



service
organisatie
zorg

HOLLAND RIJNLAND

Begroting SO Zorg 2026

Concept

Leiden, 15 april 2025



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 2026 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 2026-2029	21
4.1	Inleiding	21
4.2	Uitgangspunten	21
4.3	Financiële meerjarenbegroting	21
4.4	Algemene middelen	22
4.6	Reservemutaties	23
	Besluitbestuur	24
	Bijlagen	25
	Bijlage 1. Staat van reserves en voorzieningen	25
	Bijlage 2. Voorschotbedragen 2026 e.v.	25
	Bijlage 3. Exploitatieoverzicht met toelichting	26
	Bijlage 4. verschillen tussen begroting 2025 en begroting 2026	28
	Bijlage 5. Verdeling kosten naar rato gebruik jeugdzorg	28
	Bijlage 6. EMU-saldo	28
	Bijlage 7. Meerjarenbegroting op taakveldniveau	29
	Bijlage 8. Doorschuif btw ihkv BTW-compensatiefonds	29



1 Aanbieding

1.1 Inleiding

Voor u ligt de begroting 2026-2029 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 2024, de begroting 2025 en daarnaast wordt rekening gehouden met alle (dienstverlenings)overeenkomsten die SO Zorg is aangegaan (verplichtingen). In 2026 werkt SO Zorg net als in 2025 voor 13 gemeenten. Ten opzichte van de begroting 2025 (van € 4,1 miljoen) neemt de begroting 2026 toe met € 257k naar totaal € 4,4 miljoen. De toename van de begroting heeft te maken met de indexatie van het personeel (2,1%) en het materieel (2,7%) en met de intensivering (€ 167k) naar aanleiding van de Taskforce fundamentele heroverwegingen jeugdhulp. Vanuit de taskforce zijn twee opdrachten geformuleerd voor SO Zorg: 1) doorontwikkeling signaleringsfunctie SO Zorg en 2) verdere ontwikkeling dashboards SO Zorg naar aanleiding van de maatregelen taskforce en monitoring van deze maatregelen.

De indexatie is in overeenstemming met het advies van de werkgroep FKGR. Daarnaast heeft de (bestuurlijke) werkgroep FKGR geadviseerd om een generieke taakstelling te verwerken van 6% in de begroting 2026 bij alle gemeenschappelijke regelingen. Het bestuur van SO Zorg heeft op 11 december 2024 besloten om deze 6% taakstelling niet te verwerken in de conceptbegroting 2026. De consequentie van deze taakstelling zou zijn dat SO Zorg 3 fte (bijv. data-analisten tbv dashboards of contractmanagers die moeten toezien op de naleving van de contracten) dient af te laten vloeien in 2026. Het bestuur acht hierdoor het risico op de continuïteit van de dienstverlening in de jeugdhulp van SO Zorg in 2026 te groot. In een brief aan het college van de deelnemende gemeenten is dit risico – door het bestuur van SO Zorg – nader toegelicht. 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.

Onderzoek organisatie-inrichting door Leeuwendaal

SO Zorg heeft een onderzoek door bureau Leeuwendaal laten uitvoeren naar de organisatie inrichting en het functiehuis (functie opbouw en waardering). Dit onderzoek heeft er toe geleid dat de organisatiestructuur is aangepast met invoering van een managementlaag, een aantal functies hoger is gewaardeerd en de formatie is met 0,92fte uitgebreid. De uitbreiding vindt plaats op lagere functieniveaus en de waardering van de functies kan gedekt worden door verschuivingen in de formatie van hogere functieniveaus



naar lagere functieniveaus. Derhalve kunnen de aanpassingen in waardering en uitbreiding van formatie binnen de door het bestuur gestelde financiële kaders worden opgevangen.

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 2026 is € 166.667¹ opgenomen. Dit is €100k structureel voor de doorontwikkeling van de signaleringsfunctie en € 67k incidenteel voor de ontwikkeling van dashboards. Voor 2025 zal een begrotingswijziging worden ingediend voor € 67k voor de ontwikkeling van de signaleringsfunctie en de doorontwikkeling van het dashboard naar aanleiding van de maatregelen die gepresenteerd zijn door de Taskforce. 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. Daarnaast zal 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.

