

Jaarverslaggeving 2023

Hadoks Holding B.V.

Jaarrekening 2023 (geconsolideerd en enkelvoudig)

INHOUDSOPGAVE	Pagina
5.0 Bestuursverslag	
5.1 Geconsolideerde Jaarrekening 2023	
5.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2023	1
5.1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023	2
5.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023	3
5.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	4-14
5.1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023	15-20
5.1.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	21
5.1.7 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023	22-25
5.2 Enkelvoudige jaarrekening	
5.2.1 Balans per 31 december 2023	26
5.2.2 Resultatenrekening over 2023	27
5.2.3 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening	28-29
5.2.4 Toelichting op de balans per 31 december 2023	30-35
5.2.5 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	36
5.2.6 Mutatieoverzicht financiële vaste activa	37
5.2.7 Toelichting op de resultatenrekening over 2023	38-39
5.2.8 Vaststelling en goedkeuring	40
5.3 Overige gegevens	
5.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	41
5.3.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	42



Bestuursverslag 2023

Mei 2024



Inhoud	
Bestuursverslag 2023	1
Inhoud	2
Voorwoord	3
1. Over Hadoks	4
a. Doelstellingen en (kern)activiteiten	4
b. Ondernemingsstructuur en personele bezetting	4
c. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	5
d. Cultuur en gedrag – soft controls	7
e. Maatschappelijke aspecten van ondernemen	8
2. Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen	9
a. Algemeen	9
b. Per afdeling	10
3. Kwaliteitsmanagement	13
a. Kwaliteits- en Risicomanagement	13
b. Toepassing en naleving gedragscodes	14
c. Interne beheersing van processen en procedures	14
4. Financieel (beleid)	15
a. Financiële ontwikkelingen	15
b. Beleid inzake risicobeheer van financiële instrumenten	16
5. Onderzoek en ontwikkeling	16
6. Toekomstverwachtingen	17
Bijlage 1 Gegevens Hadoks	19
Algemene gegevens	19
Personele bezetting in 2023	19
Bijlage 2 Behaalde (branche)normen Acute Zorg	22
Bijlage 3 Deelname aan de chronische zorgprogramma's en de behaalde branchenormen (KPI's)	25
Bijlage 4 Jaarverslag Raad van Commissarissen 2023	29

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag over 2023, waarin Hadoks zowel inhoudelijk als financieel verslag doet van het gevoerde beleid over het afgelopen kalenderjaar. Tevens is het jaarverslag van de Raad van Commissarissen als bijlage toegevoegd, waarin zij verantwoording afleggen over het gevoerde toezicht op de organisatie.

2023 stond in het teken van verbouwen en verbinden. Binnen de organisatie is hard aan de slag gegaan met de 'visie op de dagzorg'. Waarbij we als Hadoks een taak hebben om huisartspraktijken te ondersteunen zodat zij de kwaliteit en toegankelijkheid van de huisartsenzorg kunnen garanderen. Dat betekent hard werken aan kwaliteitsbeleid, betere digitale ondersteuning van de chronische zorg, goede scholing en begeleiding en tal van andere praktische vormen van ondersteuning. Terugkijkend hebben we echt flinke stappen gezet. En hebben we een aantal nieuwe collega's geworven die met hun 'poten in de klei' staan. Of in Haagse termen: 'in het zand en in het veen'.

Daarnaast ging veel aandacht uit naar de versterking van de acute zorg. Waarbij we een operationele uitdaging hebben in een tijd van veranderende en krappe arbeidsmarkt. Maar ook bouwen aan aanpassingen zoals een vrij rooster, spoed is spoed en een landelijke campagne over huisartsenspoedzorg. Ook daar kijken we met trots terug op een enerverend, maar geslaagd jaar.

Maar er is ruimte voor verbetering en de uitdagingen in de eerste lijn zijn de komende jaren groot. Daarom kijken we vooruit en proberen we nu te gaan organiseren in de regio en in de wijk. Afgelopen jaar heeft ons het vertrouwen gegeven dat we deze opgave aankunnen. Maar ook de realiteitszin dat het niet een eenvoudig proces is.

We willen alle medewerkers en huisartsen van Hadoks bedanken die soms onder lastige omstandigheden hun werk hebben gedaan en hebben bijgedragen aan het succes. Zonder jullie, geen Hadoks.

dhr. Stijn Strous voorzitter
Raad van Bestuur

mw. Barbara de Doelder voorzitter
Coöperatiebestuur

1. Over Hadoks

a. Doelstellingen en (kern)activiteiten

De toegankelijkheid van de huisartsenzorg staat in toenemende mate onder druk. De zorgvraag neemt toe; patiënten worden ouder, wonen langer thuis en hebben steeds meer en complexe(re) zorg nodig. Ook is er steeds minder personeel (huisartsen en ondersteunende functies) beschikbaar om deze zorg te leveren. De opgave voor Hadoks de komende jaren is om in de regio Haaglanden de huisartsenzorg toegankelijk en toekomstbestendig te maken en houden. Waardoor patiënten de zorg ontvangen die nodig is (juiste zorg, op de juiste plek en het juiste moment door de juiste zorgverlener). Hadoks levert zelf zorg wanneer het om spoedzorg gaat. En ondersteunt de huisartsen(praktijken) bij het leveren en organiseren van de dagzorg.

Vanuit deze grote opgave “toekomstbestendige en toegankelijke huisartsenzorg creëren”, kent Hadoks de volgende deelopdrachten: organiseren van de spoedzorg en zorgcoördinatie, ondersteunen dagpraktijk, de zorgvraag beïnvloeden en het oplossen van de bottlenecks in de keten.

Hadoks Acute zorg regelt op professionele wijze en volgens de richtlijnen de spoedeisende hulp van huisartsen in avond, nacht, weekend en op feestdagen. Er zijn drie huisartsenposten: in HMC Westeinde, HMC Antoniushove en HagaZiekenhuis. Het Triagecentrum is van maandag tot en met vrijdag dagelijks tussen 17.00 uur 's middags en de volgende ochtend 08.00 uur telefonisch bereikbaar en van vrijdag 17.00 uur tot en met maandagochtend 08.00 uur. De daghap is van maandag t/m vrijdag tijdens kantoortijden open.

Hadoks biedt zorgprogramma's voor patiënten met een chronische aandoening waarin de werkafspraken met eerste- en tweedelijns zorgprofessionals zijn vastgelegd. Elke zorgprofessional streeft naar de best mogelijke zorg voor zijn patiënt. Met ruime aandacht voor de mens áchter de patiënt en doeltreffende behandelplannen voor diabetes type 2, Astma, COPD, CVRM, Hartfalen, ouderenzorg en leefstijlprogramma's (GLI). Onze zorgprogramma's voldoen aan de landelijke zorgstandaarden NHG.

De Hadoks Academie biedt hoogwaardige en regio-gebonden deskundigheidsbevordering voor huisartsen, praktijkondersteuners, doktersassistenten, triagisten, verpleegkundig specialisten en mobiel assistenten.

Vanuit Hadoks praktijkondersteuning kunnen huisartsen POH-GGZ, POH-jeugd, POH-ouderen of een praktijkmanager in de praktijk laten detacheren.

Ook kunnen huisartsenpraktijken, die verplicht zijn zich bij een klachtenregeling aan te sluiten, zich bij de klachtenregeling van Hadoks aansluiten. Komt de huisarts er bij een klacht van een patiënt niet zelf uit, dan kan de klachtenfunctionaris van Hadoks ingeschakeld worden.

b. Ondernemingsstructuur en personele bezetting

De Coöperatie Hadoks U.A. houdt zich bezig met de strategische koers van Hadoks en wordt begeleid door het Coöperatiebestuur. De onderneming vertaalt de strategie in directe en indirecte patiëntenzorg en zet zich in om de huisartsen daar waar mogelijk te ondersteunen in de dagelijkse praktijk en ANW zorg, afgestemd op de wensen van huisartsen en de uitdagingen die de maatschappelijke ontwikkelingen met zich meebrengen.

Het Coöperatiebestuur bestond in 2023 uit Barbara de Doelder (voorzitter), Diederik Leerentveld (vicevoorzitter), Jens v.d. Weert (secretaris tot 1 november), Marjan Venekamp (Penningmeester), Dave Kakkenberg, Kitty Roseboom, Lotte Limburg en Ravee Rambharose (per 1 december).

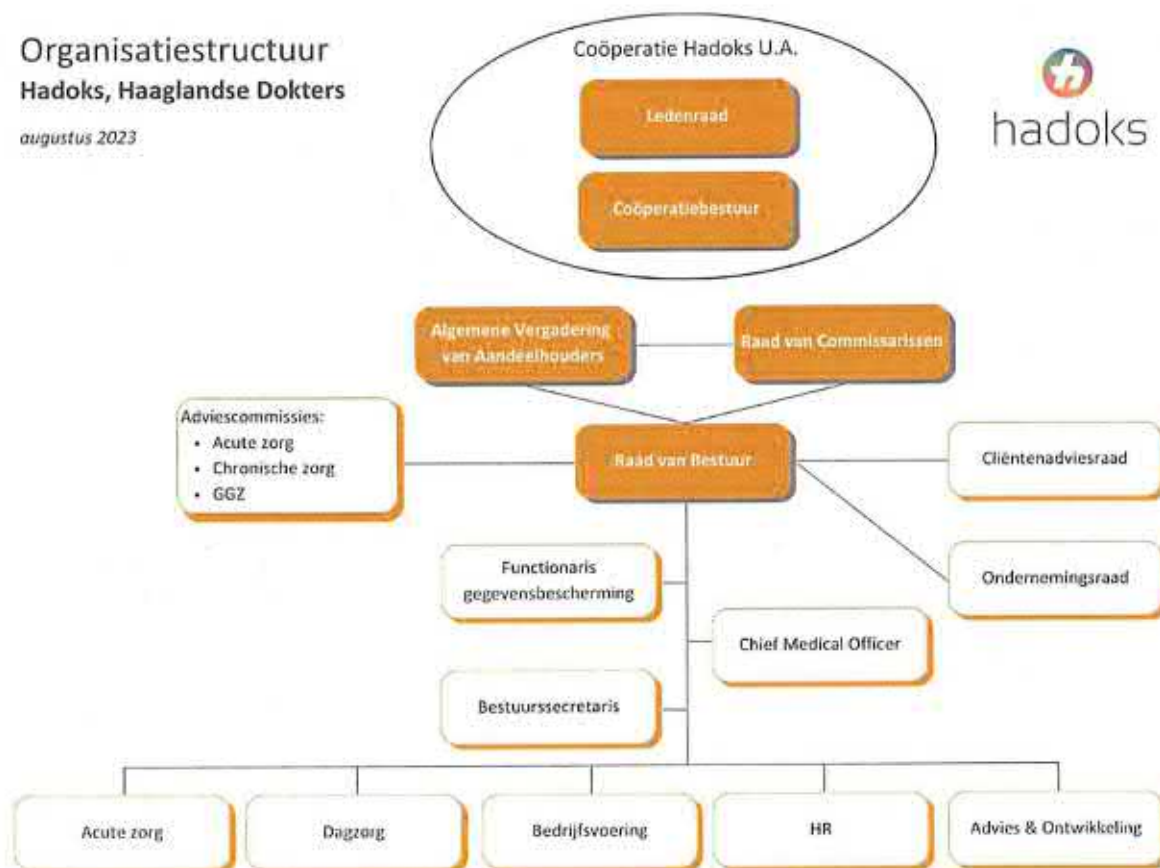
De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de resultaten en zorg- en bedrijfsprocessen van Hadoks. Ook adviseert de Raad van Commissarissen de Raad van Bestuur, zowel gevraagd als ongevraagd en zijn ze de werkgever van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen bestond uit 2023 uit René Smit, Renée Barge, Marc Dijkstra, Bas Rikken en Souad el Hamdaoui. Zie bijlage 4 voor het verslag van de interne toezichthouder over het jaar 2023.

