. 15).

Beleidswijzigingen

"beleidswijzigingen van gemeente die van invloed zijn op de te leveren zorg en/of het beschikbare budget" (Uitvoeringsafspraken, p. 15).

Marktrisico's

(Uitvoeringsafspraken, p. 16), op p. 15 toegelicht als: "Wanneer (de inhoud en/of omvang van) de zorgvraag of cliëntpopulatie substantieel anders is ten opzichte van de aannames die gehanteerd zijn bij het sluiten van het contract en meerkosten met zich mee brengen". Verderop wordt nog genoemd dat "niet of nauwelijks te beïnvloeden factoren […] veelal" in deze categorie zullen vallen. Specifiek ten aanzien van de zwaarste gevallen vermeldt de Uitnodiging tot inschrijving onder deze categorie nog (eind p. 25, eerste zin p. 26) dat aanvullende zorg voor de cliënten met een zeer zware zorgvraag onder deze kwalificatiegrond zou kunnen vallen, in welk geval op casusniveau – indien nodig – aanvullende financiële afspraken worden gemaakt.

Ondernemingsrisico's

(Uitvoeringsafspraken, p. 16), in de Uitnodiging tot inschrijving nader toegelicht als "beïnvloedbare kostenontwikkelingen (op- en neerwaarts)" en "inverdieneffecten (benefits) die binnen de beïnvloedingssfeer van Opdrachtnemer vallen". Deze formulering bevat geen vooraf gespecificeerde subcategorieën.

2.1 Risicocategorieën

Voorbeelden van risico's* en toedeling risicodrager

gemeente Stichtse Vecht

Wettelijk Risico

- Invoering woonplaatsbeginsel**

Beleidswijzigingen

- Terugbrengen voorzieningen voorveld waardoor minder inzet op preventie mogelijk is

Marktrisico's

- Tarieven van onderaannemers verhogen op wijze niet bij inschrijving voorzien, als gevolg van (substantiële) tariefstijgingen op basis van aanbestedingen in de regio en/of vanwege substantiële krapte op de arbeidsmarkt.
- Mate van huiselijk geweld stijgt in de regio, meer en relatief zwaardere zorgvragen
- Toename cliënten in 2021 waarvan de zorg tot 2022 is uitgesteld
- Substantieel hogere loon- en prijsindexaties >3%