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



Toename begroting 2026 in vergelijking tot 2025		
Begroting 2025	€	4.099.486
Begroting 2026	€	4.356.142
Vershil -/-	€	256.656
<i>Verklaring van het verschil -/-</i>		
Indexatie personeel	€	67.717
Indexatie materieel	€	22.272
Intensivering taskforce	€	166.667
Totaal	€	256.656

De deelnemende gemeenten kunnen rekening houden met doorschuif-BTW ad € 209k die terug te ontvangen is uit het BTW-compensatiefonds:

Doorschuif BTW		2026
Alphen ad Rijn	€	5.445
Hillegom	€	10.342
Kaag en Braassem	€	10.368
Katwijk	€	38.277
Leiden	€	54.001
Leiderdorp	€	11.975
Lisse	€	12.299
Nieuwkoop	€	9.487
Noordwijk	€	16.611
Oegstgeest	€	11.096
Teylingen	€	17.295
Voorschoten	€	8.604
Zoeterwoude	€	3.252
Totaal	€	209.052

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 2026 - 2029.

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 2026 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: Mevr. A. Noordermeer (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 2025
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 twaalf van de deelnemende gemeenten. Dit pakket betreft de: Jeugdhulp, Jeugdbescherming en Jeugdreclassering. Vanaf 2024 voor één gemeente (Alphen aan den Rijn) betreft het alleen de Jeugdbescherming, Jeugdreclassering en gesloten jeugdzorg.

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 2026 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 2026 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 2024	2026	2027	2028	2029	Bron
Aantal contracten in beheer	353	360	290	290	290	Contractbeheer/AEOLUS
Aantal kwartaalgesprekken						
Top 22 aanbieders	88	88	88	88	88	Contractmanagement
Aantal gesprekken met overige aanbieders	220	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?
- 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 2024	2026	2027	2028	2029	Bron
Percentage (%) van de afgehandelde factuurregels binnen de gestelde termijn (10 werkdagen)	95%	> 90%	>90%	>90%	>90%	AEOLUS/MO-PLATFORM

Het streven ad 90% is in 2024 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 2026 door middel van een aantal aspecten worden gecontroleerd en vastgesteld:

- Jeugdhulpaanbieders met een regionale omzet van > € 125k 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 < € 125k 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 2024	2026	2027	2028	2029	Bron
Aantal gesprekken met gemeenten*	66	60	60	60	80	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 2026 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	€ 3.308.784	€4.356.142
Overhead*	€ 997.358	
Onvoorzien	€ 50.000	
Algemene dekkingsmiddelen**		€--
Bedrag heffing VPB	nvt***	
* Hieronder is apart een overzicht overhead opgenomen		
** In 2026 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 € 4.356.142 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 2024	2026	2027	2028	2029	
<i>Bestaande uit:</i>						
Dienstverlening Holland Rijnland	€ 142.962	€ 162.039	€ 162.039	€ 162.039	€ 162.039	
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ 188.929	€ 209.402	€ 209.402	€ 209.402	€ 209.402	
Personeel SOZ	€ 598.450	€ 616.288	€ 616.288	€ 616.288	€ 616.288	
ICT	€ 8.861	€ 9.628	€ 9.628	€ 9.628	€ 9.628	
Totaal overhead	€ 939.202	€ 997.358	€ 997.358	€ 997.358	€ 997.358	

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 2026 een overhead van 23% (= € 997.358/€ 4.356.142). Dit is nagenoeg gelijk aan de begroting 2025 (=24%).



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 waarover 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 weerstandsvermogen 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		2026	2027	2028	2029
Algemene reserve	Incidenteel	€	423.292	€ 423.292	€ 423.292	423.292
Onvoorzien	Structureel	€	50.000	€ 50.000	€ 50.000	50.000
Totaal		€	473.292	€ 473.292	€ 473.292	473.292

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 (geïnterviewde) 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
Terugtrekkende deelnemers hebben een risico voor de continuïteit van SO Zorg	Terugtrekking 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.
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 2026 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.
Gedragrisico'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 % van 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 € 4.356.142 = € 653.421. Op dit moment is de weerstandscapaciteit (€ 473.292) onvoldoende (72%).