De Raad van Bestuur heeft de dagelijkse leiding over Hadoks. In 2023 heeft de overgang plaats gevonden van een 2-hoofdige Raad van Bestuur (tot 1 april 2023), bestaande uit Rob Jansen en Anne-Marie Jasper naar een 1-hoofdige Raad van Bestuur, bestaande uit Stijn Strous per 1 maart 2023.

Het organogram van Hadoks zag er in 2023 als volgt uit:

Organisatiestructuur Hadoks, Haaglandse Dokters

augustus 2023



Zie verder bijlage 1 voor een gedetailleerder beeld van de personele bezetting en het ziekteverzuim in 2023.

c. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Zowel het Coöperatiebestuur, de Raad van Bestuur als de Raad van Commissarissen passen bij het besturen en het houden van toezicht de Governance Code zorg toe en de zeven principes van de code die breed gedragen zijn in de zorg.

Bezoldiging RvB en RvC

De bezoldiging van zowel de Raad van Bestuur als van de Raad van Commissarissen heeft plaatsgevonden volgens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector. Hadoks was in 2023 ingedeeld in WNT 2 Klasse III:

	Hadoks	Punten
Soort instelling	HAP en/of keten van eerste lijns organisaties	4

Werkzaamheden	Zorg/Jeugdhulp	1
Aantal financieringsbronnen	ZVW en Gemeente	2
Omzet	Tussen de €10 mln. en €50 mln.	2
Totaal aantal punten Hadoks		9

Totaal aantal punten	Klasse
6-7	I
8	II
9	III
10-11	IV
12-15	V

Zie voor verdere informatie aangaande bezoldiging de jaarrekening 2023.

In 2023 hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij maatregelen nodig waren om belangenverstrengelingen te voorkomen of weg te nemen.

De Raad van Bestuur kende in 2023 de volgende nevenfuncties:

- Robert W. Jansen: managing partner bij LabInvest BV (bezoldigd)
- Anne-Marie Jasper-van Nellen:
 - Lid RvT Stichting Ouderenzorg en Welzijn Oudewater, tevens lid AuditCie (bezoldigd)
 - Lid RvT Revalide BV (bezoldigd)
 - Voorzitter BVC opleiding Finance & Control Hogeschool Utrecht (bezoldigd)
- Stijn Strous:
 - Voorzitter wijkvereniging Damsigt (onbezoldigd)
 - Lid bestuur Vereniging Transmurale Zorg (onbezoldigd)
 - Lid Raad van Toezicht stichting Vlietkinderen (bezoldigd)

De nevenfuncties van de Raad van Commissarissen worden in bijlage 4 nader toegelicht.

Medezeggenschap

Zoals in het organogram al naar voren kwam heeft Hadoks een Ondernemingsraad en een Cliëntenadviesraad (CAR).

In 2023 heeft de CAR vijf keer met de Raad van Bestuur vergaderd. Hadoks zorgt voor vergaderfaciliteiten. Tevens heeft de CAR een ambtelijk secretaris tot zijn beschikking. Deze secretaris werkt zowel voor de CAR als voor de OR. De leden van CAR ontvangen een vrijwilligersbijdrage. Tevens is er een scholingsbudget beschikbaar. In 2022 werd de faciliteitenregeling voor de CAR vastgesteld, als bijlage bij het huishoudelijk reglement. Advies werd uitgebracht over de jaarrekening 2021, de begroting 2022 en het jaarplan. De OR bestond heeft zijn raad middels verkiezingen in 2023 aangevuld tot zeven leden, waarvan één lid einde van het jaar uit dienst is getreden. Derhalve is er nu weer een positie vacant. De OR heeft dit jaar 10 keer met de bestuurder overleg gehad tijdens de overlegvergadering in het kader van de Wet op de ondernemingsraden. De agenda voor de overlegvergadering wordt door de voorzitter raad van bestuur, bestuurssecretaris en de voorzitter OR en ambtelijk secretaris opgesteld. De voorzitter van de ondernemingsraad zit de overlegvergadering voor. Gestreefd wordt om de ondernemingsraad in een vroeg stadium te informeren over



de plannen van de organisatie, zodat zij in de gelegenheid worden gesteld om mee te denken, praten en adviseren. Hadoks zorgt voor vergaderfaciliteiten en stelt een scholingsbudget voor de OR beschikbaar.

De ondernemingsraad heeft in 2023 instemming gegeven aan de volgende voorgenomen besluiten:

- HR beleidsstukken

En advies gegeven over voorgenomen besluiten inzake:

- WKR 2023
- Herstructurering:
 - o Functieprofielen managers
 - o Flankerende maatregelen
 - o Duaal management acute zorg
 - o Herstructurering 2^e fase

Ontwikkeling, professionaliteit en deskundigheid

Zowel de Raad van Bestuur als de leden van de Raad van Commissarissen werken aan hun professionele ontwikkeling en deskundigheid. De Raad van Commissarissen voert periodiek een zelfevaluatie uit, deze vond plaats in juni 2023, onder leiding van een externe begeleider. Nieuwe leden van de Raad van Commissarissen ontvangen een kennisoverdracht en volgen een introductieprogramma waarvan de kennismaking met de Raad van Bestuur en management, informatie over de sturings- en beheersingsprocessen en het meelopen met een dienst op de huisartsenpost en in een huisartsenpraktijk deel uitmaken.

De Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en het Coöperatiebestuur zijn in 2023 tweemaal met de 3 gremia samen gekomen. Het functioneren van en de samenwerking binnen de driehoek loopt soepeler en draait beter dan een paar jaar geleden. Er is veel meer dynamiek en het werkt prettiger. De goede verhoudingen binnen de driehoek sijpelen ook door in de gehele organisatie en dragen ook bij aan de medewerkers tevredenheid en is positief voor het aantrekken van nieuwe medewerkers. De voorzitters van de drie raden spreken elkaar periodiek ieder kwartaal.

Jaarlijks wordt de bestuurder beoordeeld door de Raad van Commissarissen.

Ook heeft in 2023 weer een radenmiddag plaatsgevonden, waarin de vijf raden van Hadoks, Coöperatiebestuur, Raad van Commissarissen, Raad van Bestuur, Ondernemingsraad en Cliëntenadviesraad elkaar ontmoeten en met elkaar in gesprek gaan aan de hand van een bepaald thema. Dit jaar was het thema de GGZ en in het bijzonder ging het over Mentale gezondheidscentra. Annette Zoete, programmamanager bij GGZ Breburg hield een presentatie over de oprichting van Mentale Gezondheidscentra in de regio Midden Brabant en ging daarbij in op welke leerpunten zij ons mee wilde geven voor onze regio. Hierna gingen de raden met elkaar het gesprek aan over dit onderwerp.

d. Cultuur en gedrag – soft controls

Het in 2022 ingezette 'cultuurprogramma' "Samen zijn wij Hadoks" heeft ook in 2023 een vervolg gekregen. Eind 2022 heeft de Raad van Bestuur de adviezen overgenomen van de drie themagroepen "Kernwaarden & omgangsvormen", "On- en reboarding van medewerkers" en "Slimmer (samen) werken" en opdracht gegeven om e.e.a. daadwerkelijk te gaan implementeren in 2023. Daarbij is aan collega's gevraagd om het stokje van de eerste themagroepen over te nemen.

De nieuwe themagroepen gingen in februari van het jaar van start met een kick-off. Dit was wederom een feest van verbinding in zichzelf. Naast dit impliciete resultaat hebben de groepen ook iets expliciets opgeleverd. De opdracht aan de themagroepen was om de adviezen van de vorige themagroepen ter hand te nemen en te (doen) uitvoeren. "Klein en impactvol" is de ondertitel van deze tweede ronde themagroepen. Zij hebben eind maart hun plannen aan het MT voorgelegd, die hiermee akkoord zijn gegaan. Op 25 mei heeft er in het Museon vervolgens wederom een (succesvolle) medewerkersbijeenkomst plaats gevonden. Hiermee zijn we gekomen



tot een "softclose" van dit project. Het project heeft een natuurlijk vervolg gekregen, doordat de Raad van Bestuur samen met het MT expliciet aandacht heeft en zal vragen voor Leiderschap in de organisatie. Druk van buiten en veel veranderingen binnen de organisatie leidt tot schuring. Door het tonen van Leiderschap en nemen van verantwoordelijkheid op alle plekken in de organisatie en door alle medewerkers, maakt dat we dit met elkaar aan kunnen. Daarnaast is er een opgave om een prettige werksfeer te creëren, waarin medewerkers het gevoel hebben dat ze gewaardeerd en betrokken worden.

Om dit ook in 2024 een vervolg te geven gaat het MT samen met het middenkader een management development traject volgen. Ook wordt de bedrijfsstructuur (BV's) vereenvoudigd, met naast minder administratieve lasten en vereenvoudiging van processen als gevolg, een nog meer één Hadoks gevoel onder medewerkers en leden.

e. Maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen, duurzaam ondernemen of maatschappelijk ondernemen is een vorm van ondernemen gericht op economische prestaties (profit), met respect voor de sociale kant (people), binnen de ecologische randvoorwaarden (planet): de triple-P-benadering.

Binnen Hadoks hebben we aan de 'people' kant een aantal acties ingezet:

- Maximaal 50% van de tijd kunnen medewerkers thuis werken, dit scheelt woon-werk verkeer. En biedt de werknemer tegelijkertijd de mogelijkheid om werk en privé beter te combineren en in balans te houden.
- We motiveren medewerkers om op de fiets naar het werk te komen, door o.a. een fietsplan te introduceren.
- Medewerkers hebben in Q4 2023 aanspraak kunnen maken op zowel het persoonlijk vitaliteitsbudget (tot maximaal € 100,00 per persoon) als door Hadoks aangewezen vitaliteitsbudget (tot maximaal € 50,00 per persoon). Beiden zijn binnen de organisatie goed ontvangen. Mensen zijn enthousiast over dit initiatief en maken er voor zeer uiteenlopende doelen gebruik van.
- We bieden de werknemers fruit op het werk aan, dagelijks is er de mogelijkheid om meerdere stuks fruit te nuttigen.

M.b.t. de 'planet' kant, doen we het volgende:

- We zijn overgestapt van ambulances die op diesel rijden naar benzine en hebben de ambitie om over te stappen naar elektrische ambulances.
- We scheiden papier van het reguliere afval. En gebruiken biologisch afbreekbare papieren koffiekopjes. Ook hier is de ambitie om hier een stap verder in te zetten en verdere afvalscheiding in te voeren.

Hadoks is een organisatie die midden in de maatschappij staat. Dagelijks zien wij patiënten met allerlei soorten achtergronden. Een ook als collega's verschillen we van elkaar en dit geldt ook voor onze huisartsen. Om ons werk zo goed mogelijk te doen, zowel richting patiënten als huisartsen, binnen de diverse regio Haaglanden, vinden we het essentieel dat Hadoks qua medewerkers en qua topstructuur zo divers en inclusief mogelijk is ingericht.

2. Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen

a. Algemeen

Intern

De in 2022 ingezette organisatieontwikkeling is in 2023 verder uitgewerkt en geïmplementeerd middels een gefaseerde invoering. De doelen van deze nieuwe organisatie-inrichting zijn:

- Vergroten executiekracht van Hadoks
- Verbeteren van de door de huisarts ervaren kwaliteit van de dienstverlening van Hadoks
- Bieden van mogelijkheden voor goed werkgeverschap

Het organisatiemodel bestaat uit de volgende onderdelen:

- Een topstructuur bestaande uit een eenhoofdige RvB en 6 MT-leden, die integraal verantwoordelijk zijn voor de aansturing van de Hadoks-organisatie;
- Vijf afdelingen, die overwegend gericht zijn op een eigen klantgroep: Acute Zorg (patiënt), Dagzorg (huisarts), Bedrijfsvoering Inclusief Huisartsen Informatie Punt (Hadoks-organisatie), Human Resources (medewerkers), ICT, digitale zorg en ontwikkeling (interne en externe stakeholders, incl. 'de huisarts');
- Meerdere teams of specialisten per afdeling, die (deels) aangestuurd worden door middenkader en deels zelfsturend zijn.

Begin van het jaar heeft er een selectieprocedure plaatsgevonden waarna het vernieuwde Managementteam is benoemd. De eerder vastgestelde topstructuur waarbij van een twee hoofdige Raad van Bestuur naar een één hoofdige Raad van Bestuur is gegaan, is geëffectueerd per april. Vervolgens is ook de medische as van de organisatie verstevigd, door bij de Acute zorg dual management in te zetten, naast een algemeen manager is er per oktober ook een medisch manager in dienst. De CMO functie is tevens per oktober permanent ingevuld. Daarnaast heeft er een herpositionering van de adviescommissies en de kaderartsen plaatsgevonden. In de tweede fase van de herstructurering zijn de vijf afdelingen verder ingericht met bijbehorend middenkader. Het inrichten van het HIP (Huisartsen Informatie Punt, front- en midoffice) wordt begin 2024 verder opgepakt.

Extern

Op basis van het in de zomer in de regio opgeleverde [Regiobeeld](#) is eind december het [Regioplan](#) opgeleverd. Vanuit (het bestuur van) VTZ was Hadoks hierbij intensief betrokken. Bij actielijn 2 was Hadoks de bestuurlijk trekker. In het regioplan zijn de ambities en procesafspraken geformuleerd die in de loop van 2024 vertaald moeten worden naar daadwerkelijke projecten (zo die niet al lopen) die verder uitgeschreven kunnen worden. Hiervoor wordt begin 2024 een governance structuur uitgedacht.

Ook is eind 2023 het [ROAZ plan](#) opgeleverd, waarin vanuit de opdracht in het IZA de transformatieopgaven zijn geformuleerd om de acute zorg in de regio kwalitatief hoogwaardig, toegankelijk en betaalbaar te houden. Op het gebied van de acute zorg is er overlap tussen het Regioplan en het ROAZ plan. We zullen er waakzaam op moeten zijn dat er voldoende afstemming is tussen verschillende partijen en aansluiting op de verschillende projecten/programma's die vanuit beiden plannen geïnitieerd worden.

Met de zorgverzekeraars zijn we gedurende het jaar in gesprek geweest over de financiering van de ambities, zoals wijkmanagement, zorgcoördinatie en ondersteuning van praktijken. Dat heeft in oktober geresulteerd in goede (financiële) afspraken voor 2024.

In het najaar zijn we met de ledenraad, coöperatie, MT en zorgverzekeraars op werkbezoek geweest in Limburg bij twee Regionale Huisartsen Organisaties. Naast het relatiemanagement is het ook goed om een perspectief te ontwikkelen en te leren van wat in andere regio's werkt.

De bestuurder van Hadoks is voorzitter geworden van de Kamer 1^e lijn van Vereniging Transmurale Zorg (VTZ). En daarmee heeft Hadoks in de vorm van de Raad van Bestuur tevens zitting in het bestuur van VTZ.



hadoks

We hebben een ZonMw aanvraag voor versterking van de 1^e lijn middels wijkcoördinatie (€ 124.000) toegekend gekregen. De verwachting is dat we een kwartiermaker hiervoor in januari '24 kunnen aanstellen. In december hebben we ook bij ZonMw een subsidieaanvraag gedaan voor de call "Leren Transformeren van zorg naar gezondheid 2023" voor het project 'Samenwerken aan de gezondheidsvaardigheden van de Hagenaars: iedereen een beetje dokter!'

b. Per afdeling

Acute zorg

Actieplan ANW

In 2023 hebben we als Hadoks invulling en uitvoering te geven aan het beleidskader rondom ANW zorg zoals door de LHV, NHG, InEen en de VP vastgesteld en genoemd in het Integraal Zorg Akkoord. Het Actieplan ANW bevat 3 lijnen:

1. Diensten evenredig en gelijkwaardig verdelen
2. Spoed=spoed
3. Stip op de horizon

Ad. 1: er is hard gewerkt om in heel korte tijd samen met WaarneemApp het vrij roosteren voor de ANW diensten per 1 januari 2024 voor huisartsen mogelijk te maken, met als een doel een eerlijke dienstenverdeling tussen alle huisartsen in de regio. Dit heeft er in geresulteerd dat ons huisartsenrooster na de eerste ronde al voor ruim 98% gevuld was en na drie verschillende roosterrondes al onze 6199 diensten voor 2024 zijn verdeeld. We zien met de nieuwe methode en het systeem van de Waarneemapp dat de invloed van huisartsen op hun eigen rooster enorm verbeterd en toegenomen is.

Ad. 2: door strikt te triëren en ons als huisartsen daaraan te houden, óók als we op den duur meer tijd en ruimte zien, zorgen we dat de ANW als spoeddienst gezien en ervaren wordt door de patiënten. Het doel is om (in de nacht) zoveel mogelijk in te zetten op alleen spoed. In de nacht (in principe vanaf 24 uur) wordt ingezet op zoveel mogelijk alleen hoog urgent in de nacht (dus U1 en U2) op consult. Dit is per 1 juli 2023 ingegaan en een eerste voorzichtige conclusie is dat het gewenst effect ingezet lijkt te zijn.

Ad. 3: de stip op de horizon wordt langs twee lijn bereikt:

1. Zorgcoördinatie: in het IZA is opgenomen dat iedere (ROAZ) regio in Nederland per 1 januari 2025 landelijk dekkende zorgcoördinatie heeft t.a.v. de spoedzorg. Het doel van zorgcoördinatie is dat wanneer er een acute zorgvraag is, die niet voorkomen heeft kunnen worden, de zorgvrager de juiste zorg van de juiste zorgverlener op het juiste moment aangeboden krijgt en dat er inzicht komt in de beschikbare capaciteit in de gehele keten. In onze regio wordt dit in VTZ verband verder uitgewerkt. Op strategisch, tactisch en operationeel niveau zijn overleggen en werkgroepen actief om stappen te zetten in een zorgcoördinatie voorziening. In 2024 wordt dit verder uitgewerkt en zal er een pilot starten.

2. Spoedposten: de toekomst voor de spoedzorg is de geïntegreerde spoedpost waarin de huisarts kan worden ingezet op zijn kernkwaliteiten, maar waar vooral ook overige zorgverleners aanwezig zijn om te doen waar zij goed in zijn. Begin 2022 is een stuurgroep opgericht vanuit de SEH van het HagaZiekenhuis en Hadoks. De projectleiding is vanuit Hadoks opgepakt, vanuit het HagaZiekenhuis is managementondersteuning geleverd. Er is een gezamenlijk projectplan opgesteld. In maart 2023 is een werkgroep (vanuit de werkvloer van SEH en Hadoks) geformeerd met de opdracht te kijken naar de ideale patiënten route. De werkgroep heeft een adviesrapport opgeleverd welk aan de stuurgroep is aangeboden. Ook is er een gezamenlijk werkbezoek geweest naar het Spoedplein Amsterdam Noord, Bovenij. Vanuit de opdrachtgevers is de vraag bij de VTZ gesteld op inzet op projectleiding en het aanvragen van transformatie gelden op dit onderwerp. Daarnaast is een gezamenlijk spoedplein ook een relevant onderwerp voor het HMC, en zou het logisch zijn als dit vanuit de VTZ een vervolg krijgt.

Intern: binnen de Acute zorg stond de continuïteit van de zorg in 2023 onder druk. Op het triagecentrum is onrust ontstaan nadat er, na zorgvuldig onderzoek, afscheid is genomen van drie (ervaren) triagisten. Dit heeft de veiligheid binnen het team, die al niet optimaal was, extra onder druk gezet. Er zijn maatregelen ingezet om dit te herstellen, zoals extra medewerkersbijeenkomst, meer team overleg en teamuitjes. Maar het zal tijd kosten om de effecten hiervan te bemerken. Ook was in 2023 een belangrijk aandachtspunt de formatie en de hoogte van het ziekteverzuim. Een belangrijk thema was leiderschap van het management en de regie artsen. Zij



hebben een sleutelrol om de kwaliteit te handhaven en verbeteren en tegelijk de sfeer tijdens de diensten goed te houden. De komst van de medische manager heeft hier aan bijgedragen. Kortom de focus lag bij de afdeling Acute zorg intern vooral op het vlak van goed werkgeverschap en de rol als werkgever om mensen aan ons (te blijven) binden en de continuïteit van zorg te kunnen borgen. Dit zal voor 2024 ook de nodige aandacht behoeven.

Dagzorg

In het tweede kwartaal van 2023 is het visiedocument en het [plan Dagzorg](#) verder uitgewerkt. Dit heeft geresulteerd in: een heldere visie voor de afdeling, overzicht van projecten en te realiseren doelen, een vernieuwde organisatiestructuur, vacatures om op voldoende mankracht te komen om doelen te kunnen realiseren. Einde van het jaar was de formatie rond, er zijn bijvoorbeeld 7 praktijkadviseurs aangenomen die praktijken gaan bezoeken en helpen. Hierdoor wordt Hadoks meer 'zichtbaar' voor de praktijken.

Kwaliteitsplan Dagzorg van Hadoks: Voor de opstelling van het kwaliteitsbeleid is gebruik gemaakt van de bouwstenen van Ineen. Deze zijn gebruikt om een goede inventarisatie te krijgen en zo de werkzame elementen in ons kwaliteitsbeleid op te nemen. Vervolgens is er een ordening gemaakt op de voor ons relevante thema's waarmee we de organisatie intern en ook de verbinding extern gaan borgen. Alle elementen worden meegenomen in de jaarplannen en monitoring zodat we in de PDCA-cyclus een logisch en inzichtelijk geheel krijgen. Bij alle onderdelen van het kwaliteitsbeleid blijft in onze gedachte de verbinding met onze kernwaarden. In het afgelopen jaar is ook hard gewerkt aan de basisprocessen rondom het contractproces. Het komende jaar zal de focus liggen op het herstellen van het contact met de praktijken. De praktijkbezoeken worden weer opgepakt, in de juiste vorm. Daarnaast loopt de implementatie van "het nieuwe KIS" VIP LIVE en het project Meer Tijd Voor De Patiënt (MTVP). Deze grote thema's zijn opgenomen in onze PDCA Cyclus en het kwaliteitsbeleid.

VIP Live: het systeem waar we tot eind 2023 mee werkte, Vital Healh van Philips hield op te bestaan. Na een zorgvuldig selectietraject is voor gekozen om als nieuw keten informatie systeem VIP Live van Calculus/Topicus te contracteren en implementeren. Er is een brede projectgroep ingericht en we hebben veel opgehaald uit de ervaringen van zorggroepen die ons zijn voorgegaan. De inrichting van Vip geeft kansen om een kwaliteitsslag te maken door inrichten van protocollen, scholing en via de praktijkbezoeken. Ook kunnen we een slag maken in de declaratie en uitbetaal processen. Bijvoorbeeld door het kunnen declareren van de O&I middelen op ION (inschrijving op Naam). Praktijken krijgen veel meer inzicht in de processen.

MTVP: landelijk zijn afspraken gemaakt en zijn middelen beschikbaar gesteld voor het traject MVTP vanuit het IZA. Vanaf 1 april 2023 is dit landelijke traject van start gegaan dat in vier kwartalen wordt uitgerold. Per kwartaal kon maximaal 25% van de huisartsen in de regio instromen in dit traject. Door de koepels waaronder InEen is een leidraad opgesteld waarin staat vermeld wat gedaan moest worden om in aanmerking te kunnen komen voor dit traject. Aan de hand van deze leidraad heeft Hadoks een regioplan opgesteld waarin een aantal interventies zijn gekozen welke leiden tot meer tijd voor de patiënt, en waarin is beschreven hoe Hadoks de huisartsenpraktijken daarbij kan ondersteunen. Dit plan is goedgekeurd door de zorgverzekeraar en diende als kader voor de individuele huisartsenpraktijk die een eigen plan hebben moeten indienen om daadwerkelijk te kunnen worden gecontracteerd door de zorgverzekeraars. De rode draad in dit plan is dat door anders werken in de praktijk en samenwerking met het netwerk, mogelijk ondersteunt door uitbreiding van personele capaciteit, meer ruimte geeft om meer tijd in de spreekkamer te genereren. Dit laatste geeft de ruimte om het goede gesprek op maat te voeren met de juiste patiënt. Om deze beweging te realiseren zijn door Hadoks per onderdeel modules (interventies) ingezet om de huisartsenpraktijk hierin te ondersteunen. De inzet van de combinatie van de modules (de samenhang) is een belangrijke randvoorwaarde om tot succes en dus meer tijd voor de patiënt te komen.

GGZ: In lijn met de andere teams binnen Dagzorg, is er een formele adviescommissie GGZ en een kwaliteitsteam GGZ samengesteld. Het kwaliteitsteam is verantwoordelijk voor het vormgeven van het visiedocument, het kwaliteitsdocument en het jaarplan. Het visiedocument en is opgesteld en zal in 2024 formeel worden vastgesteld. Verder zijn we in november een reeks casuïstiekbesprekingen gestart onder de begeleiding van een Psychiater. De casuïstiekbesprekingen, die elke 6 weken plaatsvinden, bieden een platform voor het behandelen



van (complexe) casussen op een overstijgende wijze. Deze sessies stellen de deelnemers in staat individuele en collectieve leerervaringen op te doen. De besprekingen zijn niet beperkt tot lopende zaken; ook afgesloten casussen kunnen worden ingebracht.

In het vierde kwartaal 2023 hebben activiteiten plaats gevonden om een multidisciplinair consultatieteam in te richten, met als doel om dit in het eerste kwartaal van 2024 te realiseren. Verwacht wordt dat dit initiatief de mogelijkheid biedt voor verdere verdieping en uitbreiding van consultatiemogelijkheden, waarbij de POH GGZ na de implementatie te rade kunnen gaan bij verschillende hulpverleners. Deze ontwikkelingen benadrukken onze voortdurende inzet om de kwaliteit en toegankelijkheid van onze GGZ-dienstverlening te optimaliseren. Mentaal Gezondheidscentrum/Netwerk: samen met onze ketenpartners, Parnassia, welzijn, het sociale domein, GGZ-partijen en verzekeraars hebben we in 2023 de plannen vanuit het IZA op dit thema vertaald naar lokale toepassingen. De lancering is gepland in januari 2024 in (in eerste instantie) twee wijken in Den Haag.

Wijkcoördinatie

Om de zorg toegankelijk te houden, is goede regionale samenwerking een vereiste. Om Hadoks goed in positie te brengen en huisartsenpraktijken te stimuleren deel te nemen aan regionale initiatieven, introduceerde CZ de prestatie Versterking samenwerking in de regio. In Q4 zijn voorbereidingen getroffen om de wijk samenwerking in 2024 verder vorm te geven. De vacature voor een kwartiermaker wijkcoördinatie is uitgezet, een projectgroep is samengesteld en 34 samenwerkingsverbanden hebben commitment gegeven om in Q1 2024 van start te gaan. De werving voor wijkcoördinatoren die via Hadoks gedetacheerd gaan worden, is ingezet.

Academie

Helaas waren er in 2023 een flink aantal scholingen dat geannuleerd moest worden vanwege te weinig inschrijvingen door de verhoging van het inschrijftarief. Medio 2023 heeft er derhalve een heroriëntatie op de academie plaats gevonden. De academie heeft daarin als primaire taak gekregen om bij te dragen aan de kwaliteit van de zorg via deskundigheidsbevordering en het ondersteunen van veranderingen vanuit of binnen de organisatie. De beleidsmatige agenda van Hadoks is dus leidend voor het aanbod. Budget wordt dan ook ter beschikking gesteld vanuit Acute zorg en O&I, waardoor we veel scholingen (weer) gratis kunnen aanbieden aan de zorgverleners die voor dat onderdeel zijn aangesloten bij Hadoks. In 2024 nemen we afscheid van de accountmanager scholing en werven een L&D manager met een meer onderwijskundig profiel.

Digitale zorg, advies en ontwikkeling

Medio 2023 is het project één HIS afgerond. Ruim 80% van de huisartsenpraktijken zitten nu op het zelfde HIS, te weten Medicom van Pharmapartners. Als de overige 20% nog over wil stappen, is daartoe altijd de mogelijkheid en kan Hadoks daarbij nog ondersteunen.

De manager van de Afdeling digitale zorg, advies en ontwikkeling heeft in de zomer zijn vertrek aangekondigd. Dit veroorzaakte enige onrust onder medewerkers en heeft tot gevolg gehad dat de inrichting van de oorspronkelijke afdeling Advies en ontwikkeling is aangepast. Een aantal stafmedewerkers (o.a. communicatie en kwaliteit) vallen weer onder de Raad van Bestuur. Per 1 februari 2024 start de nieuwe manager/CIO. Jens van de Weert, huisarts en tot voor kort lid van het bestuur, is gestart als CMIO.

Vanuit de afdeling wordt actief deelgenomen aan verschillende VIZ trajecten over informatie uitwisseling in de keten. Hiertoe zijn nu verschillende oplossingen onderzocht aan de hand van een programma van eisen en wensen. Dit wordt vervolgd.

Er is veel aandacht geweest voor de ICT ondersteuning. Veel wisselingen in personeel leidt tot meer werk door in- en uitgifte ict middelen en accounts.

Bedrijfsvoering

Naast de reguliere werkzaamheden als het opstellen van de jaarrekeningen en de begrotingen, de jaar- en interim controle door de accountant, stonden de werkzaamheden van de afdeling bedrijfsvoering in het teken van het implementeren van de Waarneemapp en VIP Live. In het vierde kwartaal is veel tijd gaan zitten in het verder opzetten en uitwerken van het Huisartsen Informatie Punt (HIP). Tevens is nader gekeken naar het beter voorzien in Management informatie (stuurinformatie). We hebben een begin gemaakt om uit te zoeken welke

vormen van BI tools mogelijk op korte termijn al gebruikt kunnen worden. Begin Q1 2024 zal dit meer vorm krijgen.

HR

Binnen HR zijn de belangrijkste going-concern processen de processen rondom de indiensttredingen, contractverlengingen, functie- en urenwijzigingen, uitdiensttredingen alsmede alle processen leidend tot (een correcte verwerking van) de maandelijkse payroll. Naast de werving voor en het invullen van doorlopende vacatures (triagist, triagist in opleiding, junior triagist, postassistent, verpleegkundig specialist, verpleegkundig specialist in opleiding, praktijkmanager, POH-GGZ, POH-GGZ Jeugd en POH-GGZ Ouderen) en nieuwe vacatures, heeft de afdeling HR in 2023 veel ondersteuning en advies geboden in het kader van casuïstiek (beëindigen dienstverbanden), de herstructurering en zijn flinke meters gemaakt bij een aantal projecten (Afas, Switch). Verder is aandacht gegaan naar en ook verdere inzet op het dossier nodig geweest m.b.t. verzuim en de ondersteuning hierop en afspraken die hierover gemaakt zijn met de arbodienst.

3. Kwaliteitsmanagement en risico's

a. Kwaliteits- en Risicomanagement

Voor ons risicomanagement maken we gebruik van het geautomatiseerde systeem van LENS business software waarin processen worden vastgelegd (Q-link), meldingen kunnen worden gedaan (Q-base) en waarin risicoanalyses worden verricht (Q-safe).

In 2023 heeft de gehele organisatie veel effort geleverd om er voor te zorgen dat we klaar waren voor certificering van het informatiebeveiligings- (NEN 7510) en het kwaliteitsmanagementsysteem (ISO 9001) van Hadoks. Medio januari 2023 hebben daartoe interne audits plaats gevonden. De aandachtspunten die uit deze audits zijn gekomen, zijn via projectgroepen opgepakt. Ook heeft er in maart een directiebeoordeling plaatsgevonden om vast te stellen of het Kwaliteits- en Informatiebeveiligingsmanagementsysteem nog steeds geschikt en doeltreffend is en past bij de strategie van de organisatie. Ook op de aandachtspunten die hier nog (extra) uit zijn gekomen, zijn acties ingezet. Vervolgens vond in de zomer het vooronderzoek voor de certificering door de externe auditor plaats. De aandachtspunten die uit dit vooronderzoek voortkwamen, zijn opgepakt door medewerkers o.l.v. de nieuwe kwaliteitsadviseur en de adviseur informatiebeveiliging. In november vonden vervolgens de (externe) audits voor de ISO 9001 en NEN 7510 Certificering plaats. Deze verliepen over het algemeen goed. Er is een aantal afwijkingen geconstateerd. De plannen van aanpak hiervoor zijn medio december door Hadoks bij TÜV-Nord aangeleverd. Waarna we vervolgens in maart 2024 gecertificeerd konden worden! In het vierde kwartaal van 2024 volgt de controle audit door TÜV-Nord.

In 2023 hebben we de puntjes op de 'i' gezet m.b.t. de Beleids- en P&C cyclus. Ieder kwartaal wordt er door de managers gerapporteerd zowel inhoudelijk als bedrijfsmatig en voert de Raad van Bestuur een overkoepelende beoordeling uit. Door de Raad van Bestuur vinden er met de managers kwartaal gesprekken plaats waarin resultaten en signalen besproken worden zodat daar waar noodzakelijk bijgestuurd kan worden. Uiteraard is ook het opstellen van het strategisch beleid, een kaderbrief en de daarop gebaseerde jaarplannen onderdeel van deze cyclus, evenals het opstellen van bijbehorende begrotingen en de financiële (kwartaal)rapportages die als sturingsinstrument dienen. De frauderisico's en bijbehorende maatregelen ter beheersing en de onzekerheden die van belang zijn voor de financiële positie van Hadoks worden in hoofdstuk 6, Financieel (beleid) verder toegelicht.

Ook is dit jaar het integraal crisisplan uitgebreid met bedrijfscontinuïteit en informatiebeveiliging/cyberisico's en vastgesteld in het MT. Training van het MT staat gepland voor Q1 2024. Het Hadoks continuïteitsplan ICT is i.o. met DUVAK opgesteld en is in concept klaar.

Vanuit risicomanagement is er doorontwikkeld op informatiebeveiliging en frauderisico's. De algemene benadering op risicomanagement als instrument is hiermee verbeterd maar zal in de komende jaren nog steviger gepositioneerd worden. Ook is als verbetering uit de certificering opgenomen dat er, meer generiek en anders vastgelegd, moet worden hoe risicobeheersing als instrument wordt ingezet in de organisatie anders dan nu al in voldoende mate het geval is. Concreet heeft de benadering niet direct toegezien op het gebied van Strategie,



Operationele activiteiten, Financiële positie, Financiële verslaggeving en Wet- en regelgeving echter zijn ze wel aan bod gekomen indien dit informatiebeveiliging of frauderisico's raakt. De verbeteringen op dit instrument zal in het komende jaar verder worden gebracht.

Jaaroverzicht 2023 incidenten informatiebeveiliging en datalekken

De procedure 'Melden beveiligingsincidenten (waaronder datalekken)' is herzien en toegelicht in het MT van 16 januari 2023. Belangrijkste wijziging is dat de verschillende informatiebeveiligingsrollen (o.a. Functionaris Gegevensbescherming/ coördinator informatiebeveiliging/RvB) per processtap expliciet zijn opgenomen en dat de gemelde beveiligingsincidenten ook periodiek worden besproken in het Overleg Kwaliteit en Informatiebeveiliging (doel: evaluatie/vaststellen aanvullende maatregelen).

Het aantal meldingen is gedurende het jaar toegenomen (Q1=5, Q2=9, Q3=12 en Q4=16). Mogelijk als gevolg van:

- Communicatie vanuit het project Certificering waardoor de bewustwording rondom herkennen en melden van incidenten informatiebeveiliging onder leidinggevend en medewerkers is toegenomen.
- De externe auditor heeft tijdens de audit een aantal incidenten vastgesteld en hiervan is vervolgens in Q-base melding gemaakt door de auditees.

Bij 14 gemelde incidenten informatiebeveiliging was sprake van onjuiste verwerking van gegevens, bijv. als gevolg van werken in een verkeerd patiëntendossier binnen de Acute Zorg.

Bij 20 gemelde incidenten informatiebeveiliging was sprake van een inbreuk op de vertrouwelijkheid van data. Het ging bijvoorbeeld om documenten die per ongeluk op de werkplek waren achtergebleven of patiëntgegevens die aan een onjuiste zorgverlener werden verzonden.

17 van de 42 incidenten informatiebeveiliging kwalificeren als een datalek voor Hadoks.

Bij 2 van de datalekken is overleg geweest met de Functionaris Gegevensbescherming. Eén van deze datalekken is vervolgens gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Hierbij is informatie (oordeel, naam en e-mail) aan een andere klager verzonden. De ontvanger heeft aangegeven de onjuiste mail te verwijderen. O.b.v. risico inschatting is het datalek daarom niet gemeld bij betrokkene (klager wiens gegevens onjuist zijn verzonden).

b. Toepassing en naleving gedragscodes

Voor wat betreft toepassing en naleving gedragscodes kunnen we melden dat we ook in 2023 aandacht hebben gevraagd voor de gedragscode informatiebeveiliging o.a. via een e-learning (Speel op Zeker quiz). Hiermee zijn we in het eerste kwartaal van 2021 gestart voor medewerkers, inclusief Personeel Niet in Loondienst. Alle medewerkers hebben hier toentertijd een uitnodiging per e-mail voor ontvangen. Nieuwe medewerkers krijgen een uitnodiging per e-mail bij indiensttreding. Binnen de Holding is de e-learning goed gevolgd (ca. 90% heeft de training doorlopen). Ondanks diverse reminders (vanuit het systeem en aan leidinggevend) is de opvolging binnen de andere afdelingen lager. M.n. Personeel niet in loondienst is onvoldoende met de training bereikt (minder dan de helft heeft de training doorlopen). De overeenkomst voor de e-learning is opgezegd per 31-12-2023. Per 2024 zal een ander middel worden ingezet om de bewustwording onder medewerkers te vergroten.

Andere middelen: er is een aantal interne nieuwsbrief specials door Communicatie verstuurd over de certificering waarin ook aandacht is gevraagd voor gedrag m.b.t. informatiebeveiliging. In het arbeidsvoorwaardenreglement komen ook andere gedragscodes aan bod bijvoorbeeld t.a.v. ongewenst gedrag en veiligheid. Voor informatiebeveiliging vinden periodiek controles plaats op de naleving.

c. Interne beheersing van processen en procedures

In aanloop naar de certificering hebben alle afdelingen hun processen vastgelegd in het Kwaliteitssysteem.

Voor het beheren van ons kwaliteitshandboek en andere documenten wordt het systeem in Q-link gebruikt. Een goed documentbeheer is essentieel voor de interne beheersing van onze processen en procedures, en voor het voldoen aan de eisen van de huisartsen, patiënten, de stakeholders en toezichthouders.

In 2023 zijn de volgende verbeteringen doorgevoerd in ons documentbeheer.

Er zijn meerdere sessies georganiseerd met de proceseigenaren en de documentbeheerders om de huidige processen in kaart te brengen, de risico's te identificeren en de verbeterpunten te prioriteren. Hiervoor is externe hulp ingeschakeld van een gespecialiseerd adviesbureau om ons te ondersteunen bij het optimaliseren van onze processen. De processen zijn vastgesteld, waarna een nieuwe indeling van de documenten in Q-link is ingevoerd. Deze sluit meer aan bij de structuur van onze organisatie en de logica van onze processen.

Met deze verbeteringen is de verwachting dat ons documentbeheer in Q-link effectiever, efficiënter en betrouwbaarder wordt, en dat we daarmee onze interne beheersing versterken en onze kwaliteit verhogen.

4. Financieel (beleid)

a. Financiële ontwikkelingen

Ook in 2023 zijn er weer stappen gezet om de P&C cyclus te verstevigen. Zo is er meer structuur aangebracht aan het opstellen van de kwartaalrapportages en de inhoudelijke bespreking daarvan en zijn we, met een zeer korte doorlooptijd, de begrotingen voor 2024 overeengekomen met de externe financiers, iets wat eerder nog niet op deze manier heeft plaatsgevonden. De komende jaren zal er nog meer aandacht zijn voor het versterken van de gehele P&C.

Hadoks Holding B.V. geconsolideerd:

Op groepsniveau is het resultaat 392k positief. De behaalde omzet bedraagt 48,9mio en de kosten 48,6mio met een current ratio op groepsniveau van 1.4 en daarmee voldoende.

Hadoks Acute Zorg B.V.:

2023 wordt afgesloten met een winst van 13k die ten gunste gaat van het RAK. De behaalde omzet bedraagt 19.181.451 en de gerealiseerde kosten 19.1167.979. De current ratio is 1,5 en daarmee gezond.

Hadoks Chronische Zorg B.V.:

De behaalde omzet bedraagt 24.296.597 en de behaalde kosten 23.904.158. Dit resulteert in een positief resultaat van 389.050 en wordt in zijn geheel toegevoegd aan het weerstandsvermogen. 1.2 is de current ratio en daardoor goed voor de organisatie.

Hadoks Holding B.V.:

Sluit het jaar af met een minimaal verlies van 20k. De current ratio komt uit op 1.2 en daarmee voldoende, de behaalde omzet is 4.916.971 en de kosten zijn 4.937.368. Het verlies komt ten laste van het vermogen.

Hadoks Praktijkondersteuning B.V.:

De current ratio is 2.2, en daarmee zeer goed en gezond. De behaalde omzet is 2.784.614 en de behaalde kosten zijn 2.710.905. Het positieve resultaat van 72k wordt toegevoegd aan het eigen vermogen.

Hadoks Services B.V.:

Het totale resultaat is 30 negatief. Dit is opgebouwd uit een negatief resultaat op de dienst vastgoedexploitatie van 113k en een positief resultaat van 83k op de overige diensten waaronder voor een groot deel het bieden van scholingen. Ook deze eeniteit van Hadoks is gezond met een current ratio van 4.5.



hadoks

Hadoks maakt geen gebruik van kredietfaciliteiten, externe financiering dan wel derivaten. De belangrijkste financiële instrumenten zijn reguliere debiteuren en crediteuren. Ook de liquiditeit van Hadoks als eenheid is sterk, goed en gezond.

b. Beleid inzake risicobeheer van financiële instrumenten

Hadoks is een organisatie met een risico avers profiel. Vanuit risicomangement worden de juiste instrumenten gebruikt om dit ook zo te behouden. Vanuit de P&C cyclus wordt integraal de vraagstukken opgepakt en afgestemd met de juiste gremia waardoor sturing hierop kan plaatsvinden. Er zijn geen noemenswaardige grote risico's. Ook zijn de juiste mitigerende maatregelen genomen daar waar sprake is van een vorm van risico en daarmee is sprake van een lage risk appetite.

c. Fraude risico's

Met een aantal leden van het MT heeft er een werksessie plaatsgevonden op de te definiëren fraude risico's. Dit richt zicht op fraude risico's zoals het toe eigenen van bedrijfsmiddelen, het niet terecht declareren van onkosten en het niet invoeren van verlof. Deze analyses zijn vervolgens in het MT vastgesteld en tevens besproken met de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen. Op alle benoemde risico's is de impact beperkt en zijn er geen aanvullende mitigerende maatregelen noodzakelijk.

5. Onderzoek en ontwikkeling

Het afgelopen jaar heeft Hadoks een aantal mooie resultaten geboekt op het gebied van onderzoek en ontwikkeling. Door ZonMW zijn maar liefst vier subsidies toegekend:

Project 'Nascholing advance care planning bij palliatieve zorg' (een kleine 25k, looptijd een jaar)

Dit initiatief, waarbij Hadoks samenwerkte met Haagse Zin, heeft als doel om huisartsen verder toe te rusten op het voeren van advance care planning (ACP-)gesprekken in de palliatieve zorg. Het perspectief van zingeving speelt daarbij een belangrijke rol. De nascholing voorziet in een duidelijke behoefte: nadat de eerste scholing goed was bezocht, is er voor voorjaar 2024 speciaal voor POH's ouderenzorg een vervolgscholing ingepland. Deze is reeds volgeboekt. Aldus draagt deze subsidie bij aan verdere 'landing' van ACP in de huisartsenpraktijk.

Project 'Verbetering van de zorg voor patiënten met hartfalen' (75k, looptijd 2 jaar):

In Nederland bestaan grote gezondheidsverschillen tussen subgroepen in de samenleving. Ook bij mensen met hartfalen zijn die gezondheidsverschillen groot. Het project beoogt om de hartfalenzorg verder te verbeteren, en bestaande transmurale afspraken meer toe spitsen op mensen met lage inkomens om zo de gezondheidsverschillen te verkleinen. De aanpak zal wetenschappelijk worden geëvalueerd.

Project 'Kwartiermaken Wijksamenwerkingsverbanden regio Haaglanden' (120k, looptijd 1 jaar)

Met dit project willen we de verschillende samenwerkingsvormen die er in de regio Haaglanden zijn, inventariseren en een plan maken hoe deze beter op elkaar aan te laten sluiten en door te ontwikkelen tot professionele samenwerkingsverbanden gericht op verbeteren van kwaliteit van zorg en effectief inzetten van zorg en welzijn. Deze input gebruiken we ook voor een bredere opgave om het aantal wijksamenwerkingsverbanden in de komende periode uit te breiden zodat er een dekkend netwerk in de regio ontstaat en om een goede aansluiting van deze wijksamenwerkingsverbanden te kunnen maken op regionaal niveau. Op deze manier wordt de zorg efficiënter georganiseerd en sluiten de verschillende zorg- en ondersteuningsvormen beter op elkaar aan, waardoor de patiënt passende zorg of ondersteuning ontvangt zo dicht mogelijk bij huis.

Fellowship 'Implementation science practitioner' / dashboardtool 'Kwetsbaarheid in beeld' (98k, looptijd anderhalf jaar)

ZonMW hecht eraan dat wetenschappelijke inzichten beter hun weg vinden in het werkveld. Aan de beleidsadviseur 'Praktijk en wetenschap' is een persoonsgebonden subsidie toegekend waarmee ze wordt vrijgesteld om deel te nemen aan een leergang - en de opgedane inzichten direct toe te passen in een praktijkcasus. Dit betreft een proactieve dashboardtool die huisartsenpraktijken helpt om beter in beeld te krijgen welke (chronische) patiënten een groot risico hebben op snelle achteruitgang - en dus bijtijds te bepalen



welke patiënten als eerste opgeroepen dienen te worden. Bij de ontwikkeling van het dashboard hebben huisartsen en praktijkondersteuners een belangrijke stem.

Onderzoeksopdracht 'Toegankelijke en toekomstbestendige huisartsenzorg: ontwikkeling van zorgvraag' (afgerond)

Voor Hadoks is toegankelijke en toekomstbestendige huisartsenzorg een essentieel speerpunt. Om onze huisartsenpraktijken nu en in de toekomst optimaal te kunnen ondersteunen, heeft Hadoks aan de Health Campus Den Haag opdracht gegeven om te onderzoeken hoe de zorgvraag zich in de regio Haaglanden gaat ontwikkelen. Met het oog op de enorme diversiteit in onze regio zijn eerstelijns routinezorggegevens gecombineerd met sociaal-maatschappelijke gegevens (die bij het CBS worden geregistreerd). Met behulp van geavanceerde statistiek zijn medische én sociaal-maatschappelijke voorspellers van zorggebruik in de komende jaren gedefinieerd. Dit resulteerde in een viertal regioclusters. Deze regioclusters, die tijdens de themabijeenkomst van november zijn gepresenteerd aan de huisartsen van Hadoks, vormen een belangrijke basis voor verdere beleidsontwikkeling én passende ondersteuning van onze achterban.

Overig

Tenslotte is in februari tevens een interne procedure voltooid waarmee aanvragen tot dataverstrekking door derden worden beoordeeld. De procedure voorziet in een inhoudelijke toets, door de adviescommissie 'Wetenschappelijk onderzoek in de eerste lijn', alsmede beoordeling op ICT-, AVG- en gezondheid juridische aspecten.

Verder dient te worden opgemerkt dat de RvB-wisseling heeft geleid tot een herijking van de samenwerking met de wetenschap. Met het oog op alle uitdagingen waar Hadoks zich momenteel voor gesteld ziet, ligt de focus voor de komende periode iets minder op wetenschap en theorie en iets meer op de interne organisatie en de regionale samenwerkingen. Daar waar het ondersteunend en nuttig kan zijn, wordt de samenwerking met de Health Campus uiteraard wel opgezocht.

6. Toekomstverwachtingen

De ambities en doelstellingen voor de komende perioden zijn op basis van de deelopdrachten organiseren van de spoedzorg en zorgcoördinatie, ondersteunen dagpraktijk, de zorgvraag beïnvloeden en het oplossen van de bottlenecks in de keten geformuleerd. Daarbij is steeds aangegeven onder welk van deze bollen/thema's de doelstelling valt. Daarnaast zijn door de afdelingen ook enkele ambities/doelstellingen geformuleerd die op de interne organisatieontwikkeling gericht zijn.

In 2024 focussen we overall/vanuit de Raad van Bestuur op Leiderschap binnen Hadoks, hoe gaan we het samen doen waarbij we gebruik maken van elkaars talenten en op elkaar kunnen bouwen als we elkaar nodig hebben? In 2024 gaat het MT en het middenkader een management development traject volgen. Ook wordt voortgeborduurd op het cultuurprogramma zoals eerder ingezet. De bedrijfsstructuur (BV's) wordt vereenvoudigd, met minder administratieve lasten en vereenvoudiging van processen als gevolg en een nog meer één Hadoks gevoel onder medewerkers en leden. Samen met de Coöperatie wordt in 24 het nieuwe Strategische beleidsplan voor de komende jaren (2025 – 2028) ontwikkeld. Meer zorginhoudelijk richten we ons regionaal op onze bijdragen aan de regioplannen en transformatie vanuit IZA en het versterken van de samenwerking in de 1e lijn. Ook het bevorderen van de gezondheidsvaardigen van de burgers in onze regio heeft in 2024 onze aandacht.

De afdeling Acute zorg van Hadoks heeft in 2024 zowel qua interne organisatie als externe samenwerking een flink aantal ambities. Intern is de uitdaging om voldoende personeel aan ons te blijven binden en een boeiende werkgever te zijn. M.b.t. de externe samenwerking gaat de aandacht vooral uit naar samenwerking in de keten (ziekenhuizen/ambulancedienst), de zorgcoördinatievoorziening en de ontwikkeling van de spoedpleinen.

Het ondersteunen van de dagpraktijken vanuit de afdeling Dagzorg hebben we in 2023 een nieuwe impuls gegeven, mede m.b.v. de door de Ledenraad vastgestelde visie op de dagzorg. Dit zetten we door in 2024. Daarbij komt de nadruk te liggen op het door ontwikkelen van Wijkcoördinatie, samenwerking in de wijk tussenpraktijken en sociaal domein, (jeugd) GGZ en VVT. Het ondersteunen van de dagpraktijken op zowel



hadoks

medisch-inhoudelijk vlak, zoals middels implementatie kwaliteitsbeleid chronische zorg en de implementatie van mentale gezondheidscentra, als op het vlak van praktijkmanagement (huisvesting, ICT). De ambitie om naar Limburgs voorbeeld pluspraktijken op te zetten, wordt verder uitgewerkt.

Vanuit ICT, Digitale zorg en ontwikkeling ligt de focus enerzijds op de (ontwikkeling) van de interne organisatie zodat ICT goed ondersteunend is aan de werkprocessen en het onderdeel 'ontwikkeling' verder vorm krijgt, door het (door)ontwikkelen van projectmanagement en portfoliomanagement. Anderzijds wordt de subafdeling Digitale Zorg vormgegeven en ingericht. Met dit team worden de ambities op het gebied van (ondersteuning) van Digitale Zorg in de huisartsenpraktijk inhoudelijk geconcretiseerd en vertaald naar plannen en uitvoering, bijvoorbeeld door een digitale voordeur te implementeren (denk aan spreekuur.nl) en een ICT praktijkscan te gaan uitvoeren.

Ook de afdeling Bedrijfsvoering heeft een aantal mooie ambities en doelstelling voor 2024. Zo wordt het Hadoks Informatie Punt (HIP) ingericht. Dit is een servicepunt voor huisartsen/externen waar allerhande vragen (diensten, financiën, deelname aan zorgprogramma's) binnenkomen, opgepakt en afgehandeld (door de juiste persoon) worden, waarschijnlijk m.b.v. een ticketsysteem. Ook de Academie wordt onder het HIP gepositioneerd, alwaar de activiteiten gestroomlijnd en versterkt worden. Verder wordt in 2024 bekeken op welke wijze we het kantoor aan de PK15 toekomstbestendig kunnen verbouwen, mede in het licht van de verdere ontwikkeling m.b.t. zorg coördinatie.

Vanuit het financiële beleid is er toekomstgericht nog geen sprake van grote financierings- of rente vraagstukken en investeringen. Ook zal er geen sprake zijn van een verwachte omzetzakkingen echter blijft het van belang in gesprek te blijven met de financiers om tot een meer passende en toekomstbestendige financieringsstructuur te komen. Voor de begrotingen voor 2024 is hier al een goede stap in gezet.

Voor HR wordt de grote uitdaging in 2024 uiteraard om in de krappe en lastige arbeidsmarkt Hadoks zo te positioneren dat we toch voldoende personeel aan ons kunnen (blijven) binden, door een goede werkgever te zijn. Ook de herstructurering die in 2023 is ingezet, zal van de afdeling in 2024 nog het e.e.a. vragen. Vanuit het financiële beleid is er toekomstgericht nog geen sprake van grote financierings- of rente vraagstukken en investeringen. Ook zal er geen sprake zijn van een verwachte omzetzakkingen echter blijft het van belang in gesprek te blijven met de financiers om tot een meer passende en toekomstbestendige financieringsstructuur te komen. Wel blijft de bezetting van (zorg)personeel punt van aandacht gegeven de maatschappelijke en landelijke ontwikkelingen.



Bijlage 1 Gegevens Hadoks

Algemene gegevens

Naam	Hadoks Holding B.V.
Adres	President Kennedylaan 15, 2517 JK, Den Haag
Telefoonnummer	070 302 98 20
Nummer Kamer van Koophandel	27309452
Email adres	info@hadoks.nl
Website	www.hadoks.nl
Aandeelhouder	Coöperatie Hadoks U.A.
Dochtermaatschappijen	Hadoks Acute Zorg B.V. Hadoks Chronische Zorg B.V. Hadoks Services B.V. Hadoks Praktijkondersteuning B.V.

Personele bezetting in 2023

HOLDING

Indicator	2022	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023
Aantal medewerkers	30	35	34	34	33
FTE aantal	24,66	28,82	27,92	27,82	27,24
Instroom medewerkers		4 3,00	2 1,37	1 1	1 (Stagiair) 0,84
Doorstroom medewerkers		4 3,00	2 1,37	0 0	0 0
Uitstroom medewerkers	4	2	2	1	3
Aantal FTE	3,63	1,84	0,95	1	2,05
Ziekteverzuim percentage	8,94	8,55	4,21	0,80	4,27
Ziekmeldingsfrequentie	0,94	0,26	0,14	0,17	0,46

ACUTE ZORG

Indicator	2022	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023
Aantal medewerkers	126	132	129	127	132
FTE aantal	74,79	76,87	75,90	72,49	73,59
Instroom medewerkers:	26	12	8	7	9
Aantal FTE	13,04	5,19	4,17	4,7	6,62
Doorstroom medewerkers:	12	0	7	6	6
		0	3,53	3,41	4,41
Uitstroom medewerkers:	9	6	9	7	6
Aantal FTE	2,98	2,33	4,27	2,92	3,58
Ziekteverzuim percentage	14,34*	9,90	11,33	13,68	13,73
Ziekmeldingsfrequentie	2,09	0,51	0,32	0,60	0,49

* - verzuimpercentage exclusief vangnet (WAZO, Ziek tgv zwangerschap)



CHRONISCHE ZORG

Indicator	2022	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023
Aantal medewerkers	14	10	9	12	18
FTE aantal	7,39	4,55	4,55	7,34	11,02
Instream medewerkers	2	0	0	4	5
Aantal FTE	1,63	0	0	2,87	3,89
Uitstroom medewerkers	5	1	0	0	1
Aantal FTE	2,58	0,84	0	0	0,21
Ziekteverzuim percentage	14,15	9,27	5,68	3,01	5,92
Ziekmeldingsfrequentie	0,83	0	0,11	0	0,28

PRAKTIJKONDERSTEUNING

Indicator	2022	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023
Aantal medewerkers	44	39	45	42	45
FTE aantal	21,94	20,08	23,85	22,66	24,01
Instream medewerkers	10	1	5	1	6
Aantal FTE	4,55	0,39	2,34	0,42	2,11
Doorstroom medewerkers:	0	0	1	0	0
			0,84		
Uitstroom medewerkers	12	3	1	2	2
Aantal FTE	5,07	0,6	0,53	1,24	0,32
Ziekteverzuim percentage	6,55*	7,67	7,53	4,13	11,45
Ziekmeldingsfrequentie	1,36	0,33	0,13	0	0,56

* - verzuimpercentage exclusief vangnet (WAZO, Ziek tgv zwangerschap)

SERVICES / ACADEMIE

Indicator	2022	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023
Aantal medewerkers	9	8	8	7	5
FTE aantal	2,79	1,79	1,79	1,79	0,84
Instream medewerkers	4	0	0	0	0
Aantal FTE	0,84	0	0	0	0
Doorstroom medewerkers:	1	0	0	0	0
			0	0	0
Uitstroom medewerkers	2	0	0	1	2
Aantal FTE	0,01	0	0	0	0,11
Ziekteverzuim percentage	1,73	1,17	0	0	2,36
Ziekmeldingsfrequentie	0,37	0,11	0	0	0,14



hadoks

MEERWERKUREN PER ORGANISATIEONDERDEEL

Periode	Q1	Q1	Q2	Q2	Q3	Q3	Q4	Q4
	Aantal uren	FTE	Aantal uren	FTE	Aantal uren	FTE	Aantal uren	FTE
Holding	15	0,03	27	0,05	0	0	50	0,1
Acute zorg	3687	7,46	5103	10,33	4772	9,66	5639	11,4
Chronische zorg	0	0	8	0,02	6	0,01	23	0,05
Praktijkondersteuning	83	0,17	70	0,14	54	0,11	80	0,16
Services	0	0	0	0	0	0	23	0,05



Bijlage 2 Behaalde (branche)normen Acute Zorg

Telefonie; bereikbaarheid

	2020	2021	2022	2023
Aantal aangeboden spoed contacten (aantal onbeantwoord/neergelegd)	5159 (581)	12.001 (309)	13136 (505)	11.566 (366)
< 30 sec. [Norm = 98%]	99%	97%	96%	96,8%
Gemiddelde wachttijd	0:08	0:10	00:12	00:11
Aantal verbroken door beller	4.902	27.418	7.448	
Aantal aangeboden normale contacten (gesprekslengte > 0)	83.332	172.638	144.189	140.365
< 120 sec. (2 min.) [Norm = 75%]	70%	39%	33%	33,8%
< 600 sec. (10 min.) [Norm = 98%]	96%	65%	59%	65,4%
Gemiddelde wachttijd	02:04	6:34	12:45	8:48
Aantal verbroken door beller	712	1.534	7.448	23.730
Aantal aangeboden intercollegiale contacten (gesprekslengte > 0)	15.057	22.530	17.225	16.168
< 600 sec. (10 min.) [Norm = 98%]	99%	93%	99%	
Gemiddelde wachttijd	0:52	1:04	1:20	0:01:41

Consulten

	2020	2021	2022	2023
Telefonische consulten ANW	79.144	76.868	81.195	77.477
Consulten ANW	80.822	79.620	83.938	78.005



Visites

	2020	2021	2022	2023
Visites ANW	11.289	10.021	8.136	7.617

Aanrijdtijden visites U1	2020	2021	2022	2023
Aantal U1 visites	185	202	177	796
U1 visites < 20 min (norm = 90%)	56,5%	56,5%	48,7%	42,6%
U1 visites < 30 min (norm - 98%)	94,0%	89,5%	91,5%	87,6%
Gemiddelde aanrijdtijden (min)	20	20	26	

Aanrijdtijden visites U2	2020	2021	2022	2023
Aantal U2 visites	3.535	3.379	2.619	2.546
U2 visites < 60 min (norm = 90%)	87,7%	89,3%	89,5%	91,1%
U2 visites < 120 min (norm = 98%)	92%	100%	100%	100%
Gemiddelde aanrijdtijden (min)	43	41	41	41

De aanrijdtijden van U2 zijn op orde. Die van U1 niet, de frequentie hiervan is heel laag (doen we bijna niet meer). Deze meting/norm word sowieso landelijk ter discussie gesteld.