Risico kwalificatie

TIM Stichtse Vecht

Ondernemingsrisico

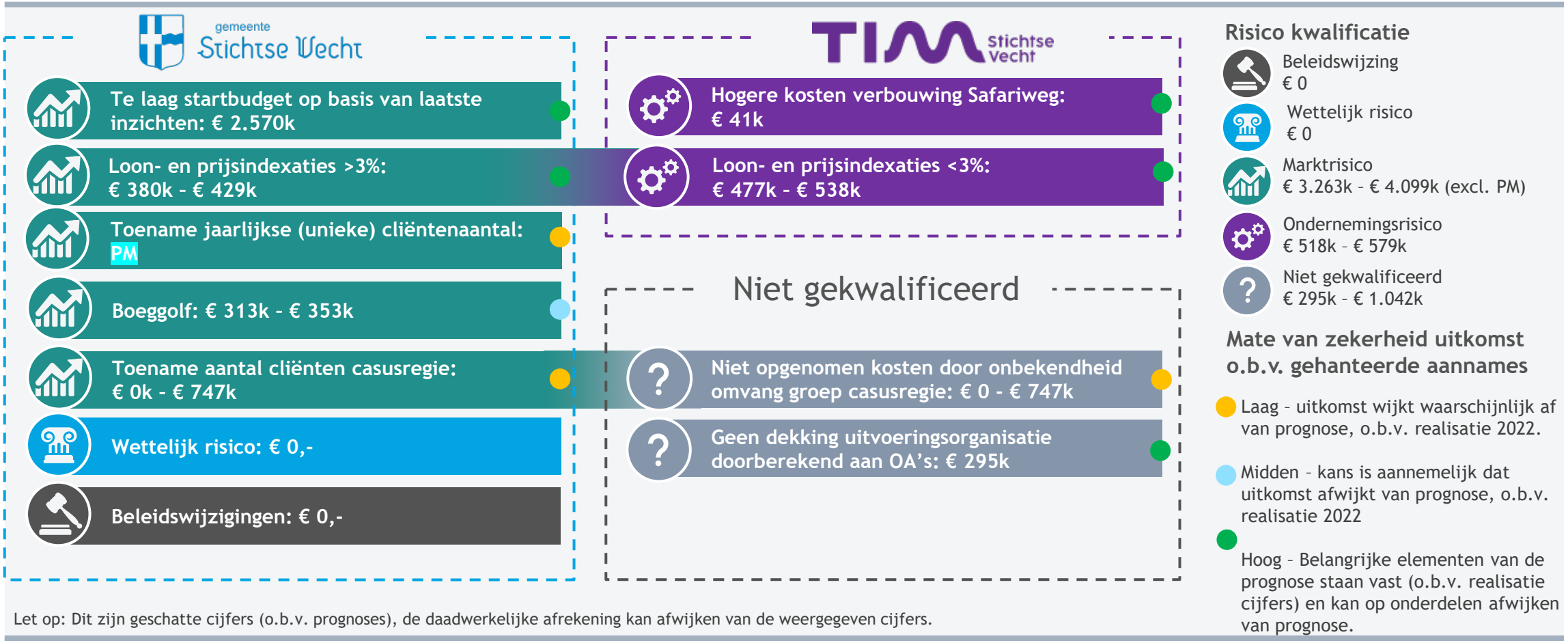
- Huurstijgingen
- Reguliere loon- en prijsindexaties
- Inschakeling derde v.w.b. optimalisatie transformatie
- Tegenvallende transformatieresultaten
- Kosten systeemaanpassingen

* Hypothetische voorbeelden uit memo ter duiding van het soort risico dat in deze categorie valt.
** Bij gebrek aan voorbeeld in memo, door onderzoekers van BDO dit voorbeeld hier toegevoegd.

BDO

2.2 Kwantificatie risico's in licht van trends en patronen

Voor welke risico's is gemeente en voor welke risico's is Timon risicodrager, volgens deze documenten?



Let op: Dit zijn geschatte cijfers (o.b.v. prognoses), de daadwerkelijke afrekening kan afwijken van de weergegeven cijfers.

2.3 Risico's die niet voortkomen uit de risicoverdeling

Zijn er risico's waarvoor de risicoverdeling niet concreet blijkt uit deze documenten en welke zijn dat?

- In het memo van de juristen is aangegeven dat kort samengevat gesteld kan worden dat veel van de te verwachten omstandigheden onder één van de risicocategorieën onder te brengen zijn.
- Zij geven ook aan dat het opstellen van ieder contract een "glazen bol" vereist. In praktijk dekken contracten dan ook haast nooit alle specifieke omstandigheden af.
- Hierdoor kan het geval ontstaan (zijn) dat bepaalde risico's op basis van de documenten niet toe te bedelen zijn.
- Het risico dat wij niet hebben kunnen toebedelen op basis van het memo van de juristen, betreft het risico van de overschrijding van het implementatie-budget (hiernaast uiteengezet).
- Daarnaast hebben wij de overschrijding, als gevolg van niet opgenomen cliënten met casusregie, niet kunnen toebedelen aan de risicocategorieën.
- Ten slotte hebben wij de overschrijding, als gevolg van het niet doorberekenen van dekking voor de uitvoeringsorganisatie aan onderaannemers, niet kunnen toebedelen aan een van de risicocategorieën.
- Verder hebben wij alle kwantificeerbare oorzaken op basis van het memo van de juristen kunnen toebedelen aan een van de risicocategorieën.
- Tevens zien wij, met de kennis van nu, momenteel verder geen (nog niet voorgedane) risico's die niet toe zijn te delen op basis van betreffend memo.

Overschrijding implementatiebudget

Het risico van de overschrijding van het implementatiebudget blijkt niet uit het memo van de juristen. Timon geeft aan € 850k aan implementatiekosten gemaakt te hebben. Hiervan geven zij aan dat (mondeling) afgesproken is dat de meerkosten voor de implementatie meegenomen mochten worden in de totale afrekening over het eerste jaar. De gemeente geeft aan deze afspraak niet gemaakt te hebben. De gemeente heeft op 29 november 2022 aangegeven dat toentertijd is benoemd dat ""mogelijkerwijs (vanuit coulance oogpunt) de gemeente hier nog verder in kan bijdragen (mits TIM SV dit onderbouwd)". Op basis van de beschikbare documentatie zijn de vastgelegde afspraken hieromtrent als volgt:

- In de uitnodiging tot inschrijving benoemt de gemeente dat het implementatiebudget maximaal € 500k bedraagt.
- In het plan van aanpak (3: transitie), onderdeel van de inschrijving van Timon, geven zij aan dat: "Wanneer we in de kosten het transitiebudget overstijgen, zien we dit als een eigen investering in TIM."
- Op 21 december 2021 heeft Timon een brief gestuurd met daarin een uiteenzetting van de kosten voor de implementatie (à € 850k). In deze brief geven zij aan dat zij "een aanvraag doen voor de dekking van (een deel van) de implementatiekosten voor een bedrag à € 500k, conform afspraak in de dialoogfase en uitvraag".

Op basis van de inhoud van voorgenoemde documentatie, concluderen wij dat de meerkosten van implementatie á € 350k voor risico en verantwoordelijkheid van Timon zijn. Tenzij partijen anders besluiten.

2.4 Kwalificatie en advies over de risicoverdeling

Risicoverdeling van factoren voor 2022 en verder

2.4 Geef een kwalificatie en advies over de toepassing van de risicoverdeling van de beïnvloedbare en niet-beïnvloedbare factoren voor 2022 en ook de jaren erna in relatie tot de vaststelling van het budget.

- Op basis van de geprognotiseerde risicoverdeling (zie pagina 57) valt in totaal een geschat bedrag (o.b.v. prognoses en aannames) van € 3.263k – € 4.099k (+ PM) onder het marktrisico en daarmee onder verantwoordelijkheid van de gemeente.
- Wij zien geen wettelijke risico's en risico's met betrekking tot beleidswijzigingen als oorzaak van de overschrijding.
- Een geschat bedrag (o.b.v. prognoses en aannames) van € 518k - € 579k valt onder het ondernemersrisico en daarmee onder verantwoordelijkheid van TIM SV.
- Een geschat bedrag van € 295k - € 1.042k hebben wij niet kunnen kwalificeren.
- De geprognotiseerde overschrijding van TIM SV over 2022 is € 5.752k (€ 18.352k – € 12.600k)
- Het totaal van de gekwantificeerde oorzaken is (afhankelijk van de uiteindelijke kwantificatie van de PM post) waarschijnlijk groter dan de geprognotiseerde overschrijding. Dit kan doordat meer ontwikkelingen in de financiën van TIM SV optreden, dan ontwikkelingen die als oorzaak voor overschrijdingen kwalificeren. Waar mogelijk hebben wij verwevenheid tussen oorzaken uitgesplitst.
- Het is aan de partijen om te besluiten wat de primaire risico's zijn en wie voor welk deel van de overschrijding over 2022 de verantwoordelijkheid draagt.
- Hierin zijn twee uitersten (en tussenliggende opties) mogelijk. In de ene optie draagt de gemeente eerst diens verantwoordelijkheid en het resterende door TIM SV. De andere optie is tegenovergesteld (eerst TIM SV, gemeente resterend deel).

Van prognose naar realisatie

- Als gesteld in de rapportage betreffen de overschrijdingen op het budget en de gekwantificeerde oorzaken, die hieraan ten grondslag liggen, prognoses.
- Op basis van deze geprognotiseerde bedragen kunnen partijen besluiten over eventuele bevoorschotting van kosten op basis van de gezamenlijk te maken afspraken over de verantwoordelijkheidsverdeling.
- Echter zijn uiteindelijk de gerealiseerde bedragen relevant, voor de definitieve bepaling van de verantwoordelijkheidsverdeling (in euro's).
- Na de (financiële) jaarafsluiting van 2022 kunnen de geprognotiseerde bedragen omgezet worden in definitieve bedragen.
- De geprognotiseerde bedragen zijn tot stand gekomen op basis van diverse aannames. Deze zijn in deze rapportage benoemd, dan wel door partijen in de onderliggende documentatie opgenomen. Partijen dienen het gezamenlijk eens te worden over de gehanteerde (dan wel te hanteren) aannames voor de bepaling van de voorgedane risico's in euro's. Voor de gerealiseerde cijfers (bijvoorbeeld cliëntenaantallen) dienen dezelfde aannames gehanteerd te worden als in de aanlevering ten behoeve van dit onderzoek.
- Wij stellen voor in belang en ter comfort van beide partijen, dat partijen onafhankelijk laten vaststellen of dezelfde aannames gehanteerd zijn voor de bepaling van de gerealiseerde cijfers (t.o.v. de huidige prognoses).
- In het kort komt het erop neer dat aan het einde van (elk) het jaar, de voor dit onderzoek uitgevoerde berekeningen, opnieuw uit te voeren op basis van gerealiseerde cijfers.

2.4 Kwalificatie en advies over de risicoverdeling

Risicoverdeling van de risicocategorieën

- Voor de bepaling van het budget voor de jaren na 2022 is het van belang of de risico's structureel of incidenteel van aard zijn. De structurele risico's dienen in de budgetten voor komende jaren verwerkt te worden. Over de incidenteel voorgedane risico's, dienen partijen in dat jaar (in dit geval 2022) een besluit te nemen
- Hierna hebben wij weergegeven welke risico's wij als incidenteel zien en als dusdanig behandeld dienen te worden. Tevens hebben wij ook de structurele risico's benoemd en een voorgestelde werkwijze hoe hiermee om te gaan ten aanzien van het budget voor de komende jaren.
- Zowel voor de incidentele als de structurele kosten (risico's) geldt: aan het eind van elk jaar wordt definitief budget over dat jaar bepaald, door de (prognose) berekening op basis van gerealiseerde cijfers opnieuw uit te voeren.

Kosten uit incidentele risico's

- **Toestroom (zorgvraag) Oekraïners:** dit risico is voorlopig incidenteel risico, mogelijk blijkt deze later structureel van aard
- **Overschrijding Implementatiebudget:** € 350k
- **Boeggolf:** de boeggolf heeft eenmalig plaatsgevonden in het kader van de transitie van de aanbieders uit 2021 naar TIM SV
- **Geen dekking uitvoeringsorganisatie doorberekend aan onderaannemers.**

Op basis van geprognotiseerde bedragen, van het effect van een incidenteel risico, kunnen partijen afspraken maken over eventuele bevoorschotting hiervan. Op basis van gerealiseerde cijfers, na afsluiting van het jaar, kan de afrekening hiertoe definitief gemaakt worden.

Kosten uit structurele risico's

- **Verhoogde cliëntenaantallen:** door de boeggolf in 2022, de effecten van Corona en de stabiliserende instroom gedurende het jaar, verwachten we dat de cliëntenaantallen bij TIM SV de komende jaren niet meer met eenzelfde snelheid toenemen als tussen 2021 en 2022 het geval was.
- **Stijgende kosten door inflatie en loonkostenontwikkelingen:** Voor het percentage boven de 3% (op basis van de OVA en de PPC index: 80/20) dient het budget voor TIM SV in enig jaar opgehoogd te worden.
- **Wets- en beleidswijzigingen:** bij relevante wets- of beleidswijzigingen, ramen partijen gezamenlijk verwachte (financiële) effecten hiervan. De kosten worden aan het budget van het jaar, van effectuering hiervan, toegevoegd.

Aangezien de gemeente beperktere sturing op de kosten heeft dan in voorgaande jaren het geval, zijn de kosten van het voorgaande jaar vanaf 2023 geen goede maatgever meer voor het budget voor het komende jaar. Voor het jaar 2022 hebben wij dit uitgangspunt nog wel gehanteerd voor kwantificatie van bepaalde overschrijdingen.

- Voor de toenemende kosten als gevolg van verhoogde cliëntentaantallen vanaf 2023, adviseren wij om dezelfde methodiek te hanteren als gebruikt voor de kwantificatie van de kosten over 2022 als gevolg hiervan (c.q. de uiteindelijke kwantificatie van de PM post).

Op basis van constateringen gedurende het onderzoek hebben wij, naast financiële afspraken, ook enkele aanbevelingen ter versteviging van het partnerschap in de toekomst opgenomen. Deze zijn op de volgende pagina beschreven.

Nieuwe perspectieven voor TIM Stichtse Vecht

Samen vooruit, versteviging van het partnerschap: adviezen o.b.v. constateringen gedurende proces

Bespreekpunten afsluiten met een concrete actie of besluit.
Zorg dat onderwerpen van gesprek die voor (een van beide) partijen van belang zijn, afgesloten worden met een besluit of een vervolg-actie. Leg deze besluiten en acties eenduidig vast. Hiermee wordt discussie over gemaakte afspraken voor-komen in de toekomst.

Toon lef
Stel besluiten niet onnodig uit en besluit op basis van de beschikbare kennis. Bouw eventueel een later evaluatiemoment in, om de (gewenste) effecten van het besluit te volgen en de mogelijkheid tot bijsturing te creëren. Dit biedt perspectief en neemt onzekerheid weg voor beide partijen. Geef aan wat van beide partijen verwacht wordt bij een besluit of spreek vooraf een wijze van besluit-vorming af.

Inrichten risicomanagement
Wij adviseren om samen in gesprek te gaan over de mogelijke risico's in de toekomst. Deze risico's worden concreet benoemd en vastgelegd. Hierop worden beheersmaatregelen en/of reacties in het geval het risico zich voordoet afgesproken. Blijf de risico's samen volgen en hou deze up- to-date.

Planning en Control cyclus
In het eerste jaar was TIM SV niet in staat "in control te zijn". Wij adviseren om hier actief op te investeren door o.a. het opstellen van een nieuwe begroting met realistische uitgangspunten op basis van de huidige kennis. Rapporteer op een vooraf afgesproken wijze, zodat partijen gezamenlijk de realisatie van de beoogde "doelen" van de samen-werking kunnen volgen.

Blijf transformatie inzetten
Om grip te krijgen op de kosten-ontwikkeling, zal TIM SV de beoogde transformatie voortzetten. Verbeter het zicht op de (cliënten bij) onder-aannemers om beter zicht te houden op mogelijke transformatiekansen en opdrachtbevestigingen vs. facturatie. De transformatie zal door een kleinere span of control (van OA's) meer grip en een positieve cyclus teweeg brengen.

BDO.nl

nieuwe perspectieven

In de nieuwe economie doen kansen zich sneller voor dan ooit. Nieuwe spelregels geven een boost aan zakelijk werken. En een nieuwe generatie staat klaar om het anders te doen. Beter, slimmer, innovatiever. Wie succesvol wil ondernemen, moet zelf ook vernieuwen. Open staan voor verandering. En met open vizier kijken naar de mogelijkheden die voor ons liggen.

Nieuwe perspectieven, dát is wat BDO u wil bieden. En kan bieden, dankzij onze unieke combinatie van lokale marktkennis en een internationaal netwerk. Persoonlijke dienstverlening en een professionele aanpak. BDO helpt u graag om vanuit een andere invalshoek naar uw business te kijken. Zodat u de juiste beslissingen neemt om uw organisatie sterker, wendbaarder en succesvoller te maken. Of u nu een mkb-bedrijf, familiebedrijf, publieke organisatie of internationale onderneming bent.

BDO kijkt graag met u vooruit. Samen komen we tot nieuwe inzichten en nieuwe kansen in uw markt. Samen creëren we nieuwe perspectieven.

BDO

Bijlage 1: uitgangspunten in cliëntenaantallen TIM SV

Berekening geprognotiseerde cliëntenaantallen 2022, correctie casusregie

- **2022 (t/m Q3) |** De gegevens in de onderste tabel onder de kop '2022 (t/m Q3)' zijn gebaseerd op de door TIM SV aangeleverde cliëntenaantallen tot en met september. Deze vloeien voort uit de bovenste tabel. De categorie overig is daarin bij de cliënten Jeugd opgeteld, gezien de cliënten zijn verdeeld op basis van geboortejaar en hierdoor een relatief grote groep cliënten onder Wmo zijn ingedeeld. Dit is ook benoemd in de deelvraag waarin naar deze bijlage wordt verwezen.
- **Correctie alleen casusregie |** Uit verdere analyse van de cliëntenbestanden blijkt dat er, tot en met september, 556 cliënten alleen casusregie hebben ontvangen. Hiervan ontvangen 265 cliënten geen zorg meer in september. Bij de overige 291 cliënten duurt de casusregie voort in september. Circa de helft van de cliënten van de cliënten stroomt dus uit voor september, daarom heeft BDO de aanname gedaan dat de helft (146 cliënten) niet doorstroomt naar een ander zorgproduct en waar casusregie dus niet fungeert als voorportaal voor doorverwijzing naar andere teams. Hierdoor kan de groep van 410 cliënten (74%) worden gekenmerkt als cliënten met alleen casusregie en 146 cliënten (26%) ontvangen tot en met september alleen casusregie maar stromen door naar een ander zorgproduct. BDO heeft deze populatie van 410 cliënten t.b.v. een goede vergelijkbaarheid uit de cijfers gehaald, deze cijfers zijn verdeeld op basis van de verdeling Jeugd (410 * 58,8%) en Wmo (410 * 41,2%). Op basis van de uiteindelijke realisatie over 2022 dient deze aanname getoetst te worden op feitelijke juistheid.
- **2022 (t/m Q3) - correctie |** De cijfers in deze kolom betreffen de realisatiecijfers 2022 t/m Q3 minus de correctie voor de groep die alleen casusregie ontvangt (zie hierboven).
- **Instroom vanaf oktober |** TIM SV heeft in het document "cliënten aantallen TIM SV" de instroom geschat op 360 voor Q4 (120 p/m). Deze instroom is verdeeld op basis van de tabel "uitgangspunten instroom".
- **prognose 2022 |** De prognose is gebaseerd op de realisatie 2022 t/m Q3 minus de correctie voor alleen casusregie plus de instroom in Q4. Het totaal van de cliënten komt uit op 2.939 cliënten. Waarvan 467 cliënten alleen casusregie ontvangen. Het aantal van 2.472 achten wij op basis van de uitgangspunten een zuiverdere basis vormen voor de vergelijking van de cliëntenaantallen van 2022 met eerdere jaren.

2022 t/m Q3	Jeugd	Wmo	Overig	Totaal
Wijkteam	315	409	116	840
ST	263	9		272
Maatwerk	902	645		1.547
Correctie			-80	-80
Totaal	**1.480**	**1.063**	**36**	**2.579**
Verhouding	57,4%	41,2%	1,4%	

Uitgangspunten instroom	#	%
Populatie Jeugd	1.275	49%
Populatie Wmo	894	35%
Populatie alleen casusregie	410	16%
Totaal	2.579	100%

	2022 (t/m Q3)	Correctie alleen casusregie	Instroom vanaf oktober	Prognose 2022
# clienten				
Jeugd Zorg in natura	N.b.	N.b.	N.b.	N.b.
Jeugd PGB	N.b.	N.b.	N.b.	N.b.
Subtotaal jeugd	1.516	-241	177	1.452
Wmo Zorg in natura	N.b.	N.b.	N.b.	N.b.
Wmo PGB	N.b.	N.b.	N.b.	N.b.
Subtotaal Wmo	1.063	-169	126	1.020
Subtotaal	2.579	-410	303	2.472
Casusregie		410	57	467
Eindtotaal	2.579	-	360	2.939

Bijlage 2: bepaling prognose

Onderbouwing prognose Q3 rapportage

De prognoses zoals opgenomen in de rapportage zijn door TIM SV aangeleverd op 15 november 2022 (zie rechter kolom). Deze prognose is gebaseerd op de Q3 rapportage inclusief enkele correcties. Hiernaast is de prognose weergegeven berekend en aangeleverd door TIM SV en opgenomen in deze rapportage.

1. De prognose scenario 1 en 2 zijn afkomstig uit de Q3 rapportage van TIM SV, welke gedeeld is met de gemeente op 28 oktober 2022.
2. TIM SV heeft aangegeven dat de prognoses zoals aangeleverd in het document 'Cliëntaantallen TIM SV' gebaseerd zijn op de gemiddelden van de twee scenario's zoals opgenomen in de Q3 rapportage.
3. De prognose o.b.v. opdrachtbevestigingen is bepaald op basis van de prognoses zoals opgenomen in de Q3 rapportage en is afgerond om in totaal op € 22 mln. uit te komen.
4. Vervolgens is er voor de onderaannemers (maatwerk, zorg in natura) een correctie opgenomen van 75%. TIM SV zegt hier het volgende over: "In de prognose 2022 zijn de kosten maatwerk meegenomen voor het bedrag van de (geprognotiseerde) opdrachtbevestigingen inclusief PGB. Op basis van de uitvraag bij onderaannemers blijkt dat ongeveer 75% hiervan daadwerkelijk wordt gefactureerd" (Clientaantallen TIM SV.docx).
5. Bij de prognoses o.b.v. kosten is de correctie onderaannemers doorgevoerd. Hierdoor komt het uiteindelijke bedrag uit op € 18.352k.

	Prognose in Q3 rapportage			Prognose in rapport (door TIM SV)		
	Prognose scenario 1	Prognose scenario 2	Gemiddelde prognoses 1-2	Prognose o.b.v. OB	Correctie 75% OA's	Prognose o.b.v. kosten
	1	1	2	3	4	5
Inkomsten	**12.600**	**12.600**	**12.600**	**12.600**		**12.600**
Wijkteam	3.021	3.021	3.021	3.021		3.021
Specialistisch team	2.359	2.204	2.282	2.275		2.275
Maatwerk	15.893	14.304	15.099	15.029		11.381
Jeugd - Zorg in natura				*10.489*	*-2.622*	*7.867*
Wmo - Zorg in natura				*4.105*	*-1.026*	*3.079*
Wmo - pgb				*435*		*435*
Overhead	1.761	1.602	1.682	1.675		1.675
Totale lasten	**23.034**	**21.131**	**22.083**	**22.000**	**-3.649**	**18.352**
Resulaat	**-10.434**	**-8.531**	**-9.483**	**-9.400**	**3.649**	-5.752

Bijlage 3: memo verantwoordelijkheidsverdeling - juristen gemeente Stichtse Vecht en Stichting Timon

Voor bijlage 3 “memo verantwoordelijkheidsverdeling – juristen gemeente Stichtse Vecht en Stichting Timon” verwijzen wij u naar de separate bijlage in pdf-formaat.