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	2026	2027	2028	2029
Netto schuldquote	-13,55%	-13,55%	-13,55%	-13,55%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen	-13,55%	-13,55%	-13,55%	-13,55%
Solvabiliteitsratio	2,97%	2,97%	2,97%	2,97%
Grondexploitatie ratio	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 6 december 2023 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 2023 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.

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.

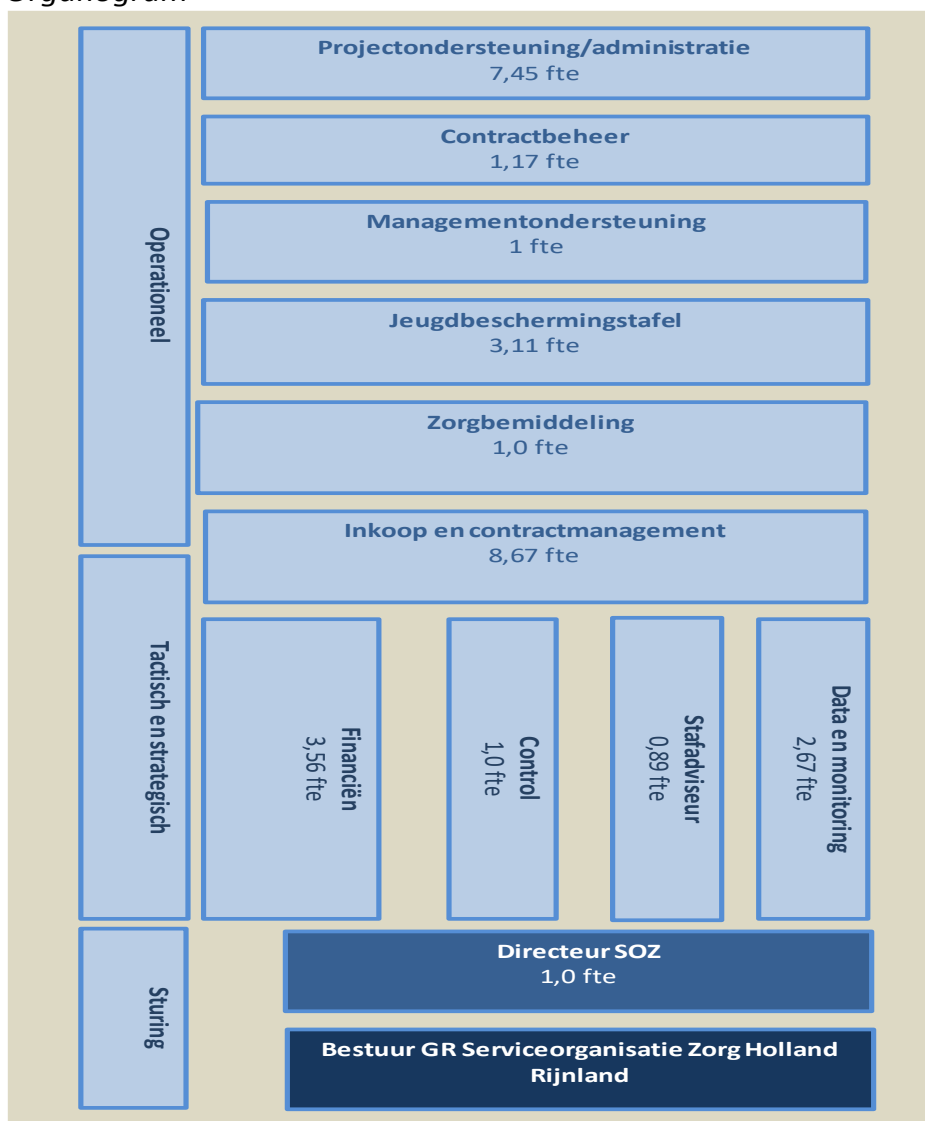
Zowel de geldmiddelen voor de organisatiekosten als de geldmiddelen voor de jeugdhulp worden aangehouden bij de BNG. De BNG heeft aanvullend één paraplu-rekening voor de afroaming van overtollige (financiële) middelen. Volgens wet – en regelgeving ontstaat overtolligheid boven de drempel van 1,0 miljoen. Met de BNG is een structurele afspraak gemaakt dat automatische afroaming 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 2026 een formatie van 31,52 FTE (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 2025 (30,6 fte) is de formatie licht gewijzigd naar aanleiding van het onderzoek naar de organisatie inrichting door Leeuwendaal. De werkbelasting binnen de SO Zorg is zeer hoog en derhalve zal de SO Zorg zich in 2025 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.