Zelfverwijzers

	2020	2021	2022	2023
Aantal zelfverwijzers	22.492	24.538	30.142	24.326



Patiëntveiligheid

	2020	2021	2022	2023
VIM	234	171	175	211
Klachten	119	138	134	138
Calamiteiten	9	10	6	6

Meldingen afkomstig van patiëntervaringen worden als klacht behandeld. Meldingen van zorgverleners, ketenpartners, huisartsen en medewerkers vallen onder de VIM- meldingen.



Bijlage 3 Deelname aan de chronische zorgprogramma's en de behaalde branchenormen (KPI's)

Praktijk deelname aan Multidisciplinair Zorgprogramma 2023

	31-12-2020 (absolute aantallen)	31-12-2020 (percentage)	31-12-2021 (absolute aantallen)	31-12-2021 (percentage)	31-12-2022 (absolute aantallen)	31-12-2022 (percentage)	31-12-2023 (absolute aantallen)	31-12-2023 (percentage)
Diabetes Mellitus type 2	164	100%	163	100%	163	100%	167	100%
COPD	115	70%	133	82%	132	81%	134	80%
Astma	83	51%	107	66%	109	67%	109	65%
Hart en Vaatziekten	145	88%	156	96%	158	97%	157	94%
Verhoogd vasculair Risico	120	51%	134	82%	140	86%	141	84%
Hartfalen					65	40%	50	30%
Ouderenzorg					131	80%	143	85%

In 2023 is de deelname aan de zorgprogramma's door de huisartsenpraktijk ongeveer gelijk gebleven, met een lichte stijging bij CVRM verhoogd vasculair risico. De longzorg blijft naar verwachting nog steeds achter. Interesse voor deelname blijft achter conform de landelijke trends bij andere zorggroepen.

Aantal geïncludeerde patiënten per ketenprogramma:

Multidisciplinair Zorgprogramma	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
Diabetes Mellitus type 2	27752	29073	29975	30501
COPD	3611	3635	3616	3585
Astma	4737	4978	5669	6069
Hart en Vaatziekten	12777	13315	14358	14832
Verhoogd vasculair Risico	24204	25256	28221	30095
Hartfalen			324	339
Totaal	71663	76570	82163	85.421



De groei in het aantal patiënten die deelnemen aan de zorgprogramma's komt overeen met de landelijke trend. Meer mensen worden chronisch ziek met een toename in de complexiteit.

Procesindicatoren Branchenorm (InEen):

Keten + indicator	Omschrijving indicator	Vergelijking met	Kwartaal	Kwartaal	Kwartaal	Kwartaal
Diabetes Mellitus type 2			Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023
EGFR	Percentage diabetespatiënten heel jaar in zorgprogramma bij wie eGFR is berekend of bepaald	Streefwaarde 90%	74,4%	85,7%	84,7%	86,5%
Fundus	Percentage diabetespatiënten heel jaar in zorgprogramma met een funduscontrole in afgelopen drie jaar	Streefwaarde 80%	73,9%	76,1%	75%	74,5%
Voetonderzoek	Percentage diabetespatiënten heel jaar in zorgprogramma met een registratie van het voetonderzoek	Streefwaarde 80%	63,9%	63,4%	62,6%	63,7%
VRM HVZ		VRM HVZ				
RR	Percentage HVZ patiënten heel jaar in zorgprogramma bij wie de bloeddruk is bepaald in meetperiode	Streefwaarde 80%	70,6%	70,8%	70,7%	74,3%



Keten + indicator	Omschrijving indicator	Vergelijking met	Kwartaal	Kwartaal	Kwartaal	Kwartaal
Rookstatus	Percentage HVZ patiënten heel jaar in zorgprogramma van wie het rookgedrag is vastgelegd	Streefwaarde 70%	72,7%	72,4%	72,5%	73,2%
VRM VVR		VRM VVR	Q1	Q2	Q3	Q4
RR	Percentage VVR patiënten heel jaar in zorgprogramma bij wie de bloeddruk is bepaald in meetperiode	Streefwaarde 80%	73,4%	73,1%	73,1%	75,5%
Rookstatus	Percentage VVR patiënten heel jaar in zorgprogramma van wie het rookgedrag is vastgelegd	Streefwaarde 70%	77,4%	77,2%	77%	77,2%
COPD		COPD	Q1	Q2	Q3	Q4
Inhalatie instructie	Percentage COPD patiënten heel jaar in zorgprogramma met inhalatiemedicatie bij wie inhalatietechniek is gecontroleerd	Streefwaarde 70%	36,8%	36,6%	38,6%	40,2%
MRC/CCQ	Percentage COPD patiënten heel jaar in zorgprogramma bij wie functioneren (MRC of CCQ) is vastgelegd	Streefwaarde 70%	43,4%	44%	45,5%	50,1%
Rookstatus	Percentage COPD patiënten heel jaar in zorgprogramma van wie het rookgedrag is vastgelegd	Streefwaarde 80%	41,2%	64%	65,2%	66,4%



Astma		Astma	Q1	Q2	Q3	Q4
Rookstatus	Percentage astmapatiënten heel jaar in zorgprogramma van wie het rookgedrag is vastgelegd	Streefwaarde 80%	73,3%	72,6%	73%	73,1%
Keten + indicator	Omschrijving indicator	Vergelijking met	Kwartaal	Kwartaal	Kwartaal	Kwartaal
Inhalatie instructie	Percentage astmapatiënten heel jaar in zorgprogramma met inhalatiemedicatie bij wie inhalatietechniek is gecontroleerd	Streefwaarde 70%	36,3%	35,9%	38,1%	39,5%

legenda

Op/ hoger dan norm
net onder norm (binnen 5 %)
Te laag (meer dan 5 %)

Er zijn geen significante wijzigingen te zien in de behaalde percentages van de procesindicatoren over het gehele jaar. Eind 2024 is er gestart met het opstellen van een kwaliteitsbeleid en het herintroduceren van de praktijkbezoeken. De focus hierin ligt in Q1 en Q2 van 2024 op de implementatie van VIP Live en de praktijken weer leren kennen. Streven is om halverwege 2024 een objectief beeld te krijgen hoe de kwaliteit van zorg er uitziet en hoe we hierop kunnen bijsturen.

Jaarverslag Raad van Commissarissen 2023

Datum: 28 februari 2024
Opgesteld door: Raad van Commissarissen Hadoks
Status: definitief

1. Scope en verantwoordelijkheden

De vijfkoppige Raad van Commissarissen is de interne toezichthouder van Hadoks. De Raad is benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Conform artikel 10 van de Wmcz 2018 is een van de commissarissen benoemd op bindende voordracht van de Cliëntenadviesraad.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de volgende entiteiten:

- Hadoks Holding B.V.
- Hadoks Acute Zorg B.V.
- Hadoks Chronische Zorg B.V.
- Hadoks Praktijkondersteuning B.V.

De laatste drie zijn dochteronderneming van de Holding. In 2023 was het toezicht door de Raad getraptd ingericht.

2. Samenstelling en taakverdeling Raad van Commissarissen

In onderstaand schema is de samenstelling van de Hadoks Raad van Commissarissen in 2023 weergegeven. Tevens zijn, naast hun lidmaatschap van de Raad van Commissarissen van Hadoks, ook hun overige (neven)functies weergegeven.

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Aanmerkelijke belangen
De heer René Smit 5-3-1959 voorzitter, lid remuneratiecommissie	Voorzitter Raad van Bestuur ZorgSaam, ZorgGroep Zeeuws-Vlaanderen	Voorzitter RvT Open Universiteit (tot 1 december 2023) Lid RvT Vilans	
Mevrouw Renée Barge 11-12-1960 vicevoorzitter, lid commissie kwaliteit en veiligheid		Lid Raad van Commissarissen Dijklander Ziekenhuis Lid Raad van Toezicht Ipse de Bruggen Bestuurslid Kinderrevalidatie Fonds Adriaan Lid Algemeen Bestuur Leids Universitair Fonds Lid RvT Nederlandse Federatie van Kankerpatiënten organisaties Voorzitter Raad van Toezicht Arch (Autoimmune Research & Collaboration Hub)	
De heer Marc Dijkstra 08-01-1966 voorzitter auditcommissie	Eigenaar LeVignaud B.V.	Lid RvT Syndion (bezoldigd) Vz RvA Blossom Books BV (onbezoldigd) Lid RvT Pro Senectute (bezoldigd) Voorzitter RvT Stichting De Waarden (bezoldigd) Grand Maître Confrérie Neerlandaise (in NL onbezoldigd, in Frankrijk kleine vergoeding) Voorzitter Stichting Domus Spinozana / secretaris Vereniging het Spinozahuis (onbezoldigd) Partner Posthuma Partners BV (bezoldigd)	100% van Le Vignaud B.V. (holding, investeringen, consultancy, in- en export goederen) 30,3% van Posthuma Advies B.V. 23,6% van Blossom Books B.V. 12% van Chef Confit B.V. 21,2% van AIL B.V. 50% van Governance911 B.V.
Mevrouw Souad el Hamdaoui	Managing director Euromast Rotterdam	Lid RvT Conny Janssen Danst Voorzitter RvT Stichting Koninklijke	



Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Aanmerkelijke belangen
18-12-1978 voorzitter remuneratiecommissie en lid auditcommissie		Diergaarde Blijdorp Lid RvT Rotterdam Partners- Successor of EDBR/RIA and Rotterdam Tourism board (Remuneratie commissie)	
De Heer Bas Rikken 04-09-1962 lid commissie kwaliteit en veiligheid	Eigenaar Rikken Consultancy, Governance and Executive Management	Voorzitter Bestuur Federatie P3NL Voorzitter Raad van Commissarissen Huisartsen Zorggroep Breda Lid Raad van Commissarissen Huisartsen Zuid Kennemerland RvT Rijndam revalidatie, lid commissie kwaliteit en organisatie ontwikkeling Expert PUM (onbