service organisatie zorg
HOLLAND RIJNLAND

Schuttersveld 9, 2316 XG Leiden
071 - 523 9070
www.serviceorganisatiezorghollandrijnland.nl

KvK: 86049925
BTW: NL863844881B01

Aan: de gemeenteraden van Alphen aan den Rijn, Hillegom, Kaag en Braassem, Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Lisse, Nieuwkoop, Noordwijk, Oegstgeest, Teylingen, Voorschoten en Zoeterwoude

Afschrift aan: de colleges van burgemeester en wethouders van Alphen aan den Rijn, Hillegom, Kaag en Braassem, Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Lisse, Nieuwkoop, Noordwijk, Oegstgeest, Teylingen, Voorschoten en Zoeterwoude.

Datum: 28 april 2026
Kenmerk: 2026-051
Telefoon: 071-5239070
E-mail: secretariaat@so-zorghollandrijnland.nl

Onderwerp: Conceptbegroting organisatiekosten 2027 Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland

Geachte leden van de raad,

Conform de Gemeenschappelijke Regeling Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland zenden wij u de conceptbegroting organisatiekosten 2027 met toelichting toe. De conceptbegroting is tot stand gekomen in afstemming met het bestuur van Serviceorganisatie Zorg. U ontvangt hierbij tevens de jaarstukken over 2025 inzake de organisatiekosten van Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland.

Wij vragen u om in overeenstemming met de wet op de gemeenschappelijke regelingen binnen twaalf weken na ontvangst van de conceptbegroting uw zienswijze ter zake bij het bestuur naar voren te brengen.

De Gemeenschappelijke Regeling Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland behartigt de belangen van de dertien gemeenten op het gebied van jeugdhulp en is hiervoor door de colleges gemandateerd. Serviceorganisatie Zorg voert binnen de regionale beleidskaders contractmanagement op de jeugdzorgaanbieders uit, verwerkt de toewijzingen van zorg en de declaraties, verzorgt analyses en informatieve dashboards voor gemeenten en verwijzers en draagt zorg voor verantwoording en accountantscontrole over de uitgaven.
Daarmee heeft Serviceorganisatie Zorg een belangrijke taak in een complex financieel administratief proces jeugdhulp. De complexiteit zit met name in de ketengerichte uitvoering en het systematisch en (gestructureerd) verzamelen van de informatie in deze keten.
Serviceorganisatie Zorg zet voortdurend in op versterking van de interne controlfunctie en de P&C cyclus, verbetering van de informatievoorziening en datagedreven contractmanagement. Tegelijkertijd is de organisatie nog volop in ontwikkeling. De noodzaak van deze ontwikkeling is vorig jaar in de eindrapportage van de bestuurlijke Taskforce ‘Fundamentele heroverwegingen gespecialiseerde Jeugdhulp’ bevestigd. In de conceptbegroting is rekening gehouden met de implementatie en uitvoering van de maatregelen voortkomend uit deze eindrapportage.

Daarnaast heeft de gemeente Alphen aan den Rijn in juli 2025 besloten per 1 januari 2027 volledig aan te sluiten bij de inkoop van jeugdhulp in de regio Holland Rijnland en daarmee volledig aan te sluiten bij de dienstverlening van de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland. Het

bestuur van Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland heeft in september 2025 besloten om de aansluiting in te willigen. In de conceptbegroting 2027 is rekening gehouden met de uitbreiding van de dienstverlening aan de gemeente Alphen aan den Rijn.

Serviceorganisatie Zorg blijft continu werken aan de beheersbaarheid van de jeugdhulp(middelen) en versteviging van het zorglandschap. Door de ontwikkeling van dashboards is meer inzicht gekomen voor de gemeenten in de kosten, inzet, ontwikkeling in het zorglandschap en ontwikkeling in jeugdigen die zorg nodig hebben. Daarnaast zijn er intensievere contacten met verwijzers, gemeenten en jeugdhulpaanbieders om tot (lokale) bijstuurmogelijkheden te komen.

Deze activiteiten worden de komende jaren voortgezet. In samenwerking met de deelnemende gemeenten werkt Serviceorganisatie Zorg aan nadere (beheers)maatregelen die zorgdragen voor een inzichtelijke en stabiele kostenontwikkeling in de jeugdhulp. Onder andere de extra focus op het contractmanagement, data-analyse, doorontwikkeling dashboards, signaleringsfunctie, handhaving en toezicht, control en de administratieve processen vragen – met name vanwege de complexiteit van de keten – meer inzet vanuit de personele capaciteit en deskundigheid. Het vorenstaande zorgt ervoor dat intensivering nodig is om de ketengerichte uitvoering en de informatievoorziening (inclusief rapportering) kwalitatief op het gewenste niveau te brengen en te houden.

Tot slot stelt Serviceorganisatie Zorg zich ten doel ieder jaar scherp te blijven kijken of bepaalde kosten geremd en/of verlaagd kunnen worden voor de begroting van Serviceorganisatie Zorg.

Wij gaan er van uit hiermee afdoende te hebben geïnformeerd.

Het bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland,

Hoogachtend,





D. Binnendijk
Voorzitter

A.M.W. Hogervorst
Secretaris



service organisatie zorg
HOLLAND RIJNLAND

Begroting SO Zorg 2027

Concept

Leiden, 15 april 2026

Inhoudsopgave

1.1 Inleiding 3
1.2 De gemeenschappelijke regeling en haar bestuur 5
1.3 Leeswijzer 6

2 Programmaplan 7

2.1 Inleiding 7
2.2 Programma werkzaamheden SO Zorg 9
2.2.1 SO Zorg contracteert 10
2.2.2 SO Zorg controleert 10
2.2.3 SO Zorg analyseert 11
2.2.4 De kosten 2027 van SO Zorg in beeld 12

3 Paragrafen 14

3.1 Inleiding 14
3.2 Paragraaf weerstandsvermogen 14
3.3 Paragraaf Financiering 17
3.4 Paragraaf Bedrijfsvoering 17

4 Financiële begroting 2027-2030 22

4.1 Inleiding 22
4.2 Uitgangspunten 22
4.3 Financiële meerjarenbegroting 22
4.4 Algemene middelen 23
4.6 Reservemutaties 24

Besluitbestuur 25

Bijlagen 26

Bijlage 1. Staat van reserves en voorzieningen 26
Bijlage 2. Voorschotbedragen 2027 e.v. 26
Bijlage 3. Exploitatieoverzicht met toelichting 26
Bijlage 4. verschillen tussen begroting 2026 en begroting 2027 28
Bijlage 5. Verdeling kosten naar rato gebruik jeugdzorg 29
Bijlage 6. EMU-saldo 29
Bijlage 7. Meerjarenbegroting op taakveldniveau 29
Bijlage 8. Doorschuif btw ihkv BTW-compensatiefonds 30

1 Aanbieding

1.1 Inleiding

Voor u ligt de begroting 2027-2030 van de gemeenschappelijke regeling Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland (hierna te noemen SO Zorg). SO Zorg is op 07 april 2022 opgericht als Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland. Volgens artikel 3 van de gemeenschappelijke regeling behartigt SO Zorg de belangen van de gemeenten op het terrein van de uitvoering van de gemeentelijke contractering in het kader van de Jeugdwet. Sinds 1 januari 2023 voert de Serviceorganisatie Zorg als zelfstandige organisatie deze taken uit.

Uitgangspunten begroting

Voor deze begroting is als uitgangspunt gehanteerd de gerealiseerde kosten 2025, de begroting 2026, de aansluiting van de gemeente Alphen aan den Rijn bij de volledige diensteverlening van SO Zorg en daarnaast wordt rekening gehouden met alle (dienstverlenings)overeenkomsten die SO Zorg is aangegaan (verplichtingen). In 2027 werkt SO Zorg net als in 2026 voor 13 gemeenten. Ten opzichte van de begroting 2026 (van € 4,4 miljoen) neemt de begroting 2027 toe met € 1 miljoen naar totaal € 5,4 miljoen. De toename van de begroting heeft te maken met de indexatie van het personeel (4,5%) en het materieel (2,6%) en met de aansluiting van de gemeente Alphen aan den Rijn per 1 januari 2027. Ten behoeve van de aansluiting van de gemeente Alphen aan den Rijn heeft SO Zorg op 4 september 2025 de offerte voor uitbreiding in het bestuur besproken. De offerte is op 22 september 2025 door SO Zorg verzonden naar het college van de gemeente Alphen aan den Rijn. Het college van de gemeente Alphen aan den Rijn heeft op 14 oktober 2025 ingestemd met de offerte.

De indexatie is in overeenstemming met het advies van de werkgroep FKGR. Een belangrijk uitgangspunt voor de begroting van SO Zorg is ieder jaar scherp te kijken of bepaalde kosten geremd en/of verlaagd kunnen worden.

Voorts hebben de deelnemende gemeenten besluiten genomen die invloed hebben op de meerjarenraming (2027 e.v.) van de SO Zorg. Deze besluiten betreffen onder andere het afbouwen van de BBR en maatregelen vanuit de Taskforce fundamentele heroverwegingen jeugdhulp. Hierna worden deze besluiten nader toegelicht.

Taskforce fundamentele heroverwegingen

De Taskforce heeft in het PHO van 13 februari 2025 de maatregelenpakketten gepresenteerd. De pakketten kennen aan de ene kant besparingen (op basis van voorgestelde maatregelen) die gerealiseerd zullen worden binnen de begroting jeugdhulp en aan de andere kant kennen de pakketten intensiveringen die ervoor moeten zorgen dat de maatregelen gaan werken en effectief zijn. In deze maatregelen zijn ook opdrachten opgenomen voor SO Zorg. Deze opdrachten liggen op het gebied van data-analyse, doorontwikkeling van dashboards (en monitoring) en het ontwikkelen en implementeren van een signaleringsfunctie. Voor deze opdrachten is in het rapport van de Taskforce rekening gehouden met een totale incidentele intensivering van € 100k en een totale structurele intensivering van € 100k. In de begroting 2027 is € 100.000[1] opgenomen. Dit is

[1] De uitwerking hiervan is te vinden de rapportage ‘Bestuursopdracht uitwerken financiële effecten rapport Taskforce’ d.d. 9 april 2025.

€100k structureel voor de doorontwikkeling van de signaleringsfunctie. In de meerjarenraming is een structurele intensivering opgenomen van € 100k voor de signaleringsfunctie die benodigd is in het kader van de maatregelen die gepresenteerd zijn door de Taskforce.

Afbouw BBR

Regionaal is afgesproken om de BBR af te bouwen tot een acceptabel minimum. Het afbouwen zou worden vormgegeven met een plan waarin de stakeholders in de keten in voldoende mate meegenomen zouden worden. Het plan is nu in wording en volgens het programmateam zal dit plan later dit jaar (2026) worden gepresenteerd. Vanuit SO Zorg merken wij nog geen verschil is de BBR. Het kost SO Zorg relatief veel tijd om een BBR administratief af te wikkelen. Veel tijd zit in overleg aangaande de voorziening die wordt ingezet en het daarbij behorend tarief. De ongecontracteerde jeugdhulpaanbieders komen relatief vaak met een hoger tarief dan de maximale tarieven die gangbaar zijn in de regio Holland Rijnland. De onderhandeling en onderbouwing van deze tarieven kost SO Zorg heel veel tijd. Daarnaast laat de bedrijfsvoering van de jeugdhulpaanbieders te wensen over en kost dat ook veel tijd om zaken te herstellen en goed te administreren.

Tot slot zou SO Zorg in het kader van de begroting 2027 een doorrekening maken van de consequenties van de afbouw BBR. De afbouw BBR kan effect hebben op de BBR-formatie van SO Zorg. De genoemde doorberekening kan nu nog niet worden gemaakt omdat niet te voorspellen is wat de afbouw BBR betekent voor de contractering van zorgaanbieders en wat dit aan frictiekosten zal opleveren en/of de BBR in geheel kan worden afgebouwd. In ieder geval is een belangrijk uitgangspunt voor de begroting 2027 voor SO Zorg om binnen de financiële kaders te blijven.

DVO 2027 tussen SOZ en gemeenten

Er is nog geen DVO tussen SOZ en de deelnemende gemeenten voor het begrotingsjaar 2027 afgesloten. De planning is dat deze DVO in het vierde kwartaal 2026 wordt afgesloten. De te verwachte belangrijkste wijziging in de DVO betreft de aansluiting van de gemeente Alphen ad Rijn bij de volledige dienstverlening van SOZ. Ten aanzien van de aansluiting zijn door middel van een voortel voor de uitbreiding gericht aan het college van de gemeente Alphen ad Rijn afspraken gemaakt. Derhalve is in deze begroting hiermee rekening gehouden en deze begroting houdt rekening met de taken in de GR en in de DVO 2026 tussen SOZ en de deelnemende gemeenten. Indien de nieuw af te sluiten DVO 2027 invloed zal hebben op de taken van SOZ die een begrotingswijziging tot gevolg hebben, zal SOZ in de eerste helft van 2027 deze begrotingswijziging aan het bestuur aanbieden.

Verschillen tussen begroting 2026 en begroting 2027

Toename begroting 2027 in vergelijking tot 2026		
Begroting 2026		4.356.142
Begroting 2027		5.432.254
Verschil -/-		**1.076.112**
Verklaring van het verschil -/-		
Indexatie personeel	€	185.999,35
Indexatie materieel	€	27.629,64
Aansluiting Alphen aan den Rijn	€	929.150,00
Incidentele post inzake Taskforce meerjarig begroting 2026	€	-66.667,00
Totaal	**€**	**1.076.112,00**

De deelnemende gemeenten kunnen rekening houden met doorschuif-BTW ad € 207k die terug te ontvangen is uit het BTW-compensatiefonds:

Doorschuif BTW		2027
Alphen ad Rijn	€	48.917
Hillegom	€	7.561
Kaag en Braassem	€	9.754
Katwijk	€	30.300
Leiden	€	38.795
Leiderdorp	€	8.828
Lisse	€	11.000
Nieuwkoop	€	7.719
Noordwijk	€	14.331
Oegstgeest	€	7.219
Teylingen	€	13.188
Voorschoten	€	6.421
Zoeterwoude	€	2.689
Totaal	**€**	**206.722**

Verslaggeving over eventuele wijzigingen in de begroting wordt in de P&C cyclus van SO Zorg gerapporteerd. SO Zorg is een bedrijfsvoeringsorganisatie met één verantwoordelijk bestuur. Volgens het Besluit Begroting en Verantwoording dienen gemeenschappelijke regelingen een sluitende meerjarenbegroting aan te bieden over het begrotingsjaar en de drie daaropvolgende jaren. Deze (meerjaren)begroting betreft daarom de periode 2027 - 2030.

1.2 De gemeenschappelijke regeling en haar bestuur

Het doel van de gemeenschappelijke regeling (artikel 3) is het behartigen van de belangen van de gemeenten op het terrein van de uitvoering van de gemeentelijke contractering in het kader van de Jeugdwet. SO Zorg heeft in 2027 dertien deelnemende gemeenten, namelijk:

- Alphen aan den Rijn

- Hillegom
- Kaag en Braassem
- Katwijk
- Leiden
- Leiderdorp
- Lisse
- Nieuwkoop
- Noordwijk
- Oegstgeest
- Teylingen
- Voorschoten
- Zoeterwoude

Het bestuur bestaat per datum van de begroting uit de volgende leden:

Voorzitter:	D. Binnendijk (Leiderdorp)
Lid:	Dhr. G.J. Schotanus (Alphen ad Rijn), J. van Rijn (Hillegom), Gerben van Duin (Kaag en Braassem), E. Soetendal (Katwijk), A. Jermoumi (Leiden), Mevr. J. Langeveld (Lisse), T. de Kleer (Nieuwkoop), D. Salman (Noordwijk), T. van Tongeren (Oegstgeest), Mevr. E. Koek (Teylingen), Mevr. M. van Sandick (Zoeterwoude) en H. Schokker (Voorschoten).
Secretaris:	Mevr. M. Hogervorst

1.3 Leeswijzer

De hoofdstukken 2 en 3 betreffen de beleidsbegroting, de hoofdstukken 4 en verder betreffen de financiële begroting in overeenstemming met het BBV. In hoofdstuk 2 is de inhoudelijke beschrijving van de doelstellingen van SO Zorg beschreven. In dit hoofdstuk worden de eerste twee W-vragen beantwoord, namelijk ‘wat willen bereiken?’ en ‘wat gaan wij ervoor doen?’. Tevens wordt globaal aangegeven wat deze taken zullen gaan kosten.

In hoofdstuk 3 staan vervolgens de verplichte paragrafen beschreven, waarna hoofdstuk 4 de financiële begroting met een toelichting op de uitgangspunten en de uiteenzetting van de financiële positie bevat. In hoofdstuk 5 is het besluit van het Bestuur opgenomen. De bijlagen staan in hoofdstuk 6.

15 april 2026
M. Hogervorst

2 Programmaplan

2.1 Inleiding

De algemene doelstelling van SO Zorg is het behartigen van de belangen van de gemeenten op het terrein van de uitvoering van de gemeentelijk inkoop en contractering op het gebied van de jeugdwet:

(a) Regionale jeugdhulp in het gedwongen kader;
(b) Gespecialiseerde jeugdhulp;
(c) Maatschappelijke Zorg als deelnemers daartoe besluiten.

Een hieruit vloeiende doelstelling is om door gezamenlijke inkoop, contractmanagement en afhandeling van de facturering schaalvoordelen te behalen.

In de DVO is een basispakket afgesproken voor de dertien deelnemende gemeenten. Dit pakket betreft de: Jeugdhulp, Jeugdbescherming en Jeugdreclassering. De DVO 2027 zal in het vierde kwartaal van 2026 wordt vastgesteld. Indien de taken van SOZ in de DVO 2027 worden gewijzigd die effect hebben op deze begroting dan zal de begroting 2027 hierop worden gewijzigd.

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de beleidsvorming over het geheel. Zij doen dat aan de hand van landelijke kaders, landelijke regelgeving en door invulling te geven aan de eigen (en eventuele gezamenlijke) beleidsruimte. In het samenwerkingshandvest zijn afspraken opgenomen voor de beleidsvorming en de governance.

SO Zorg heeft op basis van de gemeenschappelijke regeling de volgende taken:

a. Het uitvoeren van contractmanagement, contractbeheer, financiële administratie en betalingen voor regionale jeugdhulp en gespecialiseerde jeugdhulp;
b. Het namens elke deelnemer optreden als budgethouder, het accorderen van facturen en verantwoordingen op basis van toetsing aan de gesloten overeenkomsten met de aanbieders en zodanig dat de deelnemers daarmee aan de voor hen geldende verantwoordingsvereisten kunnen voldoen;
c. Het namens de deelnemende gemeenten verzorgen van de digitale uitwisseling van iJW-berichten met aanbieders conform de landelijke i-standaarden. Daarbij wordt tevens de woonplaats van jeugdigen en hun ouders/verzorgers getoetst in de Basisregistratie Personen (BRP) van de opdrachtgevende deelnemer;
d. Het namens de deelnemende gemeenten verzorgen van de Jeugdbeschermingstafel, met inachtneming van de daartoe door de deelnemers vastgestelde beleidsmatige kaders.
e. Leveren van een bijdrage en advies bij de verantwoordingscyclus waaronder het genereren van adequate managementinformatie en informatie voor de planning en controlcyclus;
f. Het archiveren op basis van de Archiefwet van alle relevante (contract)stukken inzake de in dit artikel vermelde taken inclusief archieven betreffende taken die door rechtsvoorganger(s) zijn gevormd;

g. Gevraagd en ongevraagd adviseren aan gemeenten over beleidsontwikkeling die de uitvoering betreffen; en
h. Bovenstaande taken op andere beleidsvelden in het Sociaal domein als gemeenten daartoe besluiten.

De bovengenoemde taken zijn uitgewerkt in een DVO, die tussen de deelnemende gemeenten (opdrachtgever) en SO Zorg (opdrachtnemer) is afgesloten. In de DVO zijn verfijnde afspraken (spelregels) opgenomen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer opgenomen. De voornaamste taken (afspraken) zijn:

a. Het faciliteren van de te realiseren transformatie in de jeugdhulp. Opdrachtnemer spant zich in om al datgene te doen voor het tot stand brengen en uitvoeren van het Programmaplan en inkoopplan in overleg en in samenwerking met de Gemeenten.
b. Het verzorgen van de aanbesteding inclusief afhandelen van eventuele aanbestedingsgeschillen en geschillen rondom de gunning.
c. Het sluiten van overeenkomsten met aanbieders van (onderdelen van) jeugdhulp. Hierbij behoort ook het treffen van de voorbereidingen en het monitoren van de uitvoering. Opdrachtnemer houdt bij deze taak rekening met de vastgestelde beleidsmatige kaders en de toepasselijke Verordening Jeugdhulp van iedere gemeente.
d. Het optreden als budgethouder en het accorderen van facturen en verantwoordingen. Dit vindt plaats door te toetsen aan de gesloten overeenkomsten met de aanbieders. Het verantwoorden gebeurt zodanig dat de Gemeenten daarmee aan de voor hen geldende verantwoordingsvereisten kunnen voldoen.
e. Het aansturen van eventuele derden die voor Opdrachtnemer de in lid 2.3 omschreven (technische) taken uitvoeren.
f. Het archiveren op basis van de Archiefwet van alle relevante (contract)stukken inzake de in dit artikel 2 vermelde taken.
g. Het verzorgen van de integrale digitale uitwisseling van iJw-berichten met alle gecontracteerde aanbieders volgens de landelijke i-standaarden. Daarbij wordt tevens de woonplaats van jeugdigen en hun ouders/verzorgers getoetst in de Basisregistratie Personen (BRP) van Opdrachtgever.
h. Het verzorgen van de Jeugdbeschermingstafel, rekening houdend met de door de gemeenten vastgestelde beleidsmatige kaders.

De daadwerkelijke toeleiding (op regionale contractering) van een zorgtraject vindt plaats binnen de gemeente via de lokale teams c.q. verwijzers.

De feitelijke betaling van de ontvangen declaraties — van aanbieders van Jeugdzorg — wordt verricht door de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland op basis van een tweewekelijkse betaalbatch uit MO-platform (applicatie voor het berichtenverkeer).

De deelnemende gemeenten behouden de budgetverantwoordelijkheid inzake de maatschappelijke taak in het kader van de jeugdwet. De onderhavige begroting van SO Zorg bevat alleen de uitvoeringslasten. De begroting inzake de programmagelden in het kader van de jeugdwet verlopen via de (deelnemende) gemeentelijke begroting.

2.2 Programma werkzaamheden SO Zorg

SO Zorg is aangemerkt als een bedrijfsvoeringsorganisatie met als doel het behartigen van de belangen van de gemeenten op het terrein van uitvoering van de gemeentelijke inkoop en contractering in het kader van de jeugdwet. Dit vormt voor SO Zorg de basis van het programma dat in 2027 zal worden uitgevoerd.

Ter behartiging van de in artikel 3 genoemde belangen is de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland met uitvoering van de volgende taken in het kader van de Jeugdwet belast:

a. ondersteuning bij regionaal te contracteren jeugdhulp;
b. coördineren van regionale berichtgeving inzake de jeugdhulp;
c. leveren van een bijdrage aan de optimalisering van de opgedragen uitvoeringsprocessen;
d. contractbeheer en contractmanagement;
e. afwikkelen van het opgedragen facturatie- en betalingsverkeer;
f. leveren van een bijdrage en advies bij de verantwoordingscyclus waaronder het genereren van adequate managementinformatie en informatie voor de (gemeentelijke) planning - en controlcyclus;
g. het op verzoek namens gemeenten optreden richting aanbieders om de voorwaarden en eisen, waaronder de overeenkomsten worden afgesloten te harmoniseren.

In de jaarstukken 2027 zal SO Zorg binnen dit programma zich verantwoorden over de uitgevoerde taken (afspraken volgens DVO):

a. Het faciliteren van de te realiseren transformatie in de jeugdhulp. Opdrachtnemer spant zich in om al datgene te doen voor het tot stand brengen en uitvoeren van het Programmaplan en inkoopplan in overleg en in samenwerking met de Gemeenten.
b. Het verzorgen van de aanbesteding inclusief afhandelen van eventuele aanbestedingsgeschillen en geschillen rondom de gunning.
c. Het sluiten van overeenkomsten met aanbieders van (onderdelen van) jeugdhulp. Hierbij behoort ook het treffen van de voorbereidingen en het monitoren van de uitvoering. Opdrachtnemer houdt bij deze taak rekening met de vastgestelde beleidsmatige kaders en de toepasselijke Verordening Jeugdhulp van iedere gemeente.
d. Het optreden als budgethouder en het accorderen van facturen en verantwoordingen. Dit vindt plaats door te toetsen aan de gesloten overeenkomsten met de aanbieders. Het verantwoorden gebeurt zodanig dat de Gemeenten daarmee aan de voor hen geldende verantwoordingsvereisten kunnen voldoen.
e. Het aansturen van eventuele derden die voor Opdrachtnemer de in lid 2.3 omschreven (technische) taken uitvoeren.
f. Het archiveren op basis van de Archiefwet van alle relevante (contract)stukken inzake de in dit artikel 2 vermelde taken.

g. Het verzorgen van de integrale digitale uitwisseling van iJw-berichten met alle gecontracteerde aanbieders volgens de landelijke i-standaarden. Daarbij wordt tevens de woonplaats van jeugdigen en hun ouders/verzorgers getoetst in de Basisregistratie Personen (BRP) van Opdrachtgever.
h. Het verzorgen van de Jeugdbeschermingstafel, rekening houdend met de door de gemeenten vastgestelde beleidsmatige kaders.

De ambitie van SO Zorg, die voortvloeit uit eerdere evaluaties met de deelnemende gemeenten, is gericht op verdergaande professionalisering en een excellente bedrijfsvoering. Hierbij valt te denken aan het doorontwikkelen van de automatisering, het ontzorgen, professionalisering informatievoorziening en stroomlijnen van de processen in de administratieve ketens lopend van de aanbieders t/m de gemeenten/SO Zorg waarbij het belang van de jeugdige centraal staat.

Per 1 januari 2022 is de jeugdhulp in de regio Holland Rijnland hernieuwd ingekocht. Deze inkoop is primair gebaseerd op de ontwikkeling van het zorglandschap. Zorgaanbieders kunnen zich ieder halfjaar laten contracteren als aan voorwaarden en eisen wordt voldaan (open-house).

Met de dashboards wordt het effectief inzetten van lokale maatregelen bij de deelnemende gemeenten beter gefaciliteerd zodat bij de gemeenten de inzichtelijkheid van de lokale ontwikkelingen en effecten van maatregelen verder toeneemt.

2.2.1 SO Zorg contracteert

SO Zorg is opgericht om contracten af te sluiten met de aanbieders van jeugdzorg. SO Zorg heeft hiervoor een contract-set ontwikkeld (resultaat – en ontwikkelovereenkomst). Met aanbieders van jeugdzorg zijn voor de hulpverlening contracten afgesloten. Voorts voert SO Zorg reguliere kwartaalgesprekken met de 22 grootste aanbieders. De gesprekken met de overige aanbieders worden op basis van een risicoanalyse gevoerd. Voor 2026 is het streven om de relevante overige aanbieders (niet zijnde een van de 22 grootste aanbieders) minimaal 1 keer per jaar te spreken.

Prestatie-indicator

SO Zorg sluit contracten af met de aanbieders van Jeugdzorg en voert het bijbehorende contractmanagement uit	Realisatie 2025	2027	2028	2029	2030	Bron
Aantal contracten in beheer	353	400	400	400	400	Contractbeheer/Stipter
Aantal kwartaalgesprekken Top 22 aanbieders	72	88	88	88	88	Contractmanagement
Aantal gesprekken met overige aanbieders	186	200	200	200	200	Contractmanagement

2.2.2 SO Zorg controleert

SO Zorg ontvangt de facturen van aanbieders voor de geleverde zorg (geleverde prestaties). SO Zorg betaalt de goedgekeurde facturen binnen 10 werkdagen door middel van een SEPA-bestand. Alvorens de facturen worden betaald, beoordeelt SO Zorg de facturen op een aantal formele en materiele aspecten (niet limitatief hieronder opgenomen):

- Is de facturerende aanbieder gecontracteerd?
- Wordt het gecontracteerde tarief en product gefactureerd?
- Is voor de gefactureerde zorg een actieve toewijzing aanwezig?
- Past het gefactureerde binnen de toewijzing?
- Is de gefactureerde periode conform de toewijzingsperiode?
- Bevat MO-platform (Stipter) de juiste en actuele gegevens (bankrekeningnummer etc.) van de zorgaanbieder?
- Etc.

Prestatie-indicator

SO Zorg ontvangt en beoordeelt de facturen van aanbieders	Realisatie 2025	2027	2028	2029	2030	Bron
Percentage (%) van de afgehandelde factuurregels binnen de gestelde termijn (10 werkdagen)	92%	> 90%	>90%	>90%	>90%	MO-PLATFORM

Het streven ad 90% is in 2025 ruimschoots behaald.

In de controle van de ontvangen facturen zit niet de toets op de prestatielevering door de jeugdhulpaanbieder, omdat de prestaties onderdeel zijn van de administratie van de jeugdhulpaanbieder. De prestatielevering door jeugdhulpaanbieders zal in 2027 door middel van een aantal aspecten worden gecontroleerd en vastgesteld:

- Jeugdhulpaanbieders met een regionale omzet van > € 200k zijn contractueel verplicht om een financiële productieverantwoording in te dienen vergezeld met een controleverklaring van de externe accountant. Deze accountant dient volgens het geldende controleprotocol de prestatielevering te controleren en vast te stellen;
- Jeugdhulpaanbieders met een regionale omzet van < € 200k worden door SO Zorg steekproefsgewijs gecontroleerd op de prestatielevering door documentatie op te vragen bij de jeugdhulpaanbieder;
- Formele controle op prestatielevering: naast bovenstaande controles gaat SO Zorg ook de formele controles inzetten om de prestatielevering door zorgaanbieders te controleren. In 2026 wordt hiervoor een protocol gemaakt en worden de controles uitgevoerd.

2.2.3 SO Zorg analyseert

Het facturatieproces (ontvangen, controleren en betalen) wordt uitgevoerd door SO Zorg. Uit dit facturatieproces destilleert SO Zorg gegevens die geanalyseerd worden voor de informatiebehoefte op verschillende niveaus (contractmanagement, lokale toegang gemeente, financials/controllers, gemeentelijke beleidsmedewerkers, AOO en het PHO). Een belangrijk onderdeel van de informatiebehoefte is een kostenprognose jeugdhulp ten behoeve van het begrotingsjaar. Deze informatie wordt door middel van verschillende kanalen gedeeld met de gemeenten:

- Allerlei gesprekken zoals met segmenttrekkers, programmamanagement, beleidsmedewerkers, via het AOO of via het PHO;
- Prognoses en andere informatie: SO Zorg stelt periodiek een prognose van de kosten

jeugdhulp op voor het gehele (lopende) begrotingsjaar. De prognose wordt via AOO en PHO met de gemeenten gedeeld. Tevens wordt periodiek informatie gedeeld met de gemeenten over de werking van het ketenproces.

Prestatie-indicator

De SO ZORG analyseert gegevens en signaleert de verschillen met voorgaand jaar	Realisatie 2025	2027	2028	2029	2030	Bron
Aantal gesprekken met gemeenten*	70	60	60	60	60	Contractmanagement
Aantal prognoses jeugdhulp voor het begrotingsjaar	3	3	3	3	3	Geleverde financiële gegevens
Controleverklaring bij Uitnutting (jeugdzorgkosten)	1	1	1	1	1	Geleverde financiële gegevens

*De eerste maanden van het jaar en in de zomervakantie valt er nog wel eens een gesprek uit in verband met andere prioriteiten.

2.2.4 De kosten 2027 van SO Zorg in beeld

SO Zorg heeft **1** programma waarvoor zij werkzaam is (Jeugdwet), die vanuit de deelnemende gemeenten gemandateerd is. Tevens worden verplicht (BBV) lasten onder Overhead begroot en verantwoord.

Onderdeel	Lasten (begroot)	Baten (begroot)
Programma Jeugd	€ 4.134.923	€5.432.254
Overhead*	€ 1.247.331	
Onvoorzien	€ 50.000	
Algemene dekkingsmiddelen**		€--
Bedrag heffing VPB	nvt***	

* Hieronder is apart een overzicht overhead opgenomen

** In 2027 zal SO Zorg geen algemene dekkingsmiddelen ontvangen (zodoende geen apart overzicht)

** De GR voert geen VPB-plichtige activiteiten uit

Onder de lasten programma Jeugd wordt verstaan de lasten die SO Zorg maakt die direct verband houden met de uitvoering van het programma Jeugd. Dit betreffen voornamelijk kosten in het primaire proces van SO Zorg.

Het totaal van de lasten in bovenstaande verplichte uitsplitsing is € 5.432.254 conform de baten (bijdragen van de deelnemende gemeenten). Om dat SO Zorg geen algemene dekkingsmiddelen ontvangt wordt geen overzicht hiervan verstrekt. Dit geldt tevens voor de heffing van vennootschapsbelasting. De post onvoorzien is op € 50.000 begroot in het kader van de weerstandscapaciteit.

Voor de overhead geldt het volgende overzicht:

OVERHEAD					
Personele formatie	Realisatie 2025	2027	2028	2029	2030
Bestaande uit:					
Dienstverlening Holland Rijnland	€ 185.634	€ 195.221	€ 195.221	€ 195.221	€ 195.221
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ 284.651	€ 273.641	€ 273.641	€ 273.641	€ 273.641
Personeel SOZ	€ 647.073	€ 765.913	€ 765.913	€ 765.913	€ 765.913
ICT	€ 12.555	€ 12.555	€ 12.555	€ 12.555	€ 12.555
Totaal overhead	**€ 1.129.914**	**€ 1.247.331**	**€ 1.247.331**	**€ 1.247.331**	**€ 1.247.331**

Met personeel SO Zorg in de overhead wordt bedoeld de kosten voor het management, control, managementondersteuning, financieel advies (deels) en de bedrijfsvoering (inclusief automatisering). Daarnaast zitten de kosten voor de dienstverlening vanuit het samenwerkingsorgaan Holland Rijnland (huisvesting) en de gemeente Leiden/voormalig SP71 (ICT en HRM) ook in de overhead.

SO Zorg heeft in 2027 een overhead van 23% (= € 1.247.331/€ 5.432.254). Dit is nagenoeg gelijk aan de begroting 2026 (=23%).

3 Paragrafen

3.1 Inleiding

In het Besluit Begroting en Verantwoording zijn zeven verplichte paragrafen opgenomen voor provincies, gemeenten en hun gemeenschappelijke regelingen. Deze zijn niet allemaal relevant voor SO Zorg. Om die reden worden de paragrafen lokale heffingen, grondbeleid, onderhoud kapitaalgoederen en verbonden partijen niet genoemd.

3.2 Paragraaf weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan in welke mate SO Zorg in staat is tegenvallers op te vangen.

1. Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen;
    a. De weerstandscapaciteit; zijnde de middelen en de mogelijkheden waar-over SO Zorg beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken.
    b. Risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.
2. De paragraaf betreffende het weerstandvermogen bevat ten minste:
    a. Een inventarisatie van de weerstandscapaciteit
    b. Een inventarisatie van de risico's
    c. Het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft de mate aan waarin SO Zorg middelen beschikbaar heeft om substantiële tegenvallers op te vangen, zonder dat dit betekent dat het beleid veranderd moet worden.

SO Zorg heeft geen afgezonderd weerstandsvermogen. Onverwachte tegenvallers dienen direct gemeld te worden bij het bestuur, waarna gezamenlijk en in overleg met de twaalf gemeenten bekeken wordt hoe deze tegenvallers op te lossen. Financieel technisch zijn de twaalf gemeenten verantwoordelijk voor eventuele tegenvallers verrekend op basis van de afgesproken verdeelsleutel.

Weerstandscapaciteit (beschikbaar vermogen)

De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden om niet begrote kosten, die onverwachts en substantieel zijn, op te kunnen vangen. Tot de aanwezige weerstandscapaciteit van de SO Zorg worden de reserves en de post onvoorzien in de begroting gerekend.

Post	I/S	2027	2028	2029	2030
Algemene res	Incidenteel	€ 717.492	€ 717.492	€ 717.492	€ 717.492
Onvoorzien	Structureel	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
Totaal		**€ 767.492**	**€ 767.492**	**€ 767.492**	**€ 767.492**

Na uitnutting van deze capaciteit is SO Zorg op de bijdrage van de deelnemende gemeenten aangewezen. De gekwantificeerde risico's dienen op de weerstandscapaciteit in mindering te worden gebracht.

Risico's (=benodigd vermogen)

Uit het geheel van (geïnventariseerde) bedrijfs- en bestuursrisico's worden de volgende specifiek benoemd. Dit zijn dus niet uitputtend alle risico's, maar wel risico's die naar inschatting van SO Zorg de aandacht behoeven. Deze risico's kunnen financiële gevolgen hebben:

Risico	Maatregel
Terugtredende deelnemers hebben een risico voor de continuïteit van SO Zorg	Terugtreding is alleen mogelijk volgens de uittredingsafspraken in de gemeenschappelijke regeling.
Te grote variëteit in wensen van deelnemers waardoor niet de gewenste noodzakelijke efficiency kan worden bereikt.	SO Zorg probeert via centrale afstemming van de gemeentelijke wensen de additionele activiteiten te beperken.
Deelnemende gemeenten besluiten taken vanuit SOZ over te hevelen naar andere GR'en of gemeenten	De ontstane frictie wordt in eerste instantie opgevangen door de weerstandscapaciteit en daarnaast kan SOZ zich op basis van artikel 19 lid 3 van de GR wenden tot de deelnemende gemeenten.
Risico's die voortvloeien uit rechtsgedingen als gevolg van handelen van SO Zorg (reguliere taakuitvoering).	Deze risico's zijn/worden zoveel mogelijk verzekerd. SO Zorg voert in 2027 een uitgebreide risico-inventarisatie. Daarbij wordt rekening gehouden met de verzekerde risico's, de nog te verzekeren risico's en de restrisico's waarbij de lasten niet opwegen tegen de baten.
Technische incidenten zoals gebouwen, ICT, administratieve organisatie, archief, e.d.	Indien dit zich voordoet zal een beroep worden gedaan op de post onvoorzien en/of de reserves in overeenstemming met de nota voorzieningen en reserves.
Gedragsrisico's: integriteit, fraude, misbruik en oneigenlijk gebruik van bevoegdheden, (on)rechtmatigheid.	In de financiële verordening zijn spelregels opgenomen voor rechtmatigheid. SO Zorg borgt de goede werking van de administratieve organisatie en interne controle door middel van een intern controleplan. Er is aandacht van het management voor rechtmatigheid. Het betreft hier een proces dat continue de aandacht heeft.
Externe onvoorziene ontwikkelingen: benodigde investeringen vanwege wettelijke ontwikkelingen (onder andere de rechtmatigheidsverantwoording)	Aanpassingen van wetgeving en/of verschuiving in zorgvormen leveren spanning op de personele bezetting van SO Zorg. In overleg met de deelnemende gemeenten zal naar oplossingen worden gezocht.
Onvoorziene omstandigheden zoals archiefvorming en ICT die niet in beginsel waren voorzien.	In voorkomend geval is er een meldingsplicht vanuit SO Zorg naar het bestuur en worden gezamenlijk de acties uitgezet en bepaald. De financiering vindt hetzij plaats door een beroep te doen op de post onvoorzien of na bestuurlijke besluitvorming hierover via een beroep op de deelnemende gemeenten.

Het risico van extra dan wel hogere kosten i.v.m. noodzakelijke aanpassing hard- en software die in de opstartfase niet is voorzien.	Indien dit zich voordoet zal een beroep worden gedaan op de post onvoorzien en/of de reserves in overeenstemming met de nota voorzieningen en reserves. En anders wordt het opgeschaald naar het bestuur en de deelnemende gemeenten die op basis van gemeenschappelijke regeling een bijdrage hebben in de tekorten van SO Zorg.
Het risico dat de werkzaamheden meer personele capaciteit vragen dan vooraf ingeschat.	Onduidelijk is nog de impact van de stelselwijziging (taskforce) op de processen binnen SO Zorg. Dit wordt in kaart gebracht door SO Zorg. In voorkomende gevallen loopt dit via de post onvoorzien. Eventueel wordt een beroep gedaan op de deelnemende gemeenten.
Per 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. Volgens deze verordening heeft SO Zorg met bijzondere persoonsgegevens te maken. Voor de bescherming van deze gegevens gelden zeer stringente eisen.	AVG is gebaseerd op Europese wetgeving en is geldig vanaf 25 mei 2018. Vanaf deze datum geldt de Wbp niet meer. De gestelde eisen en voorwaarden in de AVG gaan verder dan de Wbp. Voorts wordt het niet voldaan aan de AVG beboet met een maximum van € 20 miljoen of 4 % va de jaaromzet per gebeurtenis. In samenwerking met de deelnemende gemeenten zijn maatregelen getroffen om te voldoen aan de AVG. De AVG heeft onze voortdurende aandacht.

De hiervoor genoemde risico's kunnen niet afzonderlijk gekwantificeerd worden. De waarschijnlijkheid waarbij deze risico's zich kunnen manifesteren wordt door SO Zorg ingeschat op 'gemiddeld'. Deze classificatie komt overeen met een (geschatte) benodigde omvang van het weerstandsvermogen van SO Zorg van 15% van de omzet zijnde € 5.432.254 = € 814.838. Op dit moment is de weerstandscapaciteit (€ 767.492) net onvoldoende (94%).

Dit bedrag is exclusief de eventuele wachtgeldverplichting die ontstaat indien contracten met medewerkers niet verlengd dan wel beëindigd worden. SO Zorg heeft momenteel geen dekking voor het weerstandsvermogen. Daarnaast is dit weerstandsvermogen onvoldoende voor een eventuele verplichting tot uitbetaling van wachtgeld.

Dit risico wordt opgevangen door artikel 19 lid 3 van de gemeenschappelijke regeling SO Zorg waarin staat dat de gemeenten verantwoordelijk zijn voor eventuele tekorten op de uitgaven voor de instandhouding van SO Zorg. De tekorten worden met de overeengekomen verdeelsleutel verdeeld tussen de deelnemende gemeenten.

Kengetallen in relatie tot de financiële functie

Kengetal	2027	2028	2029	2030
Netto schuldquote	-18,28%	-18,28%	-18,28%	-18,28%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen	-18,28%	-18,28%	-18,28%	-18,28%
Solvabiliteitsratio	4,31%	4,31%	4,31%	4,31%
Grondexploitatieratio	nvt	nvt	nvt	nvt
Structurele exploitatieruimte	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Belastingcapaciteit	nvt	nvt	nvt	nvt

De solvabiliteitsratio is lastig in te schatten, maar verwacht wordt dat deze redelijk stabiel zal blijven en deze post enkel door verschuivingen tussen posten mogelijk geraakt zal worden.

Zodoende is dit kengetal gebaseerd op een ingeschatte verdeling van de verschillende posten op de balans. De onderste posten zijn niet van toepassing op SO Zorg, waarbij voor de structurele exploitatieruimte geldt dat deze in de GR-stukken is uitgesloten onder gebruikmaking van de financieringsgarantie door de deelnemende gemeenten bij tekorten (zodoende niet n.v.t. gebruikt maar 0,00%).

3.3 Paragraaf Financiering

Volgens de wet FIDO (Wet Financiering Decentrale Overheden), is elke gemeenschappelijke regeling verplicht om een financieringsparagraaf in haar begroting en jaarrekening op te nemen. Daarin worden de ontwikkelingen aangegeven met betrekking tot de kasgeldlimiet, de ontwikkelingen wat betreft de renterisiconorm, de verwachte toe- en afname van geldleningen of uitzettingen en het verdere beleid ten aanzien van treasury. Deze paragraaf Financiering bevat in ieder geval de beleidsvoornemens ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille.

Het treasurystatuut is onderdeel gemaakt van de Financiële verordening. Deze verordening is op 10 december 2025 vastgesteld door het bestuur.

Kasgeldlimiet
De kasgeldlimiet geeft aan in welke mate in de financiering van investeringen mag worden voorzien in de vorm van kortlopende middelen. Volgens de Wet FIDO bedraagt de kasgeldlimiet 8,2% van het totaal van de (primitieve) begroting en met een minimum van € 300k. De kasgeldlimiet die wordt aangehouden bij de BNG is gecombineerd voor zowel de apparaatsuitgaven als de uitgaven in het kader van de jeugdhulp.
SO Zorg heeft in 2025 een treasurystatuut (als onderdeel van de financiële verordening) opgesteld. Hierbij is het uitgangspunt dat SO Zorg geen leningen aangaat en uitsluitend gebruik maakt van het schatkistbankieren. Ultimo 2025 hadden we geen kortlopende leningen opgenomen. Gezien onze financiële positie verwachten we de norm in 2027 niet te overschrijden.

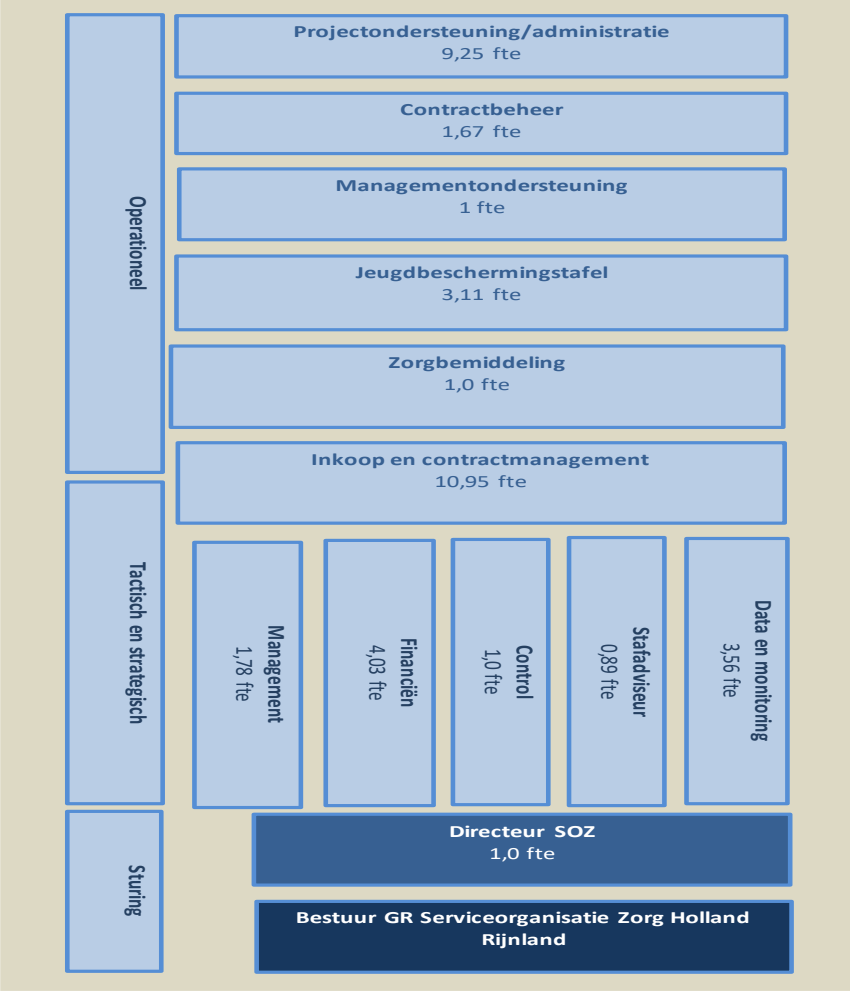
Schatkistbankieren
Met ingang van 16 december 2013 is de wet Schatkistbankieren voor decentrale overheden in werking getreden. Deelname van de decentrale overheden aan schatkistbankieren draagt bij aan een lagere EMU-schuld van de collectieve sector (Rijk en decentrale overheden gezamenlijk). Iedere euro die decentrale overheden aanhouden in de schatkist, vermindert de externe financieringsbehoefte van het Rijk. SO Zorg neemt deel aan het schatkistbankieren.

Zowel de geldmiddelen voor de organisatiekosten als de geldmiddelen voor de jeugdhulp worden aangehouden bij de BNG. De BNG heeft aanvullend één paraplu-rekening voor de afroming van overtollige (financiële) middelen. Volgens wet – en regelgeving ontstaat overtolligheid boven de drempel van 1,0 miljoen. Met de BNG is een structurele afspraak gemaakt dat automatische afroming plaatsvindt boven de € 800k. Hierdoor voldoet SO Zorg automatisch aan de Wet FIDO.

3.4 Paragraaf Bedrijfsvoering

De paragraaf bedrijfsvoering geeft inzicht in de stand van zaken en realisatie van beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering. Een efficiënte, doelmatige en transparante bedrijfsvoering is van essentieel belang om de opgedragen taken uit te voeren. In onderstaande organogram is de organisatiestructuur van SO Zorg weergegeven.

Organogram



Op basis van de bovenstaande structuur (organogram) worden de volgende onderwerpen behandeld.

Personeel en Organisatie
SO Zorg heeft per 1 januari 2027 een formatie van 39,24 (zie de verdeling in het organogram). SO Zorg zit nog niet volledig op formatie. Het vervullen van openstaande vacatures is een continu aandachtspunt van SO Zorg. Ten opzichte van de formatie in 2026 (ten opzichte van 31,52 FTE) is de formatie gewijzigd naar aanleiding van de aansluiting van de gemeente Alphen aan den Rijn bij de volledige dienstverlening van SO Zorg. De uitbreiding van de formatie is in overeenstemming met de het uitbreidingsvoorstel dat in het bestuur van 4 september 2025.

De formatie van SO Zorg zal bij de volgende teams worden uitgebreid:

• Contractmanagement:	2,67 fte
• Contractbeheer:	0,50 fte
• Projectondersteuning/administratie:	1,80 fte
• Financieel adviseurs:	1,36 fte
• Data-analist:	0,89 fte
• Management:	0,50 fte
Totaal:	7,72 fte

De werkbelasting binnen SO Zorg is zeer hoog en derhalve zal de SO Zorg zich in 2026/2027 maximaal inspannen om deze werkbelasting te verlagen door bijv. vacatures in te vullen. Echter hierin is de SO Zorg afhankelijk van de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt. Daarnaast denken wij na over de procesuitvoering om het werk slimmer en leuker in te richten en in te delen.

Continue versterking organisatorische en financiële beheersbaarheid
De formatie van de GR SO Zorg is in het kader van organisatorische en financiële beheersbaarheid al geïntensiveerd met een data/business, contractmanagement om het relatiemanagement met zorgaanbieders te versterken en financieel advies om de beheersbaarheid en voorspelbaarheid van de kosten/prognoses te versterken. Daarnaast worden door SO Zorg een aantal taken (waaronder financiële administratie, financieel advies, FG/PO[2], AO/IB, data-analyse en dashboards, uitvoering van de P&C cyclus, interne controle en de rechtmatigheidsverantwoording) zelfstandig uitgevoerd. SO Zorg verschaft meer inzicht in de jeugdhulpketen. SO Zorg heeft dashboards gebouwd die meer inzicht verschaffen aan contractmanagers, beleidsmedewerkers, toegangmedewerkers en wethouders. De komende periode zullen meer dashboards worden uitgerold op het gebied van signalering en voor financieel adviseurs en/ of controllers in de regio Holland Rijnland.

SO Zorg is continue scherp op verbeteringen en dit wordt ook in 2027 voortgezet, zodat op een structurele wijze de verbeteringen ingebouwd worden in de bedrijfsvoering van de GR SO Zorg.

De GR SO Zorg valt onder de CAO-SGO[3] (deze kent dezelfde arbeidsvoorwaarden als de gemeenten). Deze CAO is verder uitgewerkt in personele regelingen voor SO Zorg, die door het bestuur op 6 september 2024 zijn vastgesteld.

Financieel beheer en Administratieve Organisatie
SO Zorg heeft de benodigde interne verordeningen en kaders opgesteld en laten vaststellen door het bestuur. SO Zorg heeft het beheersingskader (beschrijvingen van de administratieve organisatie (inclusief risico's en beheersmaatregelen)) afgerond. Dit beheersingskader is gedeeld met de externe accountant. In de managementletter heeft de accountant hier positief op gereageerd.

Planning en Control
SO Zorg heeft een planning en control cyclus opgezet. De planning en control cyclus is in opzet beschreven en voldoet aan de daaraan te stellen eisen. In de planning en control cyclus is de verantwoording aan het bestuur voorzien.

[2] Functionaris gegevensbescherming/ privacy officer
[3] Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties

Informatisering en automatisering
Voor het inrichten van de ICT is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van bestaande systemen van onder andere de gemeente Leiden (voormalig SP71), Holland Rijnland en een aantal extern gecontracteerde partijen. Daarnaast beschikt de SO Zorg over eigen applicaties (ondersteund door externe leveranciers) voor de uitvoering van de (wettelijke) taken waaronder het berichtenverkeer. Ten behoeve van het berichtenverkeer is in 2024 een nieuwe applicatie aanbesteed. Deze applicatie is per januari 2025 operationeel. Met deze applicatie wordt verwacht de beheersing van de jeugdhulpmiddelen efficiënter en effectiever invulling te geven. SO Zorg maakt momenteel gebruik van de (ICT) infrastructuur van de gemeente Leiden (afdeling IDA) en Holland Rijnland.

Investeringen in vaste activa
SO Zorg is in het gebouw met Holland Rijnland gevestigd en deelt mee in de gebouw gebonden kosten. Deze worden (inclusief btw) doorbelast door Holland Rijnland aan SO Zorg. Het huurcontract loopt tot eind 2026. Inmiddels is het contract met Holland Rijnland opgezegd. SOZ is de komende periode opzoek naar een nieuwe accommodatie. Het de bedoeling om eind 2026 te verhuizen. De verwachting is dat ten aanzien van de nieuwe accommodatie investeringen moeten worden verricht. In 2026 zal de nota investeringen en afschrijvingen aan het bestuur worden aangeboden ter vaststelling. Ook in 2027 worden investeringen verwacht in de nieuwe huisvesting.

Wet open overheid (WOO)
Op 1 mei 2022 is de Wet open overheid in werking getreden. De Woo regelt dat de burger informatie van de overheid kan opvragen, vinden en inzien. De Woo vervangt de Wet openbaarheid bestuur (Wob). De commissie BBV heeft besloten om een aparte paragraaf op te nemen inzake Woo in de paragraaf Bedrijfsvoering.

De Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland is een bedrijfsvoeringsorganisatie die in mandaat van 13 deelnemende gemeenten een deel van het maatschappelijke programma jeugdhulp (op basis van jeugdwet) uitvoert. Omdat SO Zorg een deel van het programma uitvoert worden verzoeken van burgers (passieve openbaarmaking) altijd door een deelnemende gemeente afgehandeld. SO Zorgdraagt bij aan deze afhandeling. SO Zorg heeft beperkte informatie die actief openbaar kan worden gemaakt, namelijk, verordeningen, P&C producten en informatie aangaande ingekochte zorgaanbod en zorgaanbieders. Actieve openbaarmaking van informatie wordt gedaan via de website van de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland.

Klachtbehandeling
Een ieder heeft het recht een klacht in te dienen over de manier waarop een bestuursorgaan zich in een bepaalde aangelegenheid jegens hem of een ander heeft gedragen. Klachten gaan dus over gedragingen jegens burgers en rechtspersonen. Een klacht kan bijvoorbeeld worden ingediend als men het gevoel heeft van het kastje naar de muur te zijn gestuurd, verkeerde informatie van de ambtenaar heeft gehad of onredelijk lang heeft moeten wachten op gevraagde informatie.
Klachten over geleverde zorg door een zorgaanbieder worden niet aangemerkt als klachten maar zijn ‘meldingen’. Zodra er echter een klacht is over het niet reageren op een melding, is er wel weer sprake van een klacht. Klachten kunnen mondeling, schriftelijk of op digitale wijze worden ingediend. Digitale klachten (per e-mail) worden op dezelfde wijze behandeld als de schriftelijke klachten. De klachten komen binnen bij het secretariaat van SO Zorg en worden aldaar geregistreerd. De klacht (formeel of informeel) wordt door de directeur (in samenspraak met betrokkenen) afgehandeld.

4 Financiële begroting 2027-2030

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de financiële begroting 2027-2030 van SO Zorg weergegeven. Dit is een begroting die de structurele kosten SO Zorg bevat. De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is op 15 november 2012 ingesteld. De bezoldiging van het personeel van SO Zorg is op basis van de CAO-SGO (de basis ligt in de CAR) en blijft onder de WNT- norm. Voor het personeel worden de CAR/UWO en de personele regelingen van SO Zorg gehanteerd.

4.2 Uitgangspunten

Voor de begroting hanteert SO Zorg de uitgangspunten van de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FKGR). Voor 2027 is ervoor gekozen om een realistische begroting te hanteren waarin de ontwikkelingen zoals deze zich in 2025 en 2026 hebben voorgedaan zijn verwerkt. De begroting 2027 wijkt 24,7%af van de begroting 2025. De begroting 2027 is opgehoogd met de indexatie (in lijn met advies FKGR) en de intensiveringen in het kader van de aansluiting van de gemeente Alphen aan den Rijn.

Toename begroting 2027 in vergelijking tot 2026		
Begroting 2026		4.356.142
Begroting 2027		5.432.254
Verschil -/-		**1.076.112**
Verklaring van het verschil -/-		
Indexatie personeel	€	185.999,35
Indexatie materieel	€	27.629,64
Aansluiting Alphen aan den Rijn	€	929.150,00
Incidentele post inzake Taskforce meerjarig begroting 2026	€	-66.667,00
Totaal	**€**	**1.076.112,00**

Voor alle kosten geldt dat SO Zorg als goed huisvader zorg zal dragen om de kosten te minimaliseren. Een eventueel begrotingsoverschot wordt in het kader van resultaatbestemming ter besluitvorming voorgelegd aan het bestuur.

4.3 Financiële meerjarenbegroting

SO Zorg is een kleine en platte organisatie met een beknopte begroting waarbij de kostenposten onder te verdelen zijn in personele kosten (inclusief inhuur), programma- en materiële lasten, dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71) en huisvestingslasten. Na oprichting heeft SO Zorg prioriteit gegeven aan de inrichting van de primaire processen (inkoop, contractmanagement en declaratiecontrole van de jeugdzorg). In 2026 heeft SO Zorg de professionalisering van de (interne) bedrijfsvoering gecontinueerd door meer grip te krijgen op jeugdhulpmiddelen[4] en wordt ook in 2027 voortgezet. Hiertoe heeft SO Zorg in applicaties en (kwalitatief en kwantitatief) in

[4] Door controles facturatie, controles budgetten, handhaving en naleving contracten, doorontwikkeling van dashboards etc.

medewerkers geïnvesteerd. Conform de geformuleerde ambitie zal SO Zorg deze professionalisering in 2027 e.v. voortzetten en intensiveren. Door hoge mate van specialisatie en automatisering is dit een continu proces voor SO Zorg.

Begroting 2027 (realistisch en inclusief BTW) LASTEN	Realisatie 2025	2027	2028	2029	2030
Personele formatie					
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 2.261.034	€ 3.711.159	€ 3.711.159	€ 3.711.159	€ 3.711.159
Programma- en materiële lasten					
Automatisering (ICT primair proces)	€ 283.738	€ 367.499	€ 367.499	€ 367.499	€ 367.499
Advies- en accountantskosten	€ 81.971	€ 56.265	€ 56.265	€ 56.265	€ 56.265
Overige materiële kosten	€ 48.630	€ -	€ -	€ -	€ -
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)					
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Huisvestingslasten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Subtotaal	€ 2.675.373	€ 4.134.923	€ 4.134.923	€ 4.134.923	€ 4.134.923
Kosten overhead	€ 1.129.914	€ 1.247.331	€ 1.247.331	€ 1.247.331	€ 1.247.331
Onvoorzien	€ -	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
Totaal	**€ 3.805.286**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**

Begroting 2027 (realistisch en inclusief btw) BATEN					
Dekking exploitatie regulier	Realisatie 2025	2026	2027	2028	2029
Bijdragen gemeenten	€ 4.099.486	€ 5.432.254	€ 5.432.254	€ 5.432.254	€ 5.432.254
Overige baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal	**€ 4.099.486**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**
Saldo baten en lasten	**€ 294.200**	**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

De meerjarenraming (2027 -2030) zal nog worden geïndexeerd met het indexcijfer die voor de desbetreffende jaren worden bepaald door de werkgroep FKGR. Bij SO Zorg is geen sprake van incidentele baten en lasten.

De overhead dient afzonderlijk in de begroting opgenomen te worden. De overhead maakt integraal onderdeel uit van de nominale begroting van SO Zorg. De overhead bij SO Zorg bedraagt in 2027 € 1,2 miljoen. Dit bedrag wordt als volgt gespecificeerd:

SO Zorg heeft een overhead van 23% (= € 1.247.331/€ 5.432.254). Dit is gelijk aan de begroting 2026 (=23%).

OVERHEAD					
Personele formatie	Realisatie 2025	2027	2028	2029	2030
Bestaande uit:					
Huisvestingslasten	€ 185.634	€ 235.221	€ 235.221	€ 235.221	€ 235.221
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ 284.651	€ 233.641	€ 233.641	€ 233.641	€ 233.641
Personeel SOZ	€ 647.073	€ 765.913	€ 765.913	€ 765.913	€ 765.913
ICT	€ 12.555	€ 12.555	€ 12.555	€ 12.555	€ 12.555
Totaal overhead	**€ 1.129.914**	**€ 1.247.331**	**€ 1.247.331**	**€ 1.247.331**	**€ 1.247.331**

In de begroting is geen vennootschapsbelasting (VPB) opgenomen omdat SO Zorg alleen werkzaamheden van algemeen belang uitvoert ten behoeve van de deelnemende gemeenten welke derhalve niet VPB-plichtig zijn. In alle posten (met uitzondering van de personele lasten) is btw (21%) verwerkt die betaald wordt aan externe leveranciers. Deze btw wordt doorgeschoven naar de deelnemende gemeenten en kan worden opgevoerd in het kader van het BTW compensatiefonds. In afstemming met de belastingdienst valt de GR SO Zorg onder de ‘koepelvrijstelling’ en is derhalve niet btw-plichtig. Derhalve wordt over de bijdrage van de deelnemende gemeenten geen btw geheven door de GR SO Zorg.

4.4 Algemene middelen

SO Zorg wordt gefinancierd (door middel van bijdrage) door de 13 deelnemende gemeenten. De verdeling van de kosten vindt plaats op basis de naar rato van het aandeel van elke deelnemer in de regionale jeugdzorginkoop. Dit betreft echter geen algemene dekkingsmiddelen, die zodoende op *nihil* zijn gesteld.

4.5 Bijdragen gemeenten

Kostenverdeling gemeenten naar rato gebruik jeugdzorg	Realisatie 2025	Begroting 2026	2027	2028	2029	2030
Alphen ad Rijn	131.211	113.462	1.285.448	1.285.448	1.285.448	1.285.448
Hillegom	179.297	215.503	198.682	198.682	198.682	198.682
Kaag en Braassem	171.317	216.035	256.307	256.307	256.307	256.307
Katwijk	733.726	797.595	796.233	796.233	796.233	796.233
Leiden	1.149.127	1.125.254	1.019.471	1.019.471	1.019.471	1.019.471
Leiderdorp	243.974	249.532	231.975	231.975	231.975	231.975
Lisse	195.517	256.287	289.052	289.052	289.052	289.052
Nieuwkoop	183.019	197.695	202.829	202.829	202.829	202.829
Noordwijk	301.426	346.136	376.594	376.594	376.594	376.594
Oegstgeest	220.959	231.206	189.713	189.713	189.713	189.713
Teylingen	294.175	360.395	346.413	346.558	346.558	346.558
Voorschoten	228.405	179.281	168.724	168.724	168.724	168.724
Zoeterwoude	67.334	67.760	70.668	70.668	70.668	70.668
Totaal	**4.099.487**	**4.356.142**	**5.432.254**	**5.432.254**	**5.432.254**	**5.432.254**

In bijlage 5 is een tabel opgenomen met de percentages die gebruikt zijn voor de verdeling naar de deelnemende gemeente.

4.6 Reservemutaties

Eventuele mutaties in reserves worden tijdig aan het bestuur van de GR SO Zorg gemeld. Vooralsnog geen mutaties voorzien in de begroting.

Besluitbestuur

Het bestuur van SO Zorg;

Gelezen de toezending van de ontwerpbegroting aan de raden van de deelnemende gemeenten en aan Provinciale Staten van Zuid-Holland, twaalf weken voor de vaststelling in het Bestuur;

BESLUIT:

1. De begroting van baten en lasten voor het jaar 2026 vast te stellen;
2. De meerjarenbegroting van de jaren 2027-2029 voor kennisgeving aan te nemen;
3. De bevoorschotting conform bijlage vast te stellen.

Aldus besloten in de openbare vergadering van het bestuur in september 2026.

De voorzitter,	Secretaris,
D. Binnendijk	M. Hogervorst

Bijlagen

Bijlage 1. Staat van reserves en voorzieningen

SO Zorg zal in 2027 vooralsnog geen reservemutaties hebben. Indien mutaties zich voordoen dan zullen deze aan het bestuur worden voorgelegd.

Voor de voorzieningen gaan wij uit van het volgende verloop:

Voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's	Stand 1-1-2027	Stortingen	Onttrekkingen	Vrijval	Stand 31-12-2027
Voorziening wachtgeld	€ 21.170	€ -	€ 10.800	€ -	€ 10.370
Totaal	**€ 21.170**	**€ -**	**€ 10.800**	**€ -**	**€ 10.370**

Bijlage 2. Voorschotbedragen 2027 e.v.

De voorschotbedragen zijn (conform afspraak) inclusief btw die de SO Zorg aan derden betaald. SO Zorg valt onder de koepelvrijstelling en heft geen BTW op de bijdragen van de gemeenten.

Kostenverdeling gemeenten naar rato gebruik jeugdzorg	Realisatie 2025	Begroting 2026	2027	2028	2029	2030
Alphen ad Rijn	131.211	113.462	1.285.448	1.285.448	1.285.448	1.285.448
Hillegom	179.297	215.503	198.682	198.682	198.682	198.682
Kaag en Braassem	171.317	216.035	256.307	256.307	256.307	256.307
Katwijk	733.726	797.595	796.233	796.233	796.233	796.233
Leiden	1.149.127	1.125.254	1.019.471	1.019.471	1.019.471	1.019.471
Leiderdorp	243.974	249.532	231.975	231.975	231.975	231.975
Lisse	195.517	256.287	289.052	289.052	289.052	289.052
Nieuwkoop	183.019	197.695	202.829	202.829	202.829	202.829
Noordwijk	301.426	346.136	376.594	376.594	376.594	376.594
Oegstgeest	220.959	231.206	189.713	189.713	189.713	189.713
Teylingen	294.175	360.395	346.413	346.558	346.558	346.558
Voorschoten	228.405	179.281	168.724	168.724	168.724	168.724
Zoeterwoude	67.334	67.760	70.668	70.668	70.668	70.668
Totaal	**4.099.487**	**4.356.142**	**5.432.254**	**5.432.254**	**5.432.254**	**5.432.254**

De door te schuiven btw in het kader van de btw-compensatiefonds zichtbaar gemaakt per deelnemende gemeente in bijlage 8.

Bijlage 3. Exploitatieoverzicht met toelichting

Begroting 2027 (realistisch en inclusief BTW) LASTEN	Realisatie 2025	2027	2028	2029	2030
Personele formatie					
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 2.261.034	€ 3.711.159	€ 3.711.159	€ 3.711.159	€ 3.711.159
Programma- en materiële lasten					
Automatisering (ICT primair proces)	€ 283.738	€ 367.499	€ 367.499	€ 367.499	€ 367.499
Advies- en accountantskosten	€ 81.971	€ 56.265	€ 56.265	€ 56.265	€ 56.265
Overige materiële kosten	€ 48.630	€ -	€ -	€ -	€ -
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)					
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Huisvestingslasten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Subtotaal	€ 2.675.373	€ 4.134.923	€ 4.134.923	€ 4.134.923	€ 4.134.923
Kosten overhead	€ 1.129.914	€ 1.247.331	€ 1.247.331	€ 1.247.331	€ 1.247.331
Onvoorzien	€ -	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
Totaal	**€ 3.805.286**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**

Begroting 2027 (realistisch en inclusief btw) BATEN					
Dekking exploitatie regulier	Realisatie 2025	2026	2027	2028	2029
Bijdragen gemeenten	€ 4.099.486	€ 5.432.254	€ 5.432.254	€ 5.432.254	€ 5.432.254
Overige baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal	**€ 4.099.486**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**
Saldo baten en lasten	**€ 294.200**	**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

De gepresenteerde lasten (muv personele lasten) in bijlage 3 zijn inclusief btw (die betaald wordt aan externe leveranciers). De GR SO Zorg heft geen BTW (koepelvrijstelling) over de bijdrage van de deelnemende gemeenten.

Toelichting op de exploitatiekosten (exclusief uitsplitsing overhead)

Begroting 2027 (realisitisch en inclusief btw) Lasten	Begroting 2026	Begroting 2027	Verschil	Verklaring
Personele formatie				
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 3.292.336	€ 4.291.945	€ 999.609	Indexatie 4,5% (€ 186k): + Aansluiting Alphen € 813k
Inhuur	€ 180.435	€ 185.126	€ 4.691	Indexatie 2,6%
Programma- en materiële lasten			€ -	
Automatisering (ICT primair proces)	€ 405.665	€ 380.055	€ -25.610	Aansluiting Alphen ad Rijn (€ 116k); Indexatie 2,6% (€ 23k); en Incidentele post inzake Taskforce meerjarig begroting 2026 (-€ 67k)
Advies- en accountantskosten	€ 56.265	€ 56.265	€ -	
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)			€ -	
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ 205.026	€ 233.640,95	€ 28.615	
Huisvestingslasten	€ 166.415	€ 235.221,33	€ 68.807	
Onvoorzien	€ 50.000	€ 50.000	€ -	Onvoorzien is niet geïndexeerd
Totaal	**€ 4.356.142**	**€ 5.432.254**	**€ 1.076.112**	

Per onderdeel is aangegeven wat het verschil is met de begroting 2026. Deze verschillen worden nader toegelicht en als zodanig gelabeld in de tabel in bijlage 3.

Lasten: verschil € 1,07 miljoen (€929k intensiveringen vanuit de aansluiting van de gemeente Alphen ad Rijn, € 209k indexatie en vermindering intensiveringen vanuit de Taskforce vanuit meerjaren begroting 2026 € -67k).

Personele formatie: verschil € 1,04 miljoen ((€813k intensiveringen vanuit de aansluiting van de gemeente Alphen ad Rijn, €191k indexatie)

De loonkosten stijgen met 4,5% overeenkomstig de toegestane loonontwikkeling zoals deze is opgenomen in de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FGKR) = € 186k. De post inhuur is geïndexeerd met 2,6% tot een additioneel bedrag van € 5k. Daarnaast wordt deze post geïntensiveerd met € 823k inzake de aansluiting van de gemeente Alphen ad Rijn. Deze intensivering is congruent aan het uitbreidingsvoorstel dat op 4 september 2025 vastgesteld is door het bestuur.

Over 2025 is € 552k (incl. btw) aan lasten externe inhuur gerealiseerd. Voor 2027 verwacht SO Zorg een lager bedrag aan lasten externe inhuur te realiseren, omdat wordt ingezet op het opvullen van vacatures. Het opvullen van vacatures blijft broos omdat het tekort aan personeel op de arbeidsmarkt dit compliceert. In de begrotingspost personele lasten 2027 zit een post van € 185k aan lasten voor externe inhuur. In eerdere jaren zijn veel vacatures ingevuld. Voor de resterende vacatures is het ingewikkeld op passend personeel te vinden. De post externe inhuur voor 2027 heeft met name te maken met de inrichting en professionalisering van de planning en control binnen SO Zorg, handhaving zorgaanbieders en de aansluiting van de gemeente Alphen ad Rijn. Ook in 2027 zal deze intensivering in de begroting nodig zijn om de bedrijfsvoering te versterken. In 2026 en 2027 wordt in het kader van de intensivering en professionalisering van de bedrijfsvoering het volgende gerealiseerd:

- Versterking interne controle en control;
- Implementatie materiële controle/handhaving bij zorgaanbieders;
- Verbetering en optimalisatie van de werkprocessen in opzet, bestaan en werking;
- Verbetering en optimalisatie van de informatievoorziening (dashboards);
- Optimalisatie uitvoering van de financiële administratie (voormalig HR en SP71) en financiële beheersing;
- Optimalisatie uitvoering AO/IB, administratieve taken (voormalig HR en

SP71);
- Verdere inrichting risicobeheersing; en
- Verdere inrichting rechtmatigheidscontroles en -verantwoording.

Deze onderwerpen zijn verder uitgewerkt in het jaarplan van de GR SO Zorg.

Programma – en materiële lasten: verschil € 72k (Incidentele post inzake Taskforce meerjarig begroting 2026 (-€ 67k), aansluiting Alphen ad Rijn € 116k en € 23k indexatie)
Voor de indexatie is conform de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FKGR) 2,6% gebruikt. Daarnaast heeft SO Zorg de dienstverlening voor gemeenten uitgebreid die niet afzonderlijk aan gemeenten worden gefactureerd, zoals de administratie voor het Programma jaarplan van gemeenten, het abonnement voor de BRP koppeling etc.

Daarnaast was in het rapport van de Taskforce uit 2025 opgenomen dat intensiveringen nodig zijn bij SO Zorg om de maatregelen die de Taskforce heeft gepresenteerd uitgevoerd te krijgen door SO Zorg. In het rapport was een incidenteel bedrag van € 67k opgenomen. Dit bedrag wordt nu in mindering gebracht op de begroting 2027 en dus in lijn met de meerjarenraming uit de begroting 2026. Tot slot voegen wij aan deze begrotingspost intensiveringen toe inzake de aansluiting van de gemeente Alphen ad Rijn ter waarde van € 116k. Deze intensivering is congruent aan het uitbreidingsvoorstel dat op 4 september 2025 vastgesteld is door het bestuur

Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71): verschil € 7k
Ten behoeve van de indexatie is conform de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FKGR) 2,7% gebruikt.

Huisvestingslasten (dienstverlening Holland Rijnland): verschil € 5k
Deze kostenpost is geïndexeerd conform de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FKGR). Vanaf 2027 zal SOZ een zelfstandige accommodatie betrekken. Het gaat hier dan om de kosten huur, afschrijvingen. Verzekeringen, facilitaire zaken etc.

Onvoorzien
Onvoorzien is niet geïndexeerd.

BATEN verschil € 1,07 miljoen
In bijlage 2 zijn de voorschotbijdragen voor de komende vier jaar per deelnemer vermeld. Deze moeten nog worden bijgesteld met de inflatiecorrectie (indexatie) voor de jaren 2028 e.v. De begroting 2027 is geïndexeerd in overeenstemming met de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FKGR).

Bijlage 4. verschillen tussen begroting 2026 en begroting 2027

Begroting 2027 (realisitisch en inclusief btw)							
Lasten	**Begroting 2026**		**Begroting 2027**		**Verschil**		**Verklaring**
Personele formatie							
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€	3.292.336	€	4.291.945	€	999.609	Indexatie 4,5% (€ 186k): + Aansluiting Alphen € 813k
Inhuur	€	180.435	€	185.126	€	4.691	Indexatie 2,6%
Programma- en materiële lasten					€	-	
Automatisering (ICT primair proces)	€	405.665	€	380.055	€	-25.610	Aansluiting Alphen ad Rijn (€ 116k); Indexatie 2,6% (€ 23k); en Incidentele post inzake Taskforce meerjarig begroting 2026 (-€ 67k)
Advies- en accountantskosten	€	56.265	€	56.265	€	-	
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)					€	-	
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€	205.026	€	233.640,95	€	28.615	
Huisvestingslasten	€	166.415	€	235.221,33	€	68.807	
Onvoorzien	€	50.000	€	50.000	€	-	Onvoorzien is niet geïndexeerd
Totaal	**€**	**4.356.142**	**€**	**5.432.254**	**€**	**1.076.112**	

De verschillen in bijlage 4 zijn bij bijlage 3 toegelicht. Het verschil tussen de begroting 2026 en de reële begroting 2027 is € 1,07 miljoen. Dit verschil wordt veroorzaakt door intensiveringen in het kader van de aansluiting gemeente Alphen ad Rijn, indexatie: 4,5% voor personele lasten en 2,6% voor materiële lasten.

Bijlage 5. Verdeling kosten naar rato gebruik jeugdzorg

Voor de verdeling van de begroting organisatiekosten SO Zorg worden de percentages aangegeven in de regel 'SOZ'.

Verdeelsleutel 2027	Alphen a/d Rijn	Hillegom	Kaag en Braassem	Katwijk	Leiden	Leiderdorp	Lisse	Nieuwkoop	Noordwijk	Oegstgeest	Teylingen	Voorschoten	Zoeterwoude	
Regionale Jeugdhulp	23,66%	3,66%	4,72%	14,66%	18,77%	4,27%	5,32%	3,73%	6,93%	3,49%	6,38%	3,11%	1,30%	100,00%
SOZ	23,66%	3,66%	4,72%	14,66%	18,77%	4,27%	5,32%	3,73%	6,93%	3,49%	6,38%	3,11%	1,30%	100,00%

Bijlage 6. EMU-saldo

Omschrijving	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
1. Exploitatiesaldo vóór toevoeging cq onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	€ -	€ -	€ -	€ -
2. Mutatie (im)materiële vaste activa	€ -	€ -	€ -	€ -
3. Mutatie voorzieningen	€ -	€ -	€ -	€ -
4. Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	€ -	€ -	€ -	€ -
5. Verwachte boekwinst/verlies bij de verkoop van financiële vaste activa en (im)materiële vaste activa, alsmede de afwaardering van financiële vaste activa	€ -	€ -	€ -	€ -
Berekend EMU-saldo	**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

Betreft model zoals aangeboden op de cbs-site

Bijlage 7. Meerjarenbegroting op taakveldniveau

Nieuw taakvelden 2027				
Taakvelden GR Lasten	**Begroting 2027**	**Begroting 2028**	**Begroting 2029**	**Begroting 2030**
0. Bestuur en ondersteuning				
0.1 Bestuur				
0.4 Overhead	€ 1.247.331	€ 1.247.331	€ 1.247.331	€ 1.247.331
0.10 Mutaties reserves				
0.11 Resultaat na de rekening van baten en lasten				
6. Sociaal Domein				
6.752 - Jeugdhulp ambulant regionaal	€ 2.665.152	€ 2.665.152	€ 2.665.152	€ 2.665.152
6.753 - Jeugdhulp ambulant Landelijk	€ 192.323	€ 192.323	€ 192.323	€ 192.323
6.762 - Jeugdhulp met verblijf regionaal	€ 853.039	€ 853.039	€ 853.039	€ 853.039
6.762 - Jeugdhulp met verblijf regionaal	€ 146.090	€ 146.090	€ 146.090	€ 146.090
6.821 - Jeugdbescherming	€ 290.019	€ 290.019	€ 290.019	€ 290.019
6.822 - Jeugdreclassering	€ 38.299	€ 38.299	€ 38.299	€ 38.299
Totaal Sociaal Domein	**€ 4.184.923**	**€ 4.184.923**	**€ 4.184.923**	**€ 4.184.923**
Totaal	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**	**€ 5.432.254**

Bijlage 8. Doorschuif btw ihkv BTW-compensatiefonds

Doorschuif BTW		2027
Alphen ad Rijn	€	48.917
Hillegom	€	7.561
Kaag en Braassem	€	9.754
Katwijk	€	30.300
Leiden	€	38.795
Leiderdorp	€	8.828
Lisse	€	11.000
Nieuwkoop	€	7.719
Noordwijk	€	14.331
Oegstgeest	€	7.219
Teylingen	€	13.188
Voorschoten	€	6.421
Zoeterwoude	€	2.689
Totaal	**€**	**206.722**

In dit overzicht wordt de btw gepresenteerd die door de deelnemende gemeenten doorgeschoven kan worden naar de btw-compensatiefonds.

SO Zorg

Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland
Postbus 558
2300 AN Leiden
071 - 523 90 90
www.jeugdhulphollandrijnland.nl





Concept

Jaarstukken 2025

Leiden, 15 april 2026

Inhoud

BESTUURSVERSLAG 5

DIRECTIEVERSLAG 7

1. Samenvattend resultaat 11

1.1 Inleiding 11

1.2 Leeswijzer 11

1.3 Exploitatieresultaat en voorstel resultaatbestemming 2025 11

1.4 Organogram/samenstelling bestuur en directie 12

2. Programmaverantwoording 13

2.1 Inleiding 13

2.2 Het volgens artikel 3 behartigen van belangen door de SO Zorg 13

2.2.1 Het afsluiten van contracten en het voeren van contractmanagement 13

2.2.2 Het ontvangen, beoordelen en betalen van de declaraties van Jeugdhulpaanbieders 15

2.2.3 Het analyseren van gegevens 16

2.2.4 Wat heeft het gekost? 17

2.2.5 Overhead 18

2.2.5 Heffing VPB 19

3. Paragrafen 20

3.1 Inleiding 20

3.2 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing 20

3.3 Paragraaf Financiering 22

3.4 Paragraaf Bedrijfsvoering 23

3.5 Wet open overheid (WOO) 26

3.6 Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen 26

3.7 Paragraaf Grondbeleid 26

3.8 Paragraaf Verbonden partijen 26

3.9 Paragraaf Lokale heffingen 27

4. Jaarrekening 27

4.1 Overzicht van de baten en lasten 27

4.2 Toelichting op het overzicht van baten en lasten 29

4.3 Rechtmatigheidsverantwoording 31

4.4 Balans 32

4.5 Toelichting op de balans 32

4.5 Gebeurtenissen na balansdatum 36

4.6 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling 37

4.7 SiSa bijlage (Single information Single audit) 38

4.8 Overzicht taakvelden 38

4.9 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector 38

Bijlage A: Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 41

Bijlage B: Basisbegroting 2025 zonder uitsplitsing overhead 42

Bijlage C: Normenkader rechtmatigheid 43

*

BESTUURSVERSLAG

Met genoegen presenteer ik u de jaarstukken 2025 van de gemeenschappelijke regeling Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland. De gemeenschappelijke regeling is opgericht op 07 april 2022 en is sinds 1 januari 2023 organisatorisch ontvlochten van het Samenwerkingsorgaan Holland Rijnland. In 2025 zijn op bestuurlijk niveau de volgende afspraken gemaakt.

Gemeenschappelijke regeling
Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland heeft in 2025 verder gewerkt aan de zelfstandigheid als gemeenschappelijke regeling. De gemeenschappelijke regeling is voor onbepaalde tijd aangegaan. De gemeenschappelijke regeling is – in overeenstemming met de wet Gemeenschappelijke regelingen – per 1 januari 2024 gewijzigd.

Het bestuur van de gemeenschappelijke regeling (GR) stuurt als eigenaar van de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland op zorgvuldige uitvoering van de processen (toezicht op zelfstandig functionerende directie) en feedback ten aanzien van de effectiviteit van samenwerkende opdrachtgevers.

De inhoudelijke sturing op de invulling van de taken vindt plaats via de opdrachtgeverslijn. De colleges van de deelnemende gemeenten hebben een dienstverleningsovereenkomst met het bestuur van de gemeenschappelijke regeling gesloten.

Rol van het bestuur
Het bestuur is ingericht naar een enkelvoudig bestuursmodel geënt op de bedrijfsvoeringsorganisatie.

Benoeming van het bestuur
De bestuursleden zijn afzonderlijk door de dertien deelnemende gemeenten benoemd en vormen tezamen het bestuur. Het bestuur heeft uit hun midden de heer Binnendijk als voorzitter aangesteld. Verder zijn er geen andere rollen toebedeeld aan de bestuursleden.

Regelgeving
Het bestuur heeft de mandaatregeling, de financiële verordening, de controleverordening, het controleprotocol en de archiefverordening vastgesteld. Het bestuur is voortdurend over de relevantie en actualisatie van de regelgeving geïnformeerd. In 2025 is het controleprotocol en de financiële verordening naar aanleiding van wetswijzigingen aangepast.

Het bestuur heeft de personele regelingen van de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland (gebaseerd op de CAO-SGO) op 6 september 2024 vastgesteld.

In het verslagjaar 2025 zijn op bestuurlijk niveau de hieronder opgenomen afspraken gemaakt.

Begroting
De begroting 2026 is vastgesteld door het bestuur op 04 september 2026. De concept (meerjaren)begroting 2026-2029 is voor 09 april 2025 voor zienswijzen vrijgegeven. De zienswijzen hebben geen aanleiding gegeven om de conceptbegroting te wijzigen.

Verordeningen en normatiek GR
De Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland heeft conform de vastgestelde verordeningen uitvoering gegeven aan de opgedragen taken. De Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland heeft hierover in 2025 gerapporteerd aan het bestuur en de deelnemende gemeenten.

*

Tot slot

Namens het bestuur spreek ik mijn dank en waardering uit aan de medewerkers van de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland voor de inzet en de geleverde kwaliteit van de dienstverlening.

Leiderdorp, 15 april 2026

D. Binnendijk

Voorzitter

*

DIRECTIEVERSLAG

Met deze jaarstukken legt de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland verantwoording af over het gevoerde beleid over het jaar 2025. De verslaglegging is ingericht conform het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV).

Bewogen jaar

Sinds 2023 functioneert Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland (afgekort SO Zorg) als zelfstandige gemeenschappelijke regeling (GR). Het begrotingsjaar 2025 was voor de SO Zorg een bewogen jaar waarin gewerkt is aan de verdere inrichting van de verzelfstandigde organisatie, doorontwikkeling van de bedrijfsvoering. Daarnaast is geïnvesteerd in versterking van de samenwerking met deelnemende gemeenten en met verwijzers (met name de toegangteams en de gecertificeerde instellingen (GI's)) en in de relatie met zorgaanbieders. De werkdruk binnen SO Zorg lag in 2025 hoog. Er zijn met HRM werkdruksessies gehouden om te komen tot oplossingen voor de werkdruk. In 2026 wordt hier een vervolg aangegeven. Tot slot heeft de SO Zorg ingezet op de doorontwikkeling van het contractmanagement.

Voor het jaar 2025 sloten gemeenten een dienstverleningsovereenkomst (DVO) af met SO Zorg voor de uitvoering van de taken. In deze DVO zijn de volgende diensten afgesproken met betrekking tot inzet van de jeugdhulpmiddelen:

- Contractering, contractbeheer en contractmanagement
- Toewijzing zorg en afhandeling facturen
- P&C-cyclus Jeugdhulpmiddelen
- Monitoring en data-analyse

Daarnaast verzorgt de Serviceorganisatie de Jeugdbeschermingstafel.

Begroting en resultaat

- De begroting 2025 is op 06 september 2024 formeel vastgesteld.
- Het resultaat over 2025 is € € 294.200 positief.

Het positief resultaat is door de volgende beïnvloed:

- Het resultaat wordt overwegend door lagere personele lasten beïnvloed. Vacatures blijken lastig in te vullen. In 2025 moesten meerdere vacatures worden ingevuld ook ten behoeve van medewerkers die in 2024 uit dienst zijn gegaan en dat is niet op alle posities gelukt. De werkbelasting is hoog bij SO Zorg. In 2026 zal worden ingezet om de openstaande vacatures in te vullen, zodat de werkbelasting normaliseert
- SO Zorg heeft € 47.848 ontvangen van het UWV inzake ziekte en zwangerschapsverlof;
- We hebben in 2025 meer juridische kwesties gehad met jeugdhulpaanbieders. Hiervoor hebben wij juridische advies ingewonnen;
- De BBR is in 2025 toegenomen in complexiteit. Hiervoor hebben wij inhuur moeten plegen.

Derhalve heeft het resultaat een incidenteel karakter en bevat geen structurele onderdelen.

Bedrijfsvoering

Personele formatie

Ultimo 2025 had de SO Zorg een bezetting van 26,81 fte (exclusief 3,33 fte externe inhuur/detachering), verdeeld over 36 medewerkers. In de begroting 2025 werd rekening gehouden met een formatie van 30,6 FTE, per 9 april 2025 is de formatie aangepast naar 31,52fte. In 2025 zijn 4 medewerkers in dienst getreden, 6 medewerkers zijn uit dienst gegaan, 2 medewerkers waren langdurig ziek en 1 medewerker was met zwangerschapsverlof.

De SO Zorg zit nog niet op volle formatie. Dit komt door het lastig invullen van vacatures en daarnaast wil de SO Zorg gestaag en beheerst de formatie laten groeien, in verband

*

met bijvoorbeeld het inwerken van nieuwe medewerkers. De werkbelasting bij de medewerkers van de SO Zorg is behoorlijk hoog. Het invullen van vacatures is een continu aandachtspunt voor de SO Zorg. In 2026 wil SO Zorg erop inzetten om de openstaande vacatures in te vullen.

Onder leiding van Leeuwendaal heeft Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland een nieuwe organisatiestructuur en passende functieomschrijvingen gekregen. De organisatiestructuur is aangepast met invoering van een managementlaag; manager bedrijfsvoering en manager contractmanagement. Dit heeft ruimte gegeven voor meer individuele aandacht aan de medewerkers. Tegelijkertijd blijken de verschillende rollen van de secretaris en de concerncontroller lastig combineerbaar met die van operationeel leidinggevende

Bedrijfsvoering

Het afgelopen jaar is veel geïnvesteerd in de bedrijfsvoering van de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland om de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen. Het bereiken en behouden van de gewenste stabiliteit en kwaliteit is voor de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland een doorlopend onderwerp van aandacht. Met name leent het gebied van informatisering en automatisering, procesgang en communicatie zich nog voor optimalisatie. In 2025 is de applicatie voor het berichtenverkeer geïmplementeerd. Dit was voor SO Zorg een groot ICT-project die vlekkeloos moest verlopen. Via dit systeem vindt alle communicatie met jeugdhulpaanbieders, waaronder facturatie. Ondanks een goede voorbereiding verliep de start helaas niet geheel vlekkeloos en heeft de implementatie meer tijd in beslag genomen dan vooraf geraamd. De meeste knelpunten zijn in het eerste kwartaal 2025 opgelost. De nieuwe applicatie bevat voordelen in het afhandelen en verwerken van de berichten daarnaast wordt de rechtmatigheid beter geborgd.

AVG/Privacy

Inde afgelopen jaren heeft de SO Zorg geïnvesteerd in het op orde brengen van de privacy. SO Zorg werkt met veel bijzondere persoonsgegevens. Privacy heeft binnen SO Zorg continue de aandacht. Eerder hebben wij u geïnformeerd dat uit een quickscan bleek dat niet alle (verplichte) maatregelen in het kader van de privacy waren geïmplementeerd en uitgevoerd. Inmiddels worden alle (verplichte) maatregelen uitgevoerd. In 2025 hebben zich geen (zwaarwegenede) zaken voorgedaan op het gebied van privacy die wij aan u moeten rapporteren.

Dienstverlening

Contractmanagement

Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland heeft in 2025 ingezet op de doorontwikkeling van het contractmanagement. Daarbij is naast financiële sturing meer aandacht uitgegaan naar kwaliteit van zorg en bedrijfsvoering. Er zijn één of meerdere contractmanagement-gesprekken gevoerd met alle zorgaanbieders, waarbij de frequentie afhangt van omzet en gesignaleerde risico's. Met een aantal aanbieders zijn handhavingstrajecten gestart. Van een aanbieder is teruggevorderd. Op alle gecontracteerde jeugdzorgaanbieders wordt in een bepaalde mate contractmanagement uitgeoefend. De jeugdzorgaanbieders worden periodiek uitgenodigd voor een gesprek om de voortgang van de dienstverlening te bespreken. Met circa 58 jeugdzorgaanbieders is intensief contact, dit betreft circa 85% van het volume. De jaarrekeningen van aanbieders worden jaarlijks risicogericht geanalyseerd. Zorgaanbieders die een omzet hebben in de regio Holland Rijnland van > € 200k wordt een (financiële) productieverantwoording gevraagd inclusief controleverklaring van de accountant in overeenstemming met het Landelijk Accountantsprotocol WMO en Jeugdwet.

*

Declaraties

De druk op de Jeugdhulpaanbieders om maandelijks te declareren heeft geresulteerd in het gegeven dat het merendeel van de (grotere) jeugdhulpaanbieders ultimo 2025 bij zijn met declareren. Het tijdig factureren door de jeugdzorgaanbieders heeft ervoor gezorgd dat SOZ Zorg accurate prognoses voor de jeugdhulp kunnen maken. De ontwikkelingen in het ketenproces inzake het aanvragen en toekennen van de toewijzing heeft geresulteerd in een verlaging van het aantal afgekeurde declaratieregels. De verwachting is dat deze ontwikkelingen zich doorzetten.

Managementinformatie en prognoses

De Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland levert op basis van de ingediende declaraties van jeugdzorgaanbieders managementinformatie aan de gemeenten. Rapportages richten zich aan de ene kant op het verschaffen van inzicht in de stand van de declaraties per jeugdzorgaanbieder per gemeente en aan de andere kant op de toestand en kwaliteit van het ketenproces. In 2025 heeft de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland in samenwerking met de deelnemende gemeenten de managementinformatie verder geprofessionaliseerd en geoptimaliseerd door de ontwikkeling van nieuwe dashboards ten behoeve van contractmanagement, verwijzers, beleid en bestuur. De kwaliteit van de managementinformatie is een continu aandachtspunt voor de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland.

In 2025 is periodiek overleg met gemeentelijke financieel adviseurs gevoerd. Met hen is gewerkt aan aansluiting op de gemeentelijke begrotings- en verantwoordingscyclus en vanuit hun midden is een voorstel voor een nieuwe verdeelsleutel gedaan.

Uitvoering Jeugdbeschermingstafel

De Jeugdbeschermingstafel (JBT) is de wijze waarop zaken worden toe geleid naar de Raad voor de Kinderbescherming (RvdK), vanaf 1 januari 2015. Het overleg aan de JBT is bedoeld om ouders en minderjarigen toe te leiden naar de meest passende vorm van hulp, hen weer in hun kracht te zetten en om eventueel zwaardere vormen van hulp te voorkomen (conform de Jeugdwet).

Behandelde zaken 2025

In 2025 zijn er in totaal 108 nieuwe zaken behandeld aan de JBT. Hiervan waren er 103 reguliere verzoeken tot onderzoek (VTO's) en 7 VTO's (vanuit de Gecertificeerde Instellingen) waarvoor een verzoek tot een gezagsbeëindigende maatregel is ingediend. Naast de nieuwe VTO's die zijn behandeld in 2025 zijn er 16 VTO's behandeld uit 2024.

Naast bovengenoemde VTO's hebben in 2025 in totaal 13 evaluatie overleggen plaatsgevonden aan de Jeugdbeschermingstafel. Dit betreft zaken waarbij er bij een eerste overleg aan de Jeugdbeschermingstafel is besloten tot een uitgesteld raadsonderzoek.

*

Controle ingekochte jeugdhulp

Op basis van de door de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland opgestelde analyses, berekeningen en cijferopstelling (jaarverantwoording ingekochte zorg 1-1-25 t/m 31-12-25) zal in de periode april/mei de accountant van SO Zorg de controle uitvoeren. Naar verwachting wordt medio mei de controleverklaring afgegeven. In de afgelopen jaren was deze controleverklaring goedkeurend.

Leiden, 15 april 2026.

M. Hogervorst

Secretaris-Directeur

*

1. Samenvattend resultaat

1.1 Inleiding

De jaarstukken bestaan uit het jaarverslag (de programmaverantwoording en de paragrafen) en de jaarrekening (inclusief rechtmatigheidsverantwoording). Met deze jaarstukken legt de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland – hierna te noemen SO Zorg – verantwoording af over het in 2025 gevoerde beleid. In bijlage B is de basisbegroting gepresenteerd zonder uitsplitsing overhead.

1.2 Leeswijzer

De jaarstukken bestaan uit de programmaverantwoording, de paragrafen, en de jaarrekening. Voor de programmaverantwoording dient het bij de begroting 2025 vastgestelde beleid als uitgangspunt. Voor het programma van de SO Zorg wordt ingegaan op de drie 'w-vragen':

- *Wat hebben we bereikt?*
  Deze vraag wordt in de paragrafen 2.2.1 t/m 2.2.3 beantwoord.
- *Wat hebben we gedaan?*
  Deze vraag wordt in de paragrafen 2.2.1 t/m 2.2.3 beantwoord.
- *Wat heeft het gekost en opgebracht?*
  Deze vraag wordt in de paragraaf 2.2.4 beantwoord.

In de programmaverantwoording zijn 'gekwalificeerde indicatoren' opgenomen om de uitvoering van het beleid te meten. In de toelichtingen van het programma staat of de doelstellingen gehaald zijn.

1.3 Exploitatieresultaat en voorstel resultaatbestemming 2025

Het rekeningresultaat bedraagt € 294.200 positief. Het rekeningresultaat ligt hoger dan het eerder gerapporteerde positief resultaat in de prognose. Onder begroting en resultaat zijn de afwijkingen toegelicht.

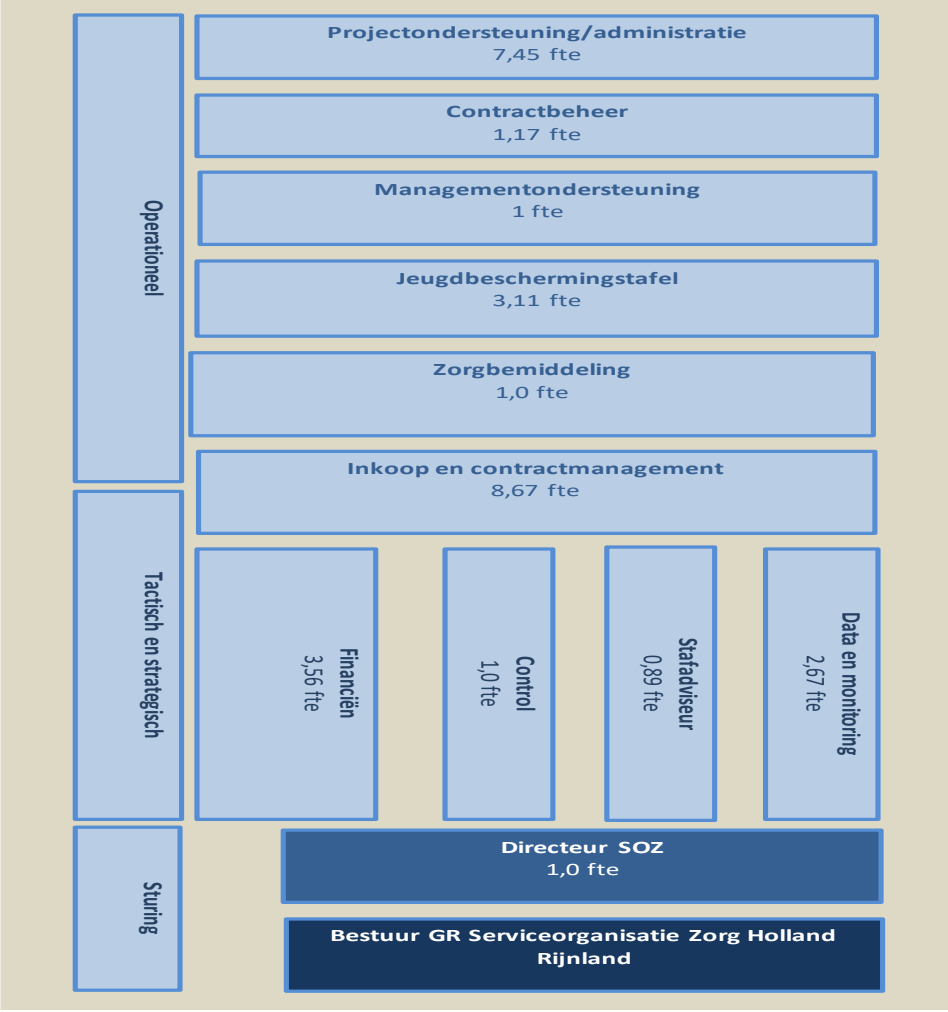
Op de programmarekening heeft de SO Zorg een begrotingsoverschot gerealiseerd.
Hiermee is de algemene reserve, na voorgestelde resultaatbestemming, positief
ultimo boekjaar 2025.

Voorgesteld wordt het positieve exploitatieresultaat ultimo 2025 te verwerken in de algemene reserve. Na de voorgestelde resultaatbestemming is het eigen vermogen ultimo 2025 opgebouwd uit:

Algemene reserve		Bedrag
Balans begin 2025	€	423.292
Voorstel resultaatbestemming	€	294.200
Na voorgestelde bestemming	**€**	**717.492**

*

1.4 Organogram/samenstelling bestuur en directie



Samenstelling bestuur per 31 december 2025:

Voorzitter:	D. Binnendijk (Leiderdorp)
Lid:	G.J. Schotanus (Alphen ad Rijn), J. van Rijn (Hillegom), Gerben van Duin (Kaag en Braassem), E. Soetendal (Katwijk), A. Jermoumi (Leiden), Mevr. J. Langeveld (Lisse), T. de Kleer (Nieuwkoop), D. Salman (Noordwijk), T. van Tongeren (Oegstgeest), Mevr. E. Koek (Teylingen), Mevr. M. Sandick (Zoeterwoude) en H. Schokker (Voorschoten).
Secretaris:	Mevr. M. Hogervorst

Samenstelling directie per 31 december 2025
:

Directeur:	Mevr. M. Hogervorst

*

2. Programmaverantwoording

2.1 Inleiding

Volgens artikel 3 van de gemeenschappelijke regeling behartigt de SO Zorg de belangen van de deelnemende gemeenten op het terrein van uitvoering van de inkooptaken op taakonderdelen binnen het sociaal domein. Ter behartiging van de hierboven genoemde belangen is de SO Zorg belast met de volgende in de begroting 2025 verfijnde taken:

- het afsluiten van contracten met de aanbieders van Jeugdhulp en het bijbehorende contractmanagement;
- het ontvangen en beoordelen van de facturen van de aanbieders;
- de controle op de aanwezigheid van de toewijzing vanuit de gemeente (JW 301) en op basis hiervan administreren van de desbetreffende declaraties op de verantwoordelijke gemeente;
- het analyseren van de gegevens (van onder andere de zorgaanbieders) in samenhang met de gemeentelijke gesprekken;
- regie voeren op de administratieve processen bij de ketenpartners en (beheersings-) informatie genereren en ontwikkelen voor sturing en beheersing op de gehele administratieve keten (ketencoördinatie)
- het voeren van de projectenadministratie van de projecten die door de regio zijn geïnitieerd en worden betaald. De kosten van deze projectenadministraties worden eventueel verantwoord via de jaarstukken van de SO Zorg.

De regeling beleidsindicatoren gemeenten is niet van toepassing van de gemeenschappelijke regeling Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland. De Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland is een beleidsarme bedrijfsvoeringsorganisatie.

2.2 Het volgens artikel 3 behartigen van belangen door de SO Zorg

2.2.1 Het afsluiten van contracten en het voeren van contractmanagement

De SO Zorg sluit contracten af met de aanbieders van Jeugdzorg en voert het bijbehorende contractmanagement uit	Begroting 2025	Realisatie 2025	Bron
Aantal contracten in beheer	390	347	Contractbeheer/Stipter
Aantal kwartaalgesprekken top 14 aanbieders	60	72	Contractmanagement
Aantal gesprekken met overige aanbieders	200	186	Contractmanagement

Doel: het afsluiten van contracten met de aanbieders van Jeugdhulp en uitvoeren van het bijbehorende contractmanagement	
Wat hebben we bereikt	De SO Zorg heeft ultimo 2025 met 161 zorgaanbieders (inclusief GI's en LTA) een contract afgesloten. Aan het begin van 2025 waren 169 zorgaanbieders gecontracteerd in 2025 zijn door middel van de open-house constructie 2 zorgaanbieders erbij gekomen. Daarnaast zijn er 186 maatwerkovereenkomsten afgesloten met zorgaanbieders in het kader van expert-team (BBR) aanvragen. Op al deze zorgaanbieders heeft de SO Zorg contractbeheer en contractmanagement uitgeoefend.

*

Wat hebben we gedaan	**1) Gecertificeerde instellingen:** Met de gecertificeerde instellingen hebben contractmanagementgesprekken plaatsgevonden. Jeugdbescherming west (JBwest) voert ook een aantal additionele taken uit voor de regio, zoals SamenWerken aan veiligheid (samenwerking met de toegangsteams ter voorkoming van jeugdbeschermingsmaatregelen) en de Regionale Expert Tafel (RET). De drie doelen die de SO Zorg samen met de GI's heeft geprioriteerd uit het jaarplan van de GI's zijn: 1) Samenwerken aan veiligheid; 2) Samenwerking met specialistische zorgaanbieder; 3) Het benodigde zorgaanbod sluit aan en is beschikbaar. Daarnaast was hun eigen wachtlijst cq wachttijd tot vaste jeugdbeschermer ook een terugkerend thema. **2) JZ Plus:** Voor de Jeugdhulp Plus vindt bovenregionale samenwerking en afstemming plaats in landsdeel Zuidwest tussen de 5 jeugdhulpregio's, GI's en zorgaanbieders. Gezamenlijk werkt men aan de afbouw en verkleining van groepen binnen de gesloten jeugdzorg en de opbouw van alternatieven. Eerder is bovenregionaal gekomen tot herstructering en plan voor afbouw JZ plus. Contractmanagement SO Zorg: Regulier contractmanagement met Schakenbosch en iHUB (Horizon) over de jeugdhulp plus, daarnaast in het bijzonder: • Initiëren van overleg/ maken van afspraken tussen Schakenbosch, en JBW omtrent de uitstroom van 18+ jongeren • Het opstellen van diverse addenda als aanvullend onderdeel van de overeenkomst. Bovenregionaal: • Bovenregionaal wordt de afbouw gemonitord. • Regionaal wordt gewerkt aan alternatieven voor de JeugdzorgPlus. • iHUB (Rijnhove) is bezig met de afbouw (conform plan) van de JeugdzorgPlus. Daarnaast wordt met regio nagedacht over de doorontwikkeling van Rijnhove als alternatief voor JeugdzorgPlus. Deelname in bovenregionaal jeugdhulp Plus overleg om alle ontwikkelingen op gebied van de doorontwikkeling, maar ook van de huidige instroom, uitstroom, doorstroom van jongeren in geslotenheid te bespreken. **3) Andere vormen Jeugdhulp:** *Contractmanagementteam* Op dit moment werken de contractmanagers binnen/voor alle (1 tm 7) segmenten. De onderwerpen tijdens de segment-overleggen zijn: ○ Jaarplan regio Holland Rijnland ○ Terugkoppeling van Q-gesprekken ○ Terugkoppeling van trends, signalen en ontwikkelingen ○ Verbinding maken met andere beleidsvelden, zorgen voor aansluiting ○ Voorbereiden overlegtafels, invulling geven aan agenda ○ Monitoring lopende projecten/ ontwikkelingen ○ Bespreken vraagstukken jeugdhulpaanbieders bij de uitvoering van de contracten ○ Formuleren beleidsadvies bij vraagstukken uit het betreffende segment, koppeling tussen uitvoering en beleid op inhoud van zorg.

*

	Kwartaal- gesprekken Elke contractmanager van de SO Zorg heeft een aantal jeugdhulpaanbieders in zijn of haar portefeuille. Onderwerpen zijn: - Budgetplafond in relatie tot prognose, cliëntenstop en Nee, tenzij - In/door/uitstroom, op/afschalen van zorg - Kwaliteit van zorg - 18-/18+ (koppeling met eventueel Wmo contract) - Koppeling met onderwijs - Nieuwe trends en ontwikkelingen zoals sluitingen, openingen, nieuwe methodes die zorgen voor groei etc. De lijst is niet limitatief en wordt verder aangescherpt in overleg met de accountteams van gemeenten. Onderdeel van het contractmanagement is de totstandkoming van reële tarieven, sturen op een gezonde bedrijfsvoering bij de betrokken zorgaanbieders en sturen op het niet overschrijden van het budgetplafond. In 2025 zijn relatief veel gesprekken met jeugdhulpaanbieders gevoerd over overschrijding van budgetplafonds. In 2025 zijn er 4 algemene ontwikkeltafels gehouden. Tijdens deze ontwikkeltafels zijn contractwijzigingen besproken en contractwijzigingen vastgesteld. Daarnaast zijn de jeugdhulpaanbieders geïnformeerd over uitlopende zaken, zoals de maatregelen voortvloeiend uit de Taskforce. *Overkoepelende regionale onderwerpen* Contractmanagement heeft bijgedragen aan meerdere overkoepelende regionale onderwerpen zoals, OZA's, ontwikkeling alternatieven JeugdzorgPlus, ombuiging BBR, taskforce maatregelenpakket en andere beleidsmatige vraagstukken.

2.2.2 Het ontvangen, beoordelen en betalen van de declaraties van Jeugdhulpaanbieders

De SO Zorg ontvangt en beoordeelt de facturen van aanbieders	Begroting 2025	Realisatie 2025	Bron
Percentage (%) van de afgehandelde factuurregels binnen de gestelde termijn (10 werkdagen)	> 90%	92 %	Stipter

Doel: het ontvangen en beoordelen van de facturen van Jeugdhulpaanbieders en het betalen van de declaraties	
Wat hebben we bereikt	In 2025 zijn 155.976 factuurregels (bron: Stipter) in ontvangst genomen. Alle regels staan op definitief (155.976 REGELS, 100%), er zijn geen regels meer in behandeling (- regels, 0%). In 2025 zijn in totaal 92% van de facturen binnen 10 werkdagen afgehandeld en, indien van toepassing, binnen 15 werkdagen betaalbaar gesteld. Dit is lager dan in 2024 omdat wij in 2025 over zijn gegaan op een nieuwe applicatie voor het berichtenverkeer. De implementatie van deze applicatie verliep moeilijker dan wij hadden verwacht. Daarnaast zijn 15.008 regels betaald die in voorgaande jaren waren ontvangen. Met deze acties is in totaal (per 1 maart 2026) in 2025 voor € 131,3 miljoen aan jeugdzorg betaalbaar gesteld waarvan € 13,6 miljoen betrekking had op voorgaande boekjaren.

*

Wat hebben we gedaan	Het proces van indienen van de declaraties door aanbieders van Jeugdhulp en de afhandeling daarvan door de SO Zorg is in 2025 wederom verbeterd ten opzichte van de voorgaande jaren. Per 1 maart 2026 had SO Zorg nagenoeg alle declaraties over 2025 ontvangen. Met een aantal jeugdhulpaanbieders zijn afspraken gemaakt om nog over 2025 te factureren. Wij hebben met de jeugdhulpaanbieders afgesproken dat op 1 mei 2026 de administratie 2025 sluit en dat de jeugdhulpaanbieders daarna niet meer kunnen factureren over 2025. Het volume van de uitval (afgekeurde declaraties die niet inmiddels hersteld zijn) is stabiel geweest in 2025. Ultimo 2025 hebben twee jeugdzorgaanbieders een openstaand voorschot. Eén zorgaanbieder is gestart met het terugbetalen van het voorschot.

2.2.3 Het analyseren van gegevens

De SO ZORG analyseert gegevens en signaleert de verschillen met voorgaand jaar	Begroting 2025	Realisatie 2025	Bron
Aantal gesprekken met gemeenten	60	70	Contractmanagement
Aantal prognoses jeugdhulp voor het begrotingsjaar	4	3	Geleverde financiële gegevens
Controleverklaring bij Uitnutting (jeugdzorgkosten)	1	1	Geleverde financiële gegevens

Doel: Het analyseren van de gegevens en het signaleren van de mogelijke onder – en overschrijdingen t.o.v. de budgetplafonds	
Wat hebben we bereikt	Gedurende 2025 heeft SO Zorg op verschillende momenten een analyse opgesteld (inclusief signalen op mogelijke onder – en overschrijdingen). De begroting jeugdhulp is niet aangepast in 2025. SO Zorg heeft in 2025 gewerkt aan de kwaliteit, consistentie en betrouwbaarheid van de prognoses. De prognoses jeugdhulp waren stabiel en consistent in 2025.
Wat hebben we gedaan	<u>Analyses uitgevoerd t.b.v. de gemeenten:</u> In februari en maart heeft de SO Zorg een analyse (prognose) opgeleverd ten aanzien van de jaarverantwoording 2024. Deze analyse (prognose) is de basis voor de verdeelsleutel (T-2 systematiek) voor de begroting jeugdhulpmiddelen 2026. In mei heeft de SO Zorg de jaarverantwoording jeugdhulp 2024 opgesteld en laten controleren door de accountant. Bij deze jaarverantwoording zijn de ontvangen bestuurs- en controleverklaringen van jeugdzorgaanbieders meegenomen. SO Zorg heeft veel inspanning moeten leveren om de laatste (relevante) controleverklaringen te ontvangen. In juni is de verantwoording jeugdhulp 2024 (inclusief afrekening) met de deelnemende gemeenten gedeeld en besproken in het PHO van juli 2025. SO Zorg heeft per peildatum 15 april 2025 een analyse (prognose) uitnutting/schatting gemaakt ten behoeve van de begroting jeugdhulpmiddelen 2025. Deze analyse/prognose is besproken in het PHO van juli 2025.

*

	Met de peildatum 1 september 2025 heeft de SO Zorg nogmaals de analyse/prognose gemaakt ten behoeve van de begroting jeugdhulp 2025. Eind februari 2026 is de laatste analyse/prognose opgemaakt door de SO Zorg over het begrotingsjaar 2025. Deze prognose vormt de basis voor de verdeelsleutel (T-2) voor de begroting jeugdhulp 2027. SO Zorg heeft het volgende gesignaleerd: • signaleren niet voldoen aan de éénmaands-declaratietermijn; • mogelijke overschrijding budgetplafonds jeugdhulpaanbieders; • duiding kostenoverschrijding bij gemeente; • mogelijke maatregelen om kostenoverschrijding te beperken. Op al deze indicatoren zijn de cijfers t.o.v. 2024 aanzienlijk verbeterd. De processen binnen de keten (Jeugdhulpaanbieder, gemeenten en SO Zorg) zijn aanzienlijk verbeterd. Dit vertaalt zich in snellere afronding van het onderzoek woonplaatsbeginsel, snellere afgifte toewijzingen, meer tijdige declaraties (binnen 1 maand na het einde van de kalendermaand), minder uitval (afgekeurde declaraties) en betere prognoses. Daarnaast heeft de SO Zorg circa 60 analyses aangeleverd op verschillende terreinen aan gemeenten, zoals het zorglandschap, wachttijden en duiding kostenstijging. Ook de introductie van de dashboards leveren vele inzichten in het lokale zorglandschap. In 2025 zijn de verschillende dashboards met data verder uitgerold. In de duiding en analyses vormen de dashboards een belangrijke pijler. In 2025 heeft SO Zorg de sturing en beheersing (middels additionele monitoring) op de jeugdhulpaanbieders aangescherpt. Dit heeft onder andere in het volgende geresulteerd: • Stringente analyse op kostenontwikkeling van jeugdhulpaanbieders • Stringentere gesprekken met zorgaanbieders over budgetplafonds en kostenontwikkeling • Gesprekken met samenwerkende gemeenten betreffende specifieke jeugdhulpaanbieders inzake de kostenontwikkeling en het maatschappelijke effect hiervan In bovengenoemde processen is gebruik gemaakt van additionele expertise op zowel juridisch als financieel terrein.

2.2.4 Wat heeft het gekost?

Het realiseren van de op de voorgaande pagina's genoemde doelen heeft in totaal € 3.805.286 gekost. De ontvangen bijdragen van de deelnemende gemeenten over 2025 zijn € 4.099.486. De totale baten bedroegen over 2025 € 4.099.486.

Het verschil (resultaat) is € 294.200 positief; wordt op basis van artikel 4.3 van de Nota Reserves en Voorzieningen toegevoegd aan de algemene reserve.

*

Conform het BBV zijn de lasten en baten hieronder verder uitgewerkt naar de verplichte onderdelen:

Onderdeel	Kosten	Opbrengsten
Programma Jeugd	€ 2675.373	
Overhead*	€ 1.129.914	
Onvoorzien	€--	
Algemene dekkingsmiddelen**		€--
Bedrag heffing VPB	nvt***	

* Hieronder is apart een overzicht overhead opgenomen

** In 2025 heeft de SO Zorg geen algemene dekkingsmiddelen ontvangen (zodoende geen apart overzicht)

** De GR voert geen VPB-plichtige activiteiten uit

In paragraaf 4.8 zijn de kosten verdeeld naar taakvelden.

De kosten onder jeugd, overhead en onvoorzien zijn gezamenlijk € 3.805.286 (conform de totale kosten 2025).

2.2.5 Overhead

Op basis van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) dient de overhead afzonderlijk in de jaarrekening opgenomen te worden. De overhead maakt integraal onderdeel uit van de jaarrekening. De gerealiseerde overhead van de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland over 2025 is € 1.129.914. Dit bedrag wordt als volgt gespecificeerd:

Specificatie overhead

Lasten	Primaire begroting 2025	Begrotings-wijziging 2025	Def begroting 2025	Realisatie 2025	Verschil tussen realisatie en begroting 2025	Verwij-zing
Personele formatie						
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 616.007	€ -	€ 616.007	€ 647.073	€ 31.066	D1
Programma- en materiële lasten						
Automatisering (ICT primair proces)	€ 8.296	€ -	€ 8.296	€ 12.555	€ 4.259	D2
Advies- en accountantskosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)						
Dienstverlening SP71	€ 199.168	€ -	€ 199.168	€ 284.651	€ 85.483	D3
Dienstverlening Holland Rijnland	€ 162.508	€ -	€ 162.508	€ 185.634	€ 23.126	
Totaal	**€ 985.979**	**€ -**	**€ 985.979**	**€ 1.129.914**	**€ 143.935**	

De Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland ten aanzien van overhead 2025 € 143.935 meer overheadkosten gerealiseerd dan de raming.

<u>De voornaamste oorzaken zijn:</u>

De personeelslasten in de overhead laten een stijging zien van € 31.066. Dit heeft te maken met de versterking van de ondersteunende eenheden.

De automatiseringskosten tonen een stijging van € 4.259 en worden verklaard door een aanpassing van het contract van onze financiële administratie. In verband met het gebruik van de financiële administratie moeten wij meer betalen voor de applicatie.

De dienstverlening van IDA/gemeente Leiden (voormalig SP71) laat een stijging zien van € 85.483 en de dienstverlening van Holland Rijnland (HR) een stijging zien van € 23.126. Totaal is er een stijging in de overhead voor deze dienstverlening gerealiseerd van € 108.609.

Percentueel is de overhead voor 2025 uitgekomen op 29,7% (begroting 2025 was dit 24% en realisatie 2024 27,6%).

*

2.2.5 Heffing VPB

Vanwege de aard van de werkzaamheden van de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland (overheidstaak) is de organisatie niet Vpb-plichtig. Deze paragraaf is zodoende niet van toepassing.

*

3. Paragrafen

3.1 Inleiding

In het Besluit Begroting en Verantwoording zijn zeven verplichte paragrafen opgenomen voor provincies, gemeenten en hun gemeenschappelijke regelingen. Deze zijn niet allemaal relevant voor het SO Zorg. Deze paragrafen zijn opgenomen met een toelichting waarom ze niet relevant zijn.

3.2 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Inleiding

Deze paragraaf geeft een overzicht van de belangrijkste financiële risico's voor de SO Zorg. De omvang van deze risico's en de aanwezige weerstandscapaciteit bepalen of de SO Zorg over voldoende weerstandsvermogen beschikt.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft de mate aan waarin de SO Zorg middelen beschikbaar heeft om substantiële tegenvallers op te vangen, zonder dat dit betekent dat het beleid veranderd moet worden.

De SO Zorg heeft een geringe weerstandsvermogen opgebouwd. Onverwachte tegenvallers dienen direct gemeld te worden bij het bestuur waarna gezamenlijk en in overleg met de 13 deelnemende gemeenten bekeken wordt hoe deze tegenvallers op te lossen. Conform artikel 23 lid 2 van de regeling gemeenschappelijke regeling SO Zorg zijn de 12 gemeenten verantwoordelijk voor eventuele tegenvallers.

Weerstandscapaciteit (=beschikbare vermogen)

De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden om niet begrote kosten, die onverwachts en substantieel zijn, op te kunnen vangen. Tot de aanwezige weerstandscapaciteit van de SO Zorg kunnen twee posten worden gerekend:

Weerstandscapaciteit	Soort		01-01-2025		31-12-2025
a. Algemene reserve + resultaat jaar	Incidenteel	€	423.292	€	717.492
c. Ruimte op de begroting/onvoorzien	Structureel	€	50.000	€	50.000
Totaal		**€**	**473.292**	**€**	**767.492**

Na uitnutting van deze capaciteit is de SO Zorg op de bijdrage van de deelnemende gemeenten aangewezen. De gekwantificeerde risico's dienen op de weerstandscapaciteit in mindering te worden gebracht.

Risico's (=benodigde vermogen)

Uit het geheel van de geïnventariseerde bedrijfs- en bestuur risico's worden de hiernavolgende risico's per peildatum december 2025 specifiek benoemd:

Risico	Maatregel
Terugtredende deelnemers hebben een risico voor de continuïteit van de SO Zorg	Terugtreding is alleen mogelijk volgens de uittredingsafspraken in de gemeenschappelijke regeling. Van uittreding van een deelnemende gemeente is geen sprake.
Te grote variëteit in wensen van	De SO Zorg heeft verschillende additionele activiteiten

*

deelnemers waardoor niet de gewenste noodzakelijke efficiency kan worden bereikt.	uitgevoerd naar de wensen en behoeften van de deelnemende gemeenten. De SO Zorg heeft zich tijdelijk versterkt op het gebied van: contractmanagement, control, juridische zaken en projectondersteuning. De verzwaarde taken en de werkdruk vragen ook om meer capaciteit.
Risico's die voortvloeien uit rechtsgedingen als gevolg van handelen van de SO Zorg (reguliere taakuitvoering).	In 2025 hebben geen rechtsgedingen plaatsgevonden. Met meerdere jeugdhulpaanbieders zijn juridische trajecten doorlopen in verband met de handhaving van het budgetplafond en daarmee niet betalen van jeugdhulp boven het gestelde budgetplafond.
Gedragsrisico's: integriteit, fraude, misbruik en oneigenlijk gebruik van bevoegdheden, (on)rechtmatigheid.	In de financiële verordening zijn spelregels opgenomen voor rechtmatigheid. De SO Zorg heeft stappen gezet in de beschrijving van de administratieve organisatie en interne controle. De SO Zorg heeft ook een nota misbruik en oneigenlijk gebruik opgesteld. Deze processen hebben continue de aandacht.
Externe onvoorziene ontwikkelingen: benodigde investeringen vanwege wettelijke ontwikkelingen (onder andere de rechtmatigheidsverantwoording)	Aanpassingen van wetgeving en/of verschuiving in zorgvormen en druk op de financiën hebben spanning geleverd op de personele bezetting van de SO Zorg. In overleg met de deelnemende gemeenten zijn hier oplossingen voor gevonden. De SO Zorg heeft veel effort gestopt in het verbeteren van het datafundament door ontwikkeling van dashboards. De dashboards zijn voor: contractmanagers, beleid, toegang en wethouders. Deze dashboards zijn in 2025 verder uitgerold en doorontwikkeld.
Onvoorziene omstandigheden zoals archiefvorming en ICT die niet in beginsel waren voorzien.	In voorkomend geval is er een meldingsplicht vanuit het SO Zorg naar het bestuur en worden gezamenlijk de acties uitgezet en bepaald.
Het risico dat de werkzaamheden meer personele capaciteit vragen dan vooraf ingeschat.	Onduidelijk is nog de impact van de stelselwijziging (taskforce) op de processen binnen de SO Zorg. Dit wordt in kaart gebracht door de SO Zorg. In voorkomende gevallen loopt dit via de post onvoorzien. Eventueel wordt een beroep gedaan op de deelnemende gemeenten.
Implementatie nieuwe (ICT) softwarepakketten.	Aanpassing in de automatisering is van continue aard. De SO Zorg heeft een nieuw financieel pakket in gebruik genomen. Het financieel pakket wordt integraal gebruikt voor de processen van de SO Zorg. De jaarrekening is op basis van dit financieel pakket opgesteld. De aanschaf van het financieel pakket en het afbouwen van andere contracten heeft een besparing opgeleverd voor de SO Zorg. Daarnaast heeft SO Zorg in 2025 een nieuwe applicatie aangeschaft en geïmplementeerd aangaande de afhandeling en verwerking van het berichtenverkeer. Deze applicatie brengt efficiency en effectiviteit met zich mee.
Per 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. Volgens deze verordening heeft de SO Zorg met bijzondere persoonsgegevens te maken. Voor de bescherming van deze gegevens gelden zeer stringente	De Wbp/AVG bepaalt (onder meer) dat persoonsgegevens door middel van passende technische en organisatorische maatregelen dienen te worden beveiligd. De gegevens moeten derhalve niet alleen op technische wijze worden beschermd tegen toegang door derden, maar een organisatie dient er bijvoorbeeld ook intern voor te zorgen dat de gegevens uitsluitend toegankelijk zijn voor die

*

eisen.	onderdelen van een bedrijf of concern die de gegevens nodig hebben voor de uitvoering van hun taken. Indien hier niet aan voldaan wordt kan er een boete worden opgelegd tot een maximum van € 20 miljoen of 4% van de jaaromzet per gebeurtenis. Indien de bestuurder verwijtbaar is, kan deze boete bij de bestuurder worden neergelegd. De SO Zorg heeft de AVG-compliance geïmplementeerd en uitgevoerd. SO Zorg heeft een functionaris gegevensbescherming benoemd. Daarnaast was er gedurende het hele jaar in zijn algemeenheid aandacht voor privacy.

De hiervoor genoemde risico's kunnen niet afzonderlijk gekwantificeerd worden. De waarschijnlijkheid waarbij deze risico's zich kunnen manifesteren wordt door de SO Zorg ingeschat op 'gemiddeld'. Deze classificatie komt overeen met een (geschatte) benodigde omvang van het weerstandsvermogen van de SO Zorg van 15%[1] van de omzet zijnde € 4.099.486 = € 614.923.

Dit bedrag is exclusief de eventuele wachtgeldverplichting die ontstaat indien contracten met medewerkers niet verlengd dan wel beëindigd worden. Daarnaast is dit weerstandsvermogen onvoldoende voor een eventuele verplichting tot uitbetaling van wachtgeld.

De verhouding tussen de weerstandscapaciteit met het gewenste weerstandsvermogen = 116% (€ 717.492 : € 614.923) en derhalve toereikend. Tevens staat in artikel 18 lid 3 van de gemeenschappelijke regeling SO Zorg dat de gemeenten verantwoordelijk zijn voor eventuele tekorten op de uitgaven voor de instandhouding van de SO Zorg. De tekorten worden met de overeengekomen verdeelsleutel verdeeld tussen de deelnemende gemeenten.

Kengetallen in relatie tot de financiële functie

Kengetal	Begroting	2024	2025
Netto schulquote	0,15%	-13,55%	-18,28%
Netto schulquote gecorrigeerd voor alle leningen	0,15%	-13,55%	-18,28%
Solvabiliteitsratio	2,22%	2,97%	4,31%
Grondexploitatieratio	NVT	NVT	NVT
Structurele exploitatieruimte	0,00%	0,00%	0,00%
Belastingcapaciteit	NVT	NVT	NVT

De netto schuldquote is negatief omdat SO Zorg ultimo 2025 een hogere vorderingenpositie heeft dan ultimo 2024. Er is een toename in de vlottende activa.

3.3 Paragraaf Financiering

Volgens de wet FIDO (Wet Financiering Decentrale Overheden), is elke gemeenschappelijke regeling verplicht om een financieringsparagraaf in haar begroting en jaarrekening op te nemen. Daarin worden de ontwikkelingen aangegeven met betrekking tot de kasgeldlimiet, de ontwikkelingen wat betreft de renterisiconorm, de verwachte toe- en afname van geldleningen of uitzettingen en het verdere beleid ten aanzien van treasury. Deze paragraaf Financiering bevat in ieder geval de beleidsvoornemens ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille.

Het treasurystatuut is onderdeel gemaakt van de Financiële verordening. De financiële verordening is

[1] Betreft een schatting op basis van andere gemeenschappelijke regelingen voor jeugdhulp.
*

naar aanleiding van wetswijzigingen opnieuw vastgesteld op 17 december 2025.

Kasgeldlimiet
De kasgeldlimiet geeft aan in welke mate in de financiering van investeringen mag worden voorzien in de vorm van kortlopende middelen. Volgens de Wet FIDO bedraagt de kasgeldlimiet 8,2% van het totaal van de (primitieve) begroting en met een minimum van € 300k. De treasuryfunctie is onderdeel van de financiële verordening. Hierbij is het uitgangspunt dat de SO Zorg geen leningen aangaat en uitsluitend gebruik maakt van het schatkistbankieren.

Kasgeldlimiet 2025				
Bedragen x € 1				
	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Omvang korte schuld				
Opgenomen gelden < 1 jaar	-	-	-	-
Schuld rekening courant	-	-	-	-
Gestorte gelden door derden < 1 jaar	€ 20.595.761	€ 16.354.564	€ 18.797.142	€ 15.226.500
Overige geldleningen niet zijnde vaste schuld	-	-	-	-
Totaal netto vlottende schuld (1)	**€ 20.595.761**	**€ 16.354.564**	**€ 18.797.142**	**€ 15.226.500**
Vlottende middelen				
Contante gelden in kas	-	-	-	-
Tegoeden in rekening courant	€ 715.310	€ 718.314	€ 720.468	€ 802.075
Overige uitstaande gelden < 1 jaar (SKB)	€ 21.821.535	€ 16.621.951	€ 20.445.271	€ 15.486.981
Totaal vlottende middelen (2)	**€ 22.536.845**	**€ 17.340.265**	**€ 21.165.739**	**€ 16.289.056**
Saldo (3) (+=schuld/ - = overschot	**€ -1.941.084**	**€ -985.702**	**€ -2.368.597**	**€ -1.062.556**
Kasgeldlimiet (4)	**€ 336.158**	**€ 336.158**	**€ 336.158**	**€ 336.158**
Ruimte onder de kasgeldlimiet (4)>(3)	**€ 2.277.241**	**€ 1.321.859**	**€ 2.704.755**	**€ 1.398.714**
Overschrijding van de kasgeldlimiet (4) < (3)	-	-	-	-
In de korte schuld en vlotte middelen zijn ook de liquide middelen ten behoeve van de jeugdhulp betrokken.				

Kasgeldlimiet wordt gebaseerd op het totaal aan geldmiddelen. Dit betekent zowel de begrote middelen voor het apparaat als de begrote middelen voor de jeugdhulp.

Financieringspositie
Het is de SO Zorg conform artikel 12 lid 2 van de financiële verordening niet toegestaan zelfstandig leningen bij derden aan te gaan.

Rentelasten en toegerekende rente
Omdat de SO Zorg geen leningen heeft is dit onderdeel niet van toepassing.

3.4 Paragraaf Bedrijfsvoering

De paragraaf bedrijfsvoering geeft inzicht in de stand van zaken en realisatie van beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering. Een efficiënte, doelmatige en transparante bedrijfsvoering is van essentieel belang om de opgedragen taken uit te voeren. Hierbij gaat het om de volgende onderwerpen:

Personeel en Organisatie
SO Zorg heeft ultimo 2025 een bezetting van 26,81 fte (2024 was 26,06 fte). In de begroting 2025 werd rekening gehouden met een formatie van 30,6 FTE, per 9 april 2025 is de formatie aangepast naar 31,52 fte. SO Zorg heeft ultimo 2025 36 medewerkers in dienst. In 2025 zijn 4 medewerkers in dienst getreden, 6 medewerkers zijn uit dienst gegaan, 2 medewerkers waren langdurig ziek en 1 medewerker was met zwangerschapsverlof. In 2026 wordt ingezet om de openstaande vacatures te vervullen. Dit zal in samenhang worden bezien met de aansluiting van de gemeente Alphen aan den Rijn.

*

Versterking organisatorische en financiële beheersbaarheid
De formatie van de GR SO Zorg is in het kader van organisatorische en financiële beheersbaarheid geïntensiveerd met een data/business (BI) expertise, contractmanagement om het relatiemanagement met zorgaanbieders te versterken en financieel advies om de beheersbaarheid en voorspelbaarheid van de kosten/prognoses te versterken. In 2025 heeft de SO Zorg op sommige gebieden externen ingezet om verbeteringen te bewerkstelligen, onder ander juridische zaken, inrichting control en handhaving. Dit zal de komende jaren worden voortgezet, zodat op termijn op een structurele wijze de verbeteringen ingebouwd worden in de bedrijfsvoering van de GR SO Zorg.

Financieel beheer en Administratieve Organisatie
De SO Zorg heeft de benodigde interne verordeningen en kaders opgesteld en door het bestuur laten vaststellen. Het beheersingskader (beschrijvingen van de administratieve organisatie (inclusief risico's en beheersmaatregelen)) is met de accountant gedeeld. De accountant heeft in de managementletter verbetersuggesties gedaan die in 2026 worden verwerkt. De financiële verordening is op basis van wetswijziging aangepast en opnieuw door het bestuur vastgesteld. De kostenbeheersing jeugdhulp en de handhaving van contractuele afspraken door jeugdhulpaanbieders hebben continue de aandacht van SO Zorg.

Planning en Control
SO Zorg heeft een planning en control cyclus opgezet. De planning en control cyclus is in opzet beschreven en voldoet aan de daaraan te stellen eisen. In de planning en control cyclus is de verantwoording aan het bestuur voorzien.

Informatisering en automatisering
Voor het inrichten van de ICT is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van bestaande systemen van onder andere de gemeente Leiden (voormalig SP71), Holland Rijnland en aantal extern gecontracteerde partijen. Daarnaast beschikt SO Zorg over eigen applicaties voor de uitvoering van de (wettelijke) taken waaronder het berichtenverkeer. De SO Zorg maakt momenteel gebruik van de (ICT) infrastructuur van de gemeente Leiden en Holland Rijnland.

Investeringen in vaste activa
SO Zorg is in het gebouw met Holland Rijnland gevestigd en deelt mee in de gebouw gebonden kosten. Deze worden (inclusief btw) doorbelast door Holland Rijnland aan SO Zorg. Daardoor hebben zich geen investeringen in vaste activa voor gedaan in 2025.

Klachtbehandeling
Eenieder heeft het recht een klacht in te dienen over de manier waarop een bestuursorgaan zich in een bepaalde aangelegenheid jegens hem of een ander heeft gedragen. Klachten gaan dus over gedragingen jegens burgers en rechtspersonen. Een klacht kan bijvoorbeeld worden ingediend als men het gevoel heeft van het kastje naar de muur te zijn gestuurd, verkeerde informatie van de ambtenaar heeft gehad of onredelijk lang heeft moeten wachten op gevraagde informatie.
Klachten over geleverde zorg door een zorgaanbieder worden niet aangemerkt als klachten maar zijn 'meldingen'. Zodra er echter een klacht is over het niet reageren op een melding, is er wel weer sprake van een klacht. Klachten kunnen mondeling, schriftelijk of op digitale wijze worden ingediend. Digitale klachten (per e-mail) worden op dezelfde wijze behandeld als de schriftelijke klachten. De klachten komen binnen bij het secretariaat van de SO Zorg en worden aldaar geregistreerd. De klacht (formeel of informeel) wordt door de directeur (in samenspraak met betrokkenen) afgehandeld. SO Zorg heeft in 2025 geen klachten (formeel of informeel) geregistreerd.

Rapportage in het kader van de rechtmatigheid
In artikel 4 van het Controleprotocol is de rapporteringsgrens opgenomen in het kader van de rechtmatigheid. Dit houdt in dat alle geconstateerde afwijkingen (fouten en onduidelijkheden) gelijk of groter dan € 81.989, - in deze paragraaf nader worden toegelicht. Dit is inclusief,

*

indien van toepassing, door de SO Zorg genomen of nog te nemen beheersmaatregelen om de afwijkingen te voorkomen. De basis voor de melding van deze afwijkingen zijn de (interne) controles die uitgevoerd zijn door de SO Zorg.

Rechtmatigheidsverantwoording

De rechtmatigheidsverantwoording heeft betrekking op drie criteria: begrotingscriterium, voorwaardencriterium en het misbruik en oneigenlijk gebruik criterium.

Begrotingscriterium

De begrotingsrechtmatigheid heeft betrekking op het financiële handelen binnen het kader van de geautoriseerde begroting. Dit wordt formeel als volgt omschreven: “Financiële beheershandelingen die ten grondslag liggen aan de baten en lasten (exploitatie), alsmede de balansposten (mutaties), dienen tot stand te zijn gekomen binnen de grenzen van de geautoriseerde begroting en hiermee samenhangend programma (begrotingscriterium). In de begroting is het maximum voor de lasten vermeld die door de SO Zorg zijn vastgesteld. Dit houdt in dat de financiële beheershandelingen dienen te passen binnen de begroting, waarbij het programma, de toereikendheid van het begrotingsbedrag alsmede het begrotingsjaar van belang zijn.”
Volgens het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) dienen de afwijkingen in de jaarrekening herkenbaar te worden opgenomen en van een toelichting te worden voorzien. Als blijkt dat de gerealiseerde uitgaven op programmaniveau hoger zijn dan geautoriseerd, is er sprake van begrotingsonrechtmatigheid. Er zijn verschillende typen begrotingsoverschrijdingen. Overschrijdingen die binnen de beleidskaders van de SO Zorg passen, worden in de rechtmatigheidsverantwoording niet meegewogen. Overschrijdingen die gedurende het jaar bekend werden, zijn in 2025 aan het bestuur voorgelegd, bijvoorbeeld via de bestuursrapportages. Nog niet geautoriseerde overschrijdingen worden in de jaarstukken toegelicht en worden door de vaststelling van de jaarrekening door het bestuur alsnog geautoriseerd. Over 2025 zijn geen dergelijke constateringen gedaan aangaande het begrotingscriterium. Over 2025 heeft de SO Zorg de taken kunnen uitvoeren binnen de geautoriseerde begroting. Het bestuur is met bestuursrapportages volledig geïnformeerd in 2025.
Het bestuur heeft de begroting op totaallastenniveau vastgesteld, waardoor de toets op de begrotingsrechtmatigheid ook op totaallastenniveau plaatsvindt.

Voorwaardencriterium

Het voorwaardencriterium heeft betrekking op de eisen die worden gesteld bij de uitvoering van de financiële beheershandelingen. De eisen/voorwaarden zijn afkomstig uit diverse wet- en regelgeving, zowel intern als extern. Met onze interne controles sluiten we aan bij de goedkeurings- en rapporteringstoleranties die de accountant hanteert. De accountant heeft de omvang van de steekproeven bepaald en de uit te voeren controles hebben zijn in nauwe samenwerking bepaald. De controles zijn uitgevoerd op de volgende processen: inkoop en overige geldoverdrachten en misbruik en oneigenlijk gebruik. Rechtmatigheidsfouten moeten in de verantwoording opgenomen en toegelicht worden indien zij boven het door het bestuur vastgestelde verantwoordingspercentage uitkomen. Wij hanteren de rapporteringstolerantie die ook vastgesteld is door het bestuur.

Aanbestedingsrechtmatigheid

De regels over aanbesteden staan in de Aanbestedingswet 2012 en het Aanbestedingsbesluit. In de Gids Proportionaliteit (flankerend beleid bij de aanbestedingswet 2012) zijn de voorschriften uitgewerkt over de eisen, voorwaarden en criteria die aan inschrijvers en inschrijvingen worden gesteld. Een aanbestedende dienst dient de voorschriften toe te passen of een afwijking in de aanbestedingsstukken te motiveren. Het ten onrechte niet toepassen van de Aanbestedingswet 2012 met betrekking tot deze Europese aanbestedingsnormbedragen bij een aanbesteding van opdrachten, leidt tot een financiële rechtmatigheidsfout.

*

De SO Zorg heeft een formele start van 1 januari 2023. De SO Zorg heeft contracten van leveranciers van onder andere geautomatiseerde systemen meegenomen in de ontvlechting van de het Samenwerkingsorgaan Holland Rijnland. Het meenemen van deze contracten was cruciaal voor de continuïteit van de procesuitvoering van de SO Zorg. Contracten die de rechtmatigheid bedreigen zijn inmiddels aanbesteed. Voorts zullen de contracten in 2026 worden doorgelicht op afloop en rechtmatigheid. Er wordt halfjaarlijks een spend-analyse gemaakt.

Misbruik en oneigenlijk gebruik criterium
Naast misbruik en oneigenlijk gebruik kan er sprake zijn van fraude. De term fraude is juridisch niet gedefinieerd. Het gaat hierbij om derden die misbruik maken van de regelingen.
SO Zorg heeft een nota misbruik en oneigenlijk gebruikt (M&O) opgesteld. Er zijn geen gevallen van fraude bekend. Het M&O criterium maakt onderdeel uit van de interne controles. Hierin zijn geen constateringen gedaan die de aandacht behoeven van het bestuur.

Oordeel van de externe accountant
De accountant geeft een controleverklaring met een oordeel over getrouwheid. De aard van de verklaring – goedkeurend, met beperking of afkeurend – is afhankelijk van de feitelijke omvang van de geconstateerde getrouwheidsfouten. Een goedkeurende verklaring wordt afgegeven bij fouten en onzekerheden van maximaal 2% van het begrotingstotaal; een verklaring met beperking wordt afgegeven bij fouten en onzekerheden met een totaal omvang tussen de 2 en 4% van de omvangsbasis. Boven 4% onjuistheden wordt een afkeuring afgegeven en boven 4% onzekerheden wordt een oordeelsonthouding afgegeven.

3.5 Wet open overheid (WOO)

Op 1 mei 2022 is de Wet open overheid in werking getreden. De Woo regelt dat de burger informatie van de overheid kan opvragen, vinden en inzien. De Woo vervangt de Wet openbaarheid bestuur (Wob). De commissie BBV heeft besloten om een aparte paragraaf op te nemen inzake Woo in de paragraaf Bedrijfsvoering.

De Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland is een bedrijfsvoeringsorganisatie die in mandaat van 13 deelnemende gemeenten een deel van het maatschappelijke programma jeugdhulp (op basis van jeugdwet) uitvoert. Omdat SO Zorg een deel van het programma uitvoert worden verzoeken van burgers (passieve openbaarmaking) altijd door een deelnemende gemeente afgehandeld. SO Zorg draagt bij aan deze afhandeling. SO Zorg heeft beperkte informatie die actief openbaar kan worden gemaakt, namelijk, verordeningen, P&C producten en informatie aangaande ingekochte zorgaanbod en zorgaanbieders. Actieve openbaarmaking van informatie wordt gedaan via de website van de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland.

3.6 Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen

De SO Zorg heeft geen vaste activa. Zodoende is deze paragraaf niet van toepassing.

3.7 Paragraaf Grondbeleid

De SO Zorg heeft geen gronden en is ook niet gerechtigd hierin te handelen. Zodoende is deze paragraaf niet van toepassing.

3.8 Paragraaf Verbonden partijen

De SO Zorg heeft geen bestuurlijk en financiële belangen in andere instellingen. Zodoende niet van

*

toepassing

3.9 Paragraaf Lokale heffingen

Voor de SO Zorg bestaat geen rechtsgrondslag om heffingen in te voeren. Zodoende niet van toepassing.

4. Jaarrekening

4.1 Overzicht van de baten en lasten

Op de volgende pagina's vindt u het overzicht van baten en lasten. In dit overzicht kunt u informatie vinden over de financiën van de SO Zorg over 2025.

De tabel op de volgende pagina bevat zowel de primitieve begroting 2025 als de realisatie 2025. Op 06 september 2024 heeft het bestuur de begroting 2025 vastgesteld. De realisatie 2025 geeft aan welke baten en lasten gerealiseerd zijn in 2025.

Het resultaat bedraagt € 294.200 positief. Voorgesteld wordt het positieve exploitatieresultaat ultimo 2025 te verwerken in de algemene reserve. Na de voorgestelde resultaatbestemming is het eigen vermogen ultimo 2025 opgebouwd uit:

Tabel: Algemene reserve (bedragen in gehele euro's)

Algemene reserve		Bedrag
Balans begin 2025	€	423.292
Voorstel resultaatbestemming	€	294.200
Na voorgestelde bestemming	**€**	**717.492**

De SO Zorg heeft één programma; uitvoering van inkooptaken op taakonderdelen in het kader van de jeugdwet. Deze taak kent –volgens artikel 4 van de gemeenschappelijke regeling – een aantal deeltaken:

- ondersteuning bij de regionale inkoop en contractering van regionale jeugdhulp en gespecialiseerde jeugdhulp;
- coördineren van regionale berichtgeving inzake regionale en gespecialiseerde jeugdhulp
- leveren van een bijdrage aan de optimalisering van de opgedragen uitvoeringsprocessen;
- contractbeheer en contractmanagement;
- afwikkelen van het opgedragen declaratie- en betalingsverkeer;
- leveren van een bijdrage en advies bij de verantwoordingscyclus waaronder het genereren van adequate managementinformatie en informatie voor de planning en controlcyclus;
- het op verzoek namens gemeenten optreden richting leveranciers om de voorwaarden en eisen, waaronder de overeenkomsten worden afgesloten te harmoniseren;
- het archiveren op basis van de Archiefwet van alle relevante (contract)stukken;
- gevraagd en ongevraagd adviseren aan gemeenten over beleidsontwikkeling die de uitvoering betreffen;
- en bovenstaande taken op gebied van Maatschappelijke Zorg als gemeenten daartoe besluiten.

*

Overzicht van baten en lasten 2025

Lasten	Primaire begroting 2025	Begrotings-wijziging 2025	Def begroting 2025	Realisatie 2025	Verschil	Verwij-zing
Personele formatie						
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 2.784.303	€ -	€ 2.784.303	€ 2.261.034	€ -523.269	A
Programma- en materiële lasten						
Automatisering (ICT primair proces)	€ 222.939	€ -	€ 222.939	€ 283.738	€ 60.799	
Advies- en accountantskosten	€ 56.265	€ -	€ 56.265	€ 81.971	€ 25.705	B
Overige materiële kosten	€ -	€ -	€ -	€ 48.630	€ 48.630	
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)						
Dienstverlening SP71	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	C
Dienstverlening Holland Rijnland	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
Subtotaal	€ 3.063.507	€ -	€ 3.063.507	€ 2.675.373	€ -388.136	
Kosten overhead	€ 985.978	€ -	€ 985.978	€ 1.129.914	€ 143.935	D
Onvoorzien	€ 50.000	€ -	€ 50.000	€ -	€ -50.000	E
Totaal	**€ 4.099.486**	**€ -**	**€ 4.099.486**	**€ 3.805.286**	**€ -294.200**	

Baten	Primaire begroting 2025	Begrotings-wijziging 2025	Def begroting 2025	Realisatie 2025	Verschil	Verwij-zing
Bijdragen gemeenten	€ 4.099.486	€ -	€ 4.099.486	€ 4.099.486	€ -	F
Totaal	**€ 4.099.486**	**€ -**	**€ 4.099.486**	**€ 4.099.486**	**€ -**	
Gerealiseerd totaal saldo van baten en lasten	**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ 294.200**	**€ -294.200**	

Specificatie overhead

Lasten	Primaire begroting 2025	Begrotings-wijziging 2025	Def begroting 2025	Realisatie 2025	Verschil tussen realisatie en begroting 2025	Verwij-zing
Personele formatie						
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 616.007	€ -	€ 616.007	€ 647.073	€ 31.066	D1
Programma- en materiële lasten						
Automatisering (ICT ondersteunend proces)	€ 8.296	€ -	€ 8.296	€ 12.555	€ 4.259	D2
Advies- en accountantskosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)						
Dienstverlening SP71	€ 199.168	€ -	€ 199.168	€ 284.651	€ 85.483	D3
Dienstverlening Holland Rijnland	€ 162.508	€ -	€ 162.508	€ 185.634	€ 23.126	
Totaal	**€ 985.979**	**€ -**	**€ 985.979**	**€ 1.129.914**	**€ 143.935**	

SO Zorg wordt gefinancierd door de 13 (deelnemende) gemeenten. De verdeling van de kosten vindt plaats naar rato van verbruik in de jeugdhulp van een gemeente in het jaar voorafgaande aan het jaar waarin de begroting wordt opgesteld voor het begrotingjaar erop (T-2). De bijdragen van deelnemende gemeenten over 2025 bedragen € 4.099.486 (structureel). Derhalve heeft SO Zorg in totaal € 4.099.486 aan baten gerealiseerd in 2025.

De SO Zorg is vrijgesteld van VPB (vennootschapsbelasting).

Overzicht Algemene Dekkingsmiddelen

Niet van toepassing. De SO Zorg heeft geen algemene dekkingsmiddelen. De dekking komt voort uit bijdragen van de deelnemende gemeenten voor de uitvoering van de jeugdhulptaken.

Incidentele baten en lasten

Incidentele baten en lasten (x € 1000)	Lasten 2025	Baten 2025	Saldo
Programma jeugd	€ -	€ -	€ -
Totaal	**€ -**	**€ -**	**€ -**

Er zijn in 2025 geen incidentele baten – en lasten zoals bedoeld in de ‘notitie structurele en incidentele baten en lasten 2025’.

*

4.2 Toelichting op het overzicht van baten en lasten

Exploitatieresultaat

Het resultaat bedraagt € 294.200 positief en is afzonderlijk op de balans – saldo van de rekening van baten en lasten – opgenomen als onderdeel van het eigen vermogen.

Presentatie van het structureel begrotingssaldo (bedragen X 1000)	2024	2025
Saldo baten en lasten	€ 260.687	€ 294.200
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	€ -260.687	€ -294.200
Begrotingssaldo na bestemming	€ -	€ -
Waarvan incidentele baten en lasten (saldo)	€ -	€ -
Structureel begrotingssaldo	€ -	€ -

Toelichting verschillen tussen de begroting en de rekening van de baten en lasten

A) Personele formatie

Verschil lasten € 523.269 voordelig
De SO Zorg heeft € 523.269 minder aan personeelslasten gerealiseerd dan begroot. Dit heeft te maken met uitdiensttredingen en vacatures die langer openstonden en afbouw van externen in 2025. Daarnaast zijn medewerkers in dienst getreden die – in verband met kennis en ervaring – lager zijn ingeschaald.

B) Programma- en materiële kosten

Verschil lasten € 135.134 Nadelig
De programma- en materiële lasten bestaan uit drie onderdelen: • Automatisering (ICT primair proces) (€61k): De implementatie van de nieuw aanbestede applicatie voor het berichtenverkeer heeft meer voeten in de aarde gehad. Hierdoor zijn de lasten hoger (mede door de implementatie) uitgevallen; • Advies – en accountantskosten (€ 26k): De advies – accountantskosten wijken af van de begroting, omdat meer juridisch advies ingewonnen in het kader van disputen met jeugdhulpaanbieders; • Overige materiële kosten (€ 48k): De overige materiële kosten waren niet begroot door SO Zorg. Voor het inzicht en transparantie heeft SO Zorg ervoor gekozen om deze kosten apart te presenteren.

C) Dienstverleningen (uitbesteding bij de andere GR'en)

Verschil lasten € 0
De kosten voor de dienstverlening ontvangen van Holland Rijnland en voormalig SP71 (IDA/gemeente Leiden) vallen in het geheel onder de overhead. De toelichting hierop volgt onder overhead.

D) Overhead

*

Verschil lasten € 143.935 nadelig
1. De personeelslasten in de overhead laten een stijging zien van € 31k. Dit heeft te maken met het financieel hoger waarderen van een aantal functies vallend onder overhead. 2. De automatiseringskosten tonen een lichte stijging van € 4k in verband met de aanpassing van het abonnement voor de financiële administratie in verband met gebruik van de applicatie. 3. De dienstverlening van IDA/gemeente Leiden (voormalig SP71) laat een grote stijging zien van € 85 en de dienstverlening van Holland Rijnland (HR) een stijging zien van € 23k. Totaal is er een daling in de overhead voor deze dienstverlening gerealiseerd van € 108k.

E) Onvoorzien

Verschil lasten € 50.000 voordelig
De post onvoorzien is niet uitgenut.

F) Bijdragen gemeenten

Verschil baten € 0	
Kostenverdeling op basis van rato verbruik over het jaar 2023 (T-2)	**2025**
Alphen ad Rijn	€ 131.211
Hillegom	€ 179.297
Kaag en Braassem	€ 171.317
Katwijk	€ 733.726
Leiden	€ 1.149.127
Leiderdorp	€ 243.974
Lisse	€ 195.517
Nieuwkoop	€ 183.019
Noordwijk	€ 301.426
Oegstgeest	€ 220.959
Teylingen	€ 294.175
Voorschoten	€ 228.405
Zoeterwoude	€ 67.334
Totaal	**€ 4.099.487**[2]

WNT

Gedurende 2024 heeft de SO Zorg 1 functionaris gehad die onder de WNT viel. In paragraaf 4.9 (pagina 39) is een overzicht conform WNT van deze persoon opgenomen.

De betreffende functionaris is niet boven de norm WNT ad € 246.000 per jaar uitgekomen.

[2] Afrondingsverschil. Er is € 4.099.486 ontvangen van de deelnemende gemeenten.
*

4.3 Rechtmatigheidsverantwoording

Verantwoordelijkheid directie
De baten en lasten alsmede de balansmutaties moeten getrouw in de jaarrekening worden opgenomen. Uit het getrouw opnemen van de baten en lasten alsmede de balansmutaties, blijken een drietal rechtmatigheidscriteria niet expliciet. Dit betreffen het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium. In deze rechtmatigheidsverantwoording licht de directie toe in hoeverre bij de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium zijn nageleefd. Dit houdt in dat de verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties in overeenstemming zijn met door het bestuur vastgestelde kaders zoals de begroting en verordeningen en met bepalingen in de relevante wet- en regelgeving. Bij de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening is het door het bestuur op 17 december 2025 vastgestelde normenkader van de relevante wet- en regelgeving verder toegelicht.

Deze verantwoording hanteert een grensbedrag omdat alleen de van belang zijnde aspecten in de verantwoording hoeven te worden betrokken. Deze grens is door het bestuur bepaald en bedraagt 2% van de totale lasten en is daarmee vastgesteld op € 81.989. De grondslag voor deze verantwoording is de Kadernota Rechtmatigheid 2025 van de Commissie BBV van september 2025.

Bevinding
De directie stelt vast dat de omvang van de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten rechtmatig tot stand zijn gekomen binnen de daarvoor gestelde grenzen. Er zijn geen afwijkingen in de rechtmatigheid geconstateerd die de vastgestelde grenzen overschrijden.

In de paragraaf bedrijfsvoering is op basis van de Kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV en op basis van de afspraken met het bestuur aanvullende informatie opgenomen over de financiële rechtmatigheid. In deze paragraaf heeft de directie ook beschreven welke actie hij onderneemt om vermelde afwijkingen in de toekomst te voorkomen.

*

4.4 Balans

Activa	Stand per 31-12-2025		Stand per 31-12-2024		Verwijzing
Vlottende activa	€	15.801.677	€	13.548.332	
Uitzettingen met een rentetypische					
· Vorderingen op openbare lichamen			€	221.673	
· Overige vorderingen	€	314.696	€	-	A
· Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	€	15.486.981	€	13.326.659	
Liquide middelen	€	802.075	€	648.670	
· Bank BNG	€	802.075	€	648.670	B
Overlopende activa	€	29.822	€	59.805	
· Nog te ontvangen bijdragen van	€	-	€	-	
· Overlopende activa	€	29.822	€	59.805	C
Totaal activa	€	16.633.575	€	14.256.807	
SO Zorg heeft geen VPB-plichtige activiteiten. Zodoende geen latente VPB-vorderingen aanwezig					

Passiva	Stand per 31-12-2025		Stand per 31-12-2024		Verwijzing
Vaste passiva	€	717.492	€	423.292	
Eigen vermogen					
· Algemene reserves	€	423.292	€	162.605	D
· Saldo van de rekening van baten	€	294.200	€	260.687	
Voorzieningen	€	31.970	€	72.349	
· Voorziening voor verplichtingen,	€	31.970	€	72.349	E
Vlottende passiva	€	15.532.678	€	13.657.716	
Netto vlottende schulden met een					
· Schulden aan openbare lichamen	€	15.226.500	€	13.371.458	F
· Overige schulden	€	306.178	€	286.258	
Overlopende passiva	€	351.435	€	103.450	
· Vooruit ontvangen bijdragen van overige overheid	€	216.035	€	-	
· Overige overlopende passiva	€	135.399	€	103.450	G
Totaal passiva	€	16.633.575	€	14.256.807	
Bedragen in hele euro's.					

4.5 Toelichting op de balans

Algemeen

De SO Zorg is op 7 april 2022 opgericht en op 1 januari 2023 geoperationaliseerd en volledig ontvlochten van het Samenwerkingsorgaan Holland Rijnland. De SO Zorg is – volgens artikel 3 van de gemeenschappelijke regeling – belast met de volgende in de begroting 2025 verfijnde taken:

- het afsluiten van contracten met de aanbieders van Jeugdhulp en het bijbehorende contractmanagement;
- het ontvangen en beoordelen van de facturen van de aanbieders;
- de controle op de aanwezigheid van de toewijzing1 vanuit de gemeente (JW 301) en op basis hiervan administreren van de desbetreffende declaraties op de verantwoordelijke gemeente;
- het analyseren van de gegevens (van onder andere de zorgaanbieders) in samenhang met de gemeentelijke gesprekken;
- regie voeren op de administratieve processen bij de ketenpartners en (beheersings-) informatie genereren en ontwikkelen voor sturing en beheersing op de gehele administratieve keten (ketencoördinatie)

*

De onderhavige jaarrekening betreft de periode 01 januari 2025 tot en met 31 december 2025.

Activa

Vlottende activa

A) Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar

	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 01-01-2025
Vorderingen op openbare lichamen	€ -	€ 221.673
Overige vorderingen	€ 314.696	€ -
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	€ 15.486.981	€ 13.326.659
Voorziening oninbaar	€ -	€ -
Totaal	**€ 15.801.677**	**€ 13.548.332**

Overige vorderingen betreft ontvangsten op de bankrekening op de rekening voor de jeugdhulp. Deze ontvangsten dienen nog te worden overgemaakt naar de bankrekening voor de apparaatskosten van SOZ.

Vorderingen op openbare lichamen

Vorderingen openbare lichamen	Stand 1-1-2025	Toename	Ontvangsten	Vrijval	Stand 31-12-2025
Uitstaande facturen aan gemeenten	€ 221.673	€ 4.099.486	€ 4.321.159	€ -	€ -
Totaal	**€ 221.673**	**€ 4.099.486**	**€ 4.321.159**	**€ -**	**€ -**

Ultimo 2025 staan er geen facturen uit bij gemeenten. Alle vorderingen zijn door de gemeenten in 2025 voldaan.

Uitzettingen in ’s Rijk schatkist

Met ingang van 16 december 2013 is de wet Schatkistbankieren voor decentrale overheden in werking getreden. Deelname van de decentrale overheden aan schatkistbankieren draagt bij aan een lagere EMU-schuld van de collectieve sector (Rijk en decentrale overheden gezamenlijk). Iedere euro die decentrale overheden aanhouden in de schatkist, vermindert de externe financieringsbehoefte van het Rijk. De SO Zorg neemt deel aan het schatkistbankieren.

Zowel de geldmiddelen voor de organisatiekosten als de geldmiddelen voor de jeugdhulp worden aangehouden bij de BNG. De BNG heeft aanvullend één paraplu-rekening voor de afroming van overtollige (financiële) middelen. Volgens wet – en regelgeving ontstaat overtolligheid boven de drempel van 1.000k. Met de BNG is een structurele afspraak gemaakt dat automatische afroming plaatsvindt boven de een drempel van 800k. Hierdoor voldoet de SO Zorg automatisch aan de Wet FIDO en aan het gestelde criterium.

Conform de vereisten vanuit schatkistbankieren dient een overzicht schatkistbankieren te worden opgeleverd.

*

Het betreffende overzicht treft u hierbij aan (Overzicht is x 1.000 omdat format zo is opgesteld):

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
		Verslagjaar			
(1)	**Drempelbedrag**	**2.721**			
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(2)	**Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen**	**861**	**758**	**741**	**762**
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	1.860	1.963	1.980	1.959
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-
(1) Berekening drempelbedrag					
		Verslagjaar			
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	136.069			
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen	136.069			
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat				
(1) = (4b)*0,02 + (4c)*0,002 met een minimum van €1.000.000 als het begrotingstotaal kleiner of gelijk is aan 500 mln. En als begrotingstotaal groter dan € 500 miljoen is is het drempelbedrag gelijk aan € 10 miljoen, vermeerderd met 0,2% van het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat.	Drempelbedrag	2.721			
(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen					
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)	77.493	68.980	68.190	70.137
(5b)	Dagen in het kwartaal	90	91	92	92
(2) - (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	861	758	741	762

In het bovenstaande overzicht is te constateren dat SO Zorg binnen gestelde drempel is gebleven voor wat betreft Schatkistbankieren in 2025.

B) Liquide middelen

Deze activa wordt opgenomen tegen nominale waarde.

Overlopende activa

C) Overlopende activa

	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 01-01-2025
Nog te ontvangen bijdragen van overige overheid	€ -	€ -
Overige overlopende activa	€ 29.822	€ 59.805
Totaal	**€ 29.822**	**€ 59.805**

*

Passiva

Vaste passiva

D) Eigen vermogen/ Gerealiseerd resultaat

Het gerealiseerde resultaat volgend uit het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening 2025 is afzonderlijk – saldo van de rekening van baten en lasten – in de balans vermeld als onderdeel van het eigen vermogen (algemene reserve). Het eigen vermogen komt hiermee in totaal op € 717.492,-.

Algemene reserve		Bedrag
Balans begin 2025	€	423.292
Voorstel resultaatbestemming	€	294.200
Na voorgestelde bestemming	**€**	**717.492**

E) Voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's

Voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's	Stand 1-1-2025	Stortingen	Onttrekkingen	Vrijval	Stand 31-12-2025
Voorziening wachtgeld	€ 72.349	€ -	€ 40.379	€ -	€ 31.970
Totaal	**€ 72.349**	**€ -**	**€ 40.379**	**€ -**	**€ 31.970**

Voorziening is getroffen in het kader van het niet verlengen van tijdelijke contracten. SO Zorg is risicodrager voor de uitkeringen in het kader van de Werkloosheidwet (WW). In 2025 is € 40k onttrokken aan deze voorziening. Er hebben geen stortingen plaatsgevonden

Vlottende passiva

F) Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd< 1 jaar

	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 01-01-2025
Schulden aan openbare lichamen	€ 15.226.500	€ 13.371.458
Overige schulden	€ 306.178	€ 286.258
Bank - BNG	€ -	€ -
	€ -	€ -
Totaal	**€ 15.532.678**	**€ 13.657.716**

Schulden aan openbare lichamen

Deze post betreft de stand van de liquide middelen betreffende de jeugdhulp € 15,2 miljoen. Omdat de jeugdhulpmiddelen niet in deze jaarrekening worden verwerkt wordt het tegoed aan liquide middelen gepresenteerd als schuld aan de deelnemende gemeenten. SO Zorg houdt een aparte bankrekening aan voor de jeugdhulpmiddelen. In 2024 gold een declaratietermijn van een maand, maar de jeugdhulpaanbieders hebben gemiddeld 1,5 maand nodig om te factureren. De facturatie jeugdhulp bedraagt maandelijks circa € 10,9 miljoen. Derhalve bevat de stand van 1 januari 2026 de facturatie van zorgaanbieders voor circa 1,5 maanden. De stand ultimo 2025 is € 15,2 miljoen. Dit is voldoende voor de maand december 2025 en achterstallige facturatie uit eerdere maanden.

*

Overige schulden

Het betreft nog niet betaalde overige crediteuren ad € 114.859,39 voor prestaties die geleverd zijn in 2025 en de nog te betalen pensioen en belastingen december 2025 € 191.318,69. De facturen van de overige crediteuren zijn eind 2025 ontvangen. De meeste facturen zijn begin 2025 betaald (circa € 102,3k) en de schuld aan pensioen en belastingen is eind januari 2026 betaald.

Overlopende passiva

G) Overlopende passiva

		Boekwaarde 31-12-2025		Boekwaarde 01-01-2025
Vooruit ontvangen bijdragen van overige overheid	€	216.035	€	-
Overlopende passiva	€	135.399	€	103.450
Totaal	**€**	**351.434**	**€**	**103.450**

In december 2025 heeft SO Zorg van een gemeente de bijdrage voor 2026 ontvangen. Deze is verantwoord onder vooruit ontvangen bijdragen van overige overheid.

Daarnaast betreft het facturen die in 2026 zijn ontvangen waarvan de levering van prestatie in 2025 heeft plaatsgevonden. De facturen met de grootste waarden betreft de afrekening met IDA/gemeente Leiden over heel 2025.

Niet in de Balans Opgenomen Belangrijke Financiële Verplichtingen

Post	Waarde gebaseerd op	Waarde (incl btw)
Jeugdsysteem	tot verlengingsoptie	41.690
Routing berichten	tot verlengingsoptie	47.642
Contractsoftware	tot verlengingsoptie	20.429
Dienstverlening IDA gemeente Leiden *	tot verlengingsoptie	1.066.826
Dienstverlening Holland Rijnland		174.027
Accountantsdiensten	tot verlengingsoptie	56.047
Verlof medewerkers		114.925
Totaal		**€ 1.521.587**

* Met de gemeente Leiden is nog geen overeenkomst ondertekend. De intentis is met ingang van 1 januari 2026 voor 4 jaar de overeenkomst te gaan. De waarde is gebaseerd op realisatie van 2025.

Het is SO Zorg (in overeenstemming met de financiële verordening) niet toegestaan zelfstandig garantstellingen af te geven. Zodoende zijn geen garantstellingen aanwezig.

4.5 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan met invloed op positie per balansdatum.

*

4.6 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Inleiding

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften die het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de Financiële Verordening Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland daarvoor geeft.

Waarderingsgrondslagen

Algemeen
De waardering van de activa vindt plaats op basis van de verkrijgings– of vervaardigingsprijs. De waardering van de passiva vindt plaats op basis van nominale waarde. Tenzij in de balanstoelichting anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

Rechtmatigheidsverantwoording
Deze verantwoording hanteert een grensbedrag omdat alleen de van belang zijnde aspecten in de verantwoording hoeven te worden betrokken. Deze grens is door het bestuur bepaald en bedraagt 2% van de totale lasten en is daarmee vastgesteld op € 81.989. De grondslag voor deze verantwoording is de Kadernota Rechtmatigheid 2025 van de Commissie BBV van september 2025.

Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar worden tegen de nominale waarde gewaardeerd, onder vermindering van de voorziening voor oninbaarheid.

Liquide middelen
De liquide middelen staan ter vrije beschikking en worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Overlopende activa
De posten worden verantwoord tegen de nominale waarde. Het betreft bedragen die betrekking hebben op 2026, maar al in 2025 zijn voldaan en eventueel nog te ontvangen bijdragen voor 2025.

Eigen vermogen
Onder het eigen vermogen zijn opgenomen de algemene reserves en evenals het saldo van de rekening van baten en lasten.

Voorzieningen
Onder de voorzieningen zijn opgenomen de, op het moment van opstellen van de jaarrekening voorzienbare verplichtingen, verliezen en/of risico's, voor zover de omvang hiervan redelijkerwijs is in te schatten. De voorzieningen worden tegen nominale waarde opgenomen.

Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd van korter dan één jaar
De vlottende passiva worden tegen de nominale waarde gewaardeerd.

Overlopende passiva
De posten worden verantwoord tegen de nominale waarde. Het betreft bedragen die betrekking hebben op 2025, maar in 2026 worden betaald en overige overlopende passiva.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Conform het BBV is voor de jaarstukken voor gemeenten en hun gemeenschappelijke regelingen een gemodificeerd stelsel van baten en lasten gehanteerd. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Dat wil zeggen dat het jaar waarin de prestatie is verricht (levering van goederen of diensten),

*

bepalend is voor de toerekening. Of de baat of last al feitelijk ontvangen of betaald is, doet niet ter zake. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.

Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, worden sommige personele lasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt; daarbij moet worden gedacht aan componenten zoals ziektekostenpremie ten behoeve van gepensioneerden, overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken en dergelijke. Per balansdatum nog lopende verplichtingen (met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume) of rechten betreffende het boekjaar zijn alsnog verschuldigde (nog te betalen) c.q. nog te vorderen (nog te ontvangen) bedragen opgenomen.

4.7 SiSa bijlage (Single information Single audit)

De SO Zorg heeft voor 2025 geen invulwaarden voor de SiSa bijlage.

4.8 Overzicht taakvelden

Taakvelden GR	Primaire begroting		Begroting definitief		Realisatie	
	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten
0. Bestuur en ondersteuning	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
0.1 Bestuur	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
0.4 Overhead	€ -	€ 985.978	€ -	€ 985.978	€ -	€ 1.129.914
0.8 Overige baten en lasten	€ 4.099.486	€ -	€ 4.099.486	€ -	€ 4.099.486	
0.10 Mutaties reserves	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
0.11 Resultaat na de rekening van baten en	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 294.200
6. Sociaal Domein						
6.752-jeugdhulp ambulant regionaal	€ -	€ 2.002.163	€ -	€ 2.002.163		€ 1.720.417
6.753-jeugdhulp ambulant landelijk	€ -	€ 137.725	€ -	€ 137.725	€ -	€ 118.345
6.762-jeugdhulp met verblijf regionaal	€ -	€ 625.238	€ -	€ 625.238	€ -	€ 537.254
6.762-jeugdhulp met verblijf regionaal (gesloten jeugdhulp)	€ -	€ 103.199	€ -	€ 103.199	€ -	€ 88.677
6.821-jeugdbescherming	€ -	€ 216.359	€ -	€ 216.359	€ -	€ 185.913
6.822-jeugdreclassering	€ -	€ 28.823	€ -	€ 28.823	€ -	€ 24.767
Totaal Sociaal Domein	€ -	€ **3.113.507**	€ -	€ **3.113.507**	€ -	€ **2.675.373**
Totaal	€ **4.099.486**	€ **4.099.486**	€ **4.099.486**	€ **4.099.486**	€ **4.099.486**	€ **4.099.486**

4.9 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) schrijft topfunctionarissen een bezoldigingsmaximum voor. Over 2025 is dit maximum gesteld op € 246.000. Daarnaast geldt een maximale uitkering wegens beëindigen van het dienstverband voor topfunctionarissen van één jaarsalaris met een maximum van € 75.000. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking (inhuur) gelden andere bezoldigingsmaxima. Topfunctionarissen zijn personen die leidinggeven aan de gehele organisatie. Bij de SO Zorg is dat de directeur. Politieke ambtsdragers vallen niet onder de wet. De WNT verplicht tot een jaarlijkse publicatie in de jaarrekening van de bezoldiging (en eventuele ontslagvergoedingen) van iedere (gewezen) topfunctionaris, ongeacht de hoogte ervan en van iedere andere (reguliere) functionaris in dienstbetrekking, indien de bezoldiging of de ontslaguitkering het bezoldigingsmaximum voor topfunctionarissen overschrijdt. Onderstaand overzicht is opgemaakt met inachtneming van de door de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties op 11 december 2024 vastgestelde Beleidsregels WNT 2025.

*

Tabel 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Gegevens 2025	
Organisatie	Service Organisatie Zorg
Naam	Hogervorst M.
Functie	directeur
Functiegegevens	
aanvang en einde functievervullling in 2024	01-01 - 31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	120.798
Beloningen betaalbaar op termijn	18.548
Bezoldiging	*139.346*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.
Gegevens 2024	
Organisatie	Service Organisatie Zorg
Naam	Hogervorst M.
Functie	directeur
Functiegegevens	
aanvang en einde functievervullling in 2023	01-01 - 31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	113.007
Beloningen betaalbaar op termijn	18.403
Bezoldiging	*131.409*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000

*

Tabel 1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Toezichthoudende topfunctionarissen 2025	
Naam topfunctionaris	**Functie**
D. Binnendijk	Lid Bestuur
A.Noordermeer (tot maart 2025)	Lid Bestuur
G.J. Schotanus (vanaf maart 2025)	Lid Bestuur
J. van Rijn	Lid Bestuur
G. van Duin	Lid Bestuur
J. Langeveld	Lid Bestuur
E. Soetendal	Lid Bestuur
A. Jermoumi	Lid Bestuur
T. de Kleer	Lid Bestuur
D. Salman	Lid Bestuur
T. van Tongeren	Lid Bestuur
E. Koek	Lid Bestuur
M. Sandick	Lid Bestuur
H. Schokker	Lid Bestuur

Tabellen 1b, 1c, 1e, 1f, 1g en tabel 2: uit analyse van de Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland blijkt dat geen enkele topfunctionaris in deze tabellen opgenomen dient te worden.

Tabel 3: Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

*

Bijlagen

Bijlage A: Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

*

Bijlage B: Basisbegroting 2025 zonder uitsplitsing overhead

Lasten	Primaire begroting 2025	Begrotings-wijziging 2025	Def begroting 2025	Realisatie 2025	Verschil
Personele formatie					
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanageme	€ 3.224.619	€ -	€ 3.224.619	€ 2.355.099	€ 869.520
Externe inhuur*	€ 175.691		€ 175.691	€ 551.741	€ -376.050
Programma- en materiële lasten					
Automatisering (ICT primair proces)	€ 231.235	€ -	€ 231.235	€ 296.294	€ -65.059
Advies- en accountantskosten	€ 56.265	€ -	€ 56.265	€ 81.971	€ -25.706
Overige materiële kosten	€ -	€ -	€ -	€ 49.897	€ -49.897
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)					
Dienstverlening SP71	€ 199.637	€ -	€ 199.637	€ 284.651	€ -85.014
Dienstverlening Holland Rijnland	€ 162.039	€ -	€ 162.039	€ 185.634	€ -23.595
Subtotaal	€ 4.049.486	€ -	€ 4.049.486	€ 3.805.286	€ 244.200
Onvoorzien	€ 50.000	€ -	€ 50.000	€ -	€ 50.000
Totaal	**€ 4.099.486**	**€ -**	**€ 4.099.486**	**€ 3.805.286**	**€ 294.200**

* Inhuur was begroot 5,4% van de personele lasten. De realisatie is 23,4%. Dit heeft te maken met niet ingevulde vacatures die door inhuur zijn ingevuld en het Leeuwendaal traject heeft ook voor hogere inhuurkosten gezorgd.

Baten	Primaire begroting 2025	Begrotings-wijziging 2025	Def begroting 2025	Realisatie 2025	Verschil
Bijdragen gemeenten	€ 4.099.486	€ -	€ 4.099.486	€ 4.099.486	€ -
Baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal	**€ 4.099.486**	**€ -**	**€ 4.099.486**	**€ 4.099.486**	**€ -**
Gerealiseerd totaal saldo van baten en lasten	**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ 294.200**	**€ 294.200**

*

Bijlage C: Normenkader rechtmatigheid

In het kader van de rechtmatigheidstoets maakt de accountant gebruik van een normenkader. Dit omvat zowel externe- als interne regelgeving. Het interne normenkader is uitgewerkt tot een toetsingskader.

Taakveld/ dienst	Omschrijving taak	Externe wet- en regelgeving	Interne regelgeving
Algemeen, bestuur en ondersteunende processen	Algemeen financieel middelenbeheer	- Gemeentewet - Wet gemeenschappelijke regelingen - Algemene Wet Bestuursrecht - Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten - Besluit accountantscontrole decentrale overheden (bado) - Ambtenarenwet - Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) - CAO gemeenten/gemeenschappe-lijke regelingen	- Gemeenschappelijke regeling Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland - Financiële verordening gemeenschappelijke regeling Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland - Nota Reserves en Voorzieningen Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland
	Treasury beheer	- Wet financiering decentrale overheden (fido) - Regeling schatkistbankieren decentrale overheden	- Financiële verordening gemeenschappelijke regeling Serviceorganisatie Zorg Holland Rijnland
	Inkopen en contractbeheer	- Aanbestedingswet 2012 - EU aanbestedingsregels	

*

SO Zorg

Serviceorganisatie Zorg Holland

Postbus 558

2300 AN Leiden

071 - 523 90 90

www.jeugdhulphollandrijnland.nl