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/PO², AO/IB, 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.

SO Zorg is continue scherp op verbeteringen en dit wordt ook in 2026 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-SGO³ (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 in 2024 het beheersingskader (beschrijvingen van de administratieve organisatie (inclusief risico's en beheersmaatregelen)) afgerond. Dit beheersingskader is gedeeld met de externe accountant. In de managementletter 2024 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.

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.

Investerings 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, vóór eind 2025 dient een besluit te worden genomen indien per 1 januari 2027 een andere huisvesting gewenst is. Verwachting is dat geen investeringen in vaste activa benodigd zijn in 2026.

² Functionaris gegevensbescherming/ privacy officer

³ Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties



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.

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 2026-2029

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de financiële begroting 2026-2029 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 2026 is ervoor gekozen om een realistische begroting te hanteren waarin de ontwikkelingen zoals deze zich in 2024 en 2025 hebben voorgedaan zijn verwerkt. De begroting 2026 wijkt licht (6,2%) af van de begroting 2025. De begroting 2026 is opgehoogd met de indexatie (in lijn met advies FKGR) en de intensiveringen in het kader van de additionele opdrachten uit de Taskforce.

De (bestuurlijke) werkgroep FKGR adviseert om een generieke taakstelling te verwerken van 6% in de begroting 2026 van alle gemeenschappelijke regelingen. Het bestuur van SO Zorg heeft op 11 december 2024 besloten om deze 6% taakstelling niet te verwerken. De consequentie van deze taakstelling is dat SO Zorg 3 fte dient af te laten vloeien. Het bestuur acht hierdoor het risico op de continuïteit van de dienstverlening in de jeugdhulp van SO Zorg te groot. In een brief aan de colleges van de deelnemende gemeenten is dit risico – door het bestuur van SO Zorg – nader toegelicht.

Daarnaast heeft SO Zorg een onderzoek (door bureau Leeuwendaal) laten uitvoeren naar de organisatie inrichting en het functiehuis (functie opbouw en waardering). Dit onderzoek heeft er toe geleid dat een aantal functies hoger is gewaardeerd en de formatie dient uitgebreid te worden. De aanpassingen in waardering en uitbreiding van formatie heeft SO Zorg binnen de financiële kaders kunnen opvangen.

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 dienstverlening Holland Rijnland. Na oprichting heeft SO Zorg prioriteit gegeven aan de inrichting van de primaire processen (inkoop, contractmanagement en declaratiecontrole van de jeugdzorg). In 2025 heeft SO Zorg de professionalisering van de (interne) bedrijfsvoering gecontinueerd door meer grip te krijgen op jeugdhulpmiddelen⁴ en wordt ook in 2026 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 2026 e.v. voortzetten en intensiveren. Door hoge mate van specialisatie en automatisering is dit een continu proces voor SO Zorg.

Begroting 2026 (realistisch en inclusief BTW) LASTEN	Realisatie 2024	2026	2027	2028	2029
Personele formatie					
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 2.098.560	€ 2.856.483	€ 2.856.483	€ 2.856.483	€ 2.856.483
Programma- en materiële lasten					
Automatisering (ICT primair proces)	€ 227.163	€ 396.036	€ 329.369	€ 329.369	€ 329.369
Advies- en accountantskosten	€ 65.627	€ 56.265	€ 56.265	€ 56.265	€ 56.265
Overige materiële kosten	€ 67.560	€ -	€ -	€ -	€ -
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)					
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Dienstverlening Holland Rijnland	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Subtotaal	€ 2.458.910	€ 3.308.784	€ 3.242.117	€ 3.242.117	€ 3.242.117
Kosten overhead	€ 939.202	€ 997.358	€ 997.358	€ 997.358	€ 997.358
Onvoorzien	€ -	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
Totaal	€ 3.398.112	€ 4.356.142	€ 4.289.475	€ 4.289.475	€ 4.289.475

Begroting 2025 (realistisch en inclusief btw) BATEN	Realisatie 2024	2026	2027	2028	2029
Dekking exploitatie regulier					
Bijdragen gemeenten	€ 3.638.027	€ 4.356.142	€ 4.289.475	€ 4.289.475	€ 4.289.475
Overige baten	€ 20.772	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal	€ 3.658.799	€ 4.356.142	€ 4.289.475	€ 4.289.475	€ 4.289.475
Saldo baten en lasten	€ 260.687	€ -	€ -	€ -	€ -

De meerjarenraming (2027 -2029) 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.

Op basis van de wijzigingen in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) dient de overhead 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 2026 € 1,0 miljoen. Dit bedrag wordt als volgt gespecificeerd:

SO Zorg heeft een overhead van 23% (= € 997.358/€ 4.356.142). Dit is nagenoeg gelijk aan de begroting 2025 (=24%).

OVERHEAD	Realisatie 2024	2026	2027	2028	2029
Personele formatie					
Bestaande uit:					
Dienstverlening Holland Rijnland	€ 142.962	€ 162.039	€ 162.039	€ 162.039	€ 162.039
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ 188.929	€ 209.402	€ 209.402	€ 209.402	€ 209.402
Personeel SOZ	€ 598.450	€ 616.288	€ 616.288	€ 616.288	€ 616.288
ICT	€ 8.861	€ 9.628	€ 9.628	€ 9.628	€ 9.628
Totaal overhead	€ 939.202	€ 997.358	€ 997.358	€ 997.358	€ 997.358

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

Tabel: Bijdragen gemeenten (baten) over 2026					
Kostenverdeling gemeenten naar rato gebruik jeugdzorg	Realisatie 2024	2026	2027	2028	2029
Alphen ad Rijn	177.536	113.462	111.726	111.726	111.726
Hillegom	138.289	215.503	212.205	212.205	212.205
Kaag en Braassem	147.794	216.035	212.729	212.729	212.729
Katwijk	624.858	797.595	785.389	785.389	785.389
Leiden	980.507	1.125.254	1.108.033	1.108.033	1.108.033
Leiderdorp	222.687	249.532	245.713	245.713	245.713
Lisse	184.458	256.287	252.365	252.365	252.365
Nieuwkoop	154.669	197.695	194.669	194.669	194.669
Noordwijk	265.851	346.136	340.839	340.839	340.839
Oegstgeest	194.362	231.206	227.668	227.668	227.668
Teylingen	282.124	360.395	354.880	354.880	354.880
Voorschoten	202.694	179.281	176.537	176.537	176.537
Zoeterwoude	62.198	67.760	66.723	66.723	66.723
Totaal	3.638.027	4.356.142	4.289.475	4.289.475	4.289.475

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 2025.

De voorzitter,

Secretaris,

D. Binnendijk

M. Hogervorst



Bijlagen

Bijlage 1. Staat van reserves en voorzieningen

SO Zorg zal in 2026 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 1-1-2026	Stortingen	Onttrekkingen	Vrijval	Stand 31-12-2026
Voorziening wachtgeld	€ 19.018	€ -	€ 19.018	€ -	€ -
Totaal	€ 19.018	€ -	€ 19.018	€ -	€ -

Bijlage 2. Voorschotbedragen 2026 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.

Tabel: Bijdragen gemeenten (baten) over 2026					
Kostenverdeling gemeenten naar rato gebruik jeugdzorg	Realisatie 2024	2026	2027	2028	2029
Alphen ad Rijn	177.536	113.462	111.726	111.726	111.726
Hillegom	138.289	215.503	212.205	212.205	212.205
Kaag en Braassem	147.794	216.035	212.729	212.729	212.729
Katwijk	624.858	797.595	785.389	785.389	785.389
Leiden	980.507	1.125.254	1.108.033	1.108.033	1.108.033
Leiderdorp	222.687	249.532	245.713	245.713	245.713
Lisse	184.458	256.287	252.365	252.365	252.365
Nieuwkoop	154.669	197.695	194.669	194.669	194.669
Noordwijk	265.851	346.136	340.839	340.839	340.839
Oegstgeest	194.362	231.206	227.668	227.668	227.668
Teylingen	282.124	360.395	354.880	354.880	354.880
Voorschoten	202.694	179.281	176.537	176.537	176.537
Zoeterwoude	62.198	67.760	66.723	66.723	66.723
Totaal	3.638.027	4.356.142	4.289.475	4.289.475	4.289.475

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 2026 (realistisch en inclusief btw) LASTEN	Realisatie 2024	2026	2027	2028	2029
Personele formatie					
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 2.098.560	€ 2.856.483	€ 2.856.483	€ 2.856.483	€ 2.856.483
Programma- en materiële lasten					
Automatisering (ICT primair proces)	€ 227.163	€ 396.036	€ 329.369	€ 329.369	€ 329.369
Advies- en accountantskosten	€ 65.627	€ 56.265	€ 56.265	€ 56.265	€ 56.265
Overige materiële kosten	€ 67.560	€ -	€ -	€ -	€ -
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)					
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Dienstverlening Holland Rijnland	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Subtotaal	€ 2.458.910	€ 3.308.784	€ 3.242.117	€ 3.242.117	€ 3.242.117
Kosten overhead	€ 939.202	€ 997.358	€ 997.358	€ 997.358	€ 997.358
Onvoorzien	€ -	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
Totaal	€ 3.398.112	€ 4.356.142	€ 4.289.475	€ 4.289.475	€ 4.289.475

Begroting 2025 (realistisch en inclusief btw) BATEN	Realisatie 2024	2026	2027	2028	2029
Dekking exploitatie regulier					
Bijdragen gemeenten	€ 3.638.027	€ 4.356.142	€ 4.289.475	€ 4.289.475	€ 4.289.475
Overige baten	€ 20.772	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal	€ 3.658.799	€ 4.356.142	€ 4.289.475	€ 4.289.475	€ 4.289.475
Saldo baten en lasten	€ 260.687	€ -	€ -	€ -	€ -

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 2026 (realistisch en inclusief btw)	Begroting 2025	Begroting 2026	Vershil	Verklaring
Lasten				
Personele formatie				
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 3.224.619	€ 3.292.336	€ 67.717	Indexatie 2,1%
Inhuur	€ 175.691	€ 180.435	€ 4.744	Indexatie 2,7%
Programma- en materiële lasten				
Automatisering (ICT primair proces)	€ 231.235	€ 405.665	€ 174.430	
Advies- en accountantskosten	€ 56.265	€ 56.265	€ -	
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)				Intensivering met € 167k ivm Taskforce; en
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ 199.636	€ 205.026,27	€ 5.390	Indexatie 2,7%
Dienstverlening Holland Rijnland	€ 162.040	€ 166.414,67	€ 4.375	
Onvoorzien	€ 50.000	€ 50.000	€ -	Onvoorzien is niet geïndexeerd
Totaal	€ 4.099.486	€ 4.356.142	€ 256.656	

Per onderdeel is aangegeven wat het verschil is met de begroting 2025. Deze verschillen worden nader toegelicht en als zodanig gelabeld in de tabel in bijlage 3.

Lasten: verschil € 257k (€ 90k indexatie en € 167k intensiveringen vanuit de Taskforce).

Personele formatie: verschil € 73k (€ 73k indexatie)

De loonkosten stijgen met 2,1% overeenkomstig de toegestane loonontwikkeling zoals deze is opgenomen in de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FGKR) = € 68k. De post inhuur is geïndexeerd met 2,7% tot een additioneel bedrag van € 5k.

Over 2024 is € 380k (incl. btw) aan lasten externe inhuur gerealiseerd. Voor 2026 verwacht SO Zorg een vergelijkbaar bedrag aan lasten externe inhuur te realiseren. In de personele lasten 2025 zit een post van € 180k 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 2026 heeft met name te maken met de inrichting en professionalisering van de planning en control binnen SO Zorg en handhaving zorgaanbieders. Ook in 2026 zal deze intensivering in de begroting nodig zijn om de bedrijfsvoering te versterken. In 2025 en 2026 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;
- Optimalisatie uitvoering van de financiële administratie (voormalig HR en SP71);
- Optimalisatie uitvoering AO/IB, administratieve taken (voormalig HR en SP71); en
- Verdere inrichting rechtmatigheidscontroles en -verantwoording.

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

Programma – en materiële lasten: verschil € 175k (€ 8k indexatie en € 167k intensiveringen vanuit de Taskforce)

Voor de indexatie is conform de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FKGR) 2,7% 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 is in het rapport van de Taskforce 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 van de Taskforce zijn twee opdrachten opgenomen voor SO Zorg. Voor deze opdrachten is een totale incidentele intensivering geraamd van € 100k en een totale structurele intensivering van € 100k. In de begroting 2026 is € 166.667⁵ opgenomen. Dit is €100k structureel voor de doorontwikkeling van de signaleringsfunctie en € 67k incidenteel voor de ontwikkeling van dashboards. Voor 2025 zal een begrotingswijziging worden ingediend voor € 67k voor de ontwikkeling van de signaleringsfunctie en de doorontwikkeling van het dashboard naar aanleiding van de maatregelen die gepresenteerd zijn door de Taskforce. In de meerjarenraming is een structurele intensivering opgenomen van € 100k voor de signaleringsfunctie die benodigd in het kader van de maatregelen die gepresenteerd zijn door de Taskforce.

Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71): verschil € 5k

Ten behoeve van de indexatie is conform de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FKGR) 2,7% gebruikt.

Dienstverlening Holland Rijnland: verschil € 4k

Deze kostenpost is geïndexeerd conform de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FKGR) en betreft de doorbelastingen vanuit Holland Rijnland voor gebouwgebonden kosten zoals huisvesting, energie, afval, verzekeringen etc. Ook met het samenwerkingsorgaan Holland Rijnland is een DVO (voor 4 jaar) overeengekomen. Bepaalde taken rondom archief, financiële administratie zijn overgenomen door SO Zorg. Deze taken worden voorgezet door SO Zorg. De hiermee gepaard gaande besparing was verwerkt in de begroting 2024.

Onvoorzien

Onvoorzien is niet geïndexeerd.

BATEN verschil € 257k

⁵ De uitwerking hiervan is te vinden de rapportage 'Bestuursopdracht uitwerken financiële effecten rapport Taskforce' d.d. 9 april 2025



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 2027 e.v. De begroting 2026 is geïndexeerd in overeenstemming met de financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen (FKGR).

Bijlage 4. verschillen tussen begroting 2025 en begroting 2026

Begroting 2026 (realistisch en inclusief btw)				
Lasten	Begroting 2025	Begroting 2026	Vershil	Verklaring
Personele formatie				
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 3.224.619	€ 3.292.336	€ 67.717	Indexatie 2,1%
Inhuur	€ 175.691	€ 180.435	€ 4.744	Indexatie 2,7%
Programma- en materiële lasten				
Automatisering (ICT primair proces)	€ 231.235	€ 405.665	€ 174.430	
Advies- en accountantskosten	€ 56.265	€ 56.265	€ -	Intensivering met € 167k ivm
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)	€ -	€ -	€ -	Taskforce; en
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ 199.636	€ 205.026,27	€ 5.390	Indexatie 2,7%
Dienstverlening Holland Rijnland	€ 162.040	€ 166.414,67	€ 4.375	
Onvoorzien	€ 50.000	€ 50.000	€ -	Onvoorzien is niet geïndexeerd
Totaal	€ 4.099.486	€ 4.356.142	€ 256.656	

De verschillen in bijlage 4 zijn bij bijlage 3 toegelicht. Het verschil tussen de begroting 2025 en de reële begroting 2026 is € 257k. Dit verschil wordt veroorzaakt door de indexatie; 2,1% voor personele lasten en 2,7% voor materiële lasten en intensiveringen vanuit rapport van Taskforce van € 167k.

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 2026	Alphen a/d Rijn	Hillegom	Kaag en Braassem	Katwijk	Leiden	Leiderdorp	Lisse	Nieuwkoop	Noordwijk	Oegstgeest	Teylingen	Voorschoten	Zoeterwoude	Totaal
Regionale Jeugdhulp	0,00%	5,02%	5,09%	18,93%	26,73%	6,01%	5,71%	4,51%	7,95%	5,41%	8,58%	4,36%	1,68%	100,00%
Gesloten	25,71%	5,82%	1,79%	15,46%	7,09%	4,84%	12,48%	3,51%	12,36%	4,49%	5,96%	0,50%	0,00%	100,00%
JB/JR	18,86%	3,80%	5,00%	13,23%	24,90%	3,30%	4,72%	5,26%	5,94%	4,59%	6,18%	3,24%	0,97%	100,00%
SOZ	2,60%	4,95%	4,96%	18,31%	25,83%	5,73%	5,88%	4,54%	7,95%	5,31%	8,27%	4,12%	1,56%	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

Begroting 2026 (realistisch en inclusief BTW) LASTEN	Realisatie 2024	2026	2027	2028	2029
Personele formatie					
Uitvoering basistaken inkoop/contract en leveranciersmanagement	€ 2.098.560	€ 2.856.483	€ 2.856.483	€ 2.856.483	€ 2.856.483
Programma- en materiële lasten					
Automatisering (ICT primair proces)	€ 227.163	€ 396.036	€ 329.369	€ 329.369	€ 329.369
Advies- en accountantskosten	€ 65.627	€ 56.265	€ 56.265	€ 56.265	€ 56.265
Overige materiële kosten	€ 67.560	€ -	€ -	€ -	€ -
Dienstverleningen (uitbesteding bij andere GR'en)					
Dienstverlening gemeente Leiden (voormalig SP71)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Dienstverlening Holland Rijnland	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Subtotaal	€ 2.458.910	€ 3.308.784	€ 3.242.117	€ 3.242.117	€ 3.242.117
Kosten overhead	€ 939.202	€ 997.358	€ 997.358	€ 997.358	€ 997.358
Onvoorzien	€ -	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
Totaal	€ 3.398.112	€ 4.356.142	€ 4.289.475	€ 4.289.475	€ 4.289.475

Begroting 2025 (realistisch en inclusief btw) BATEN	Realisatie 2024	2026	2027	2028	2029
Dekking exploitatie regulier					
Bijdragen gemeenten	€ 3.638.027	€ 4.356.142	€ 4.289.475	€ 4.289.475	€ 4.289.475
Overige baten	€ 20.772	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal	€ 3.658.799	€ 4.356.142	€ 4.289.475	€ 4.289.475	€ 4.289.475
Saldo baten en lasten	€ 260.687	€ -	€ -	€ -	€ -

Bijlage 8. Doorschuif btw ihkv BTW-compensatiefonds

Doorschuif BTW	2026
Alphen ad Rijn	€ 5.445
Hillegom	€ 10.342
Kaag en Braassem	€ 10.368
Katwijk	€ 38.277
Leiden	€ 54.001
Leiderdorp	€ 11.975
Lisse	€ 12.299
Nieuwkoop	€ 9.487
Noordwijk	€ 16.611
Oegstgeest	€ 11.096
Teylingen	€ 17.295
Voorschoten	€ 8.604
Zoeterwoude	€ 3.252
Totaal	€ 209.052

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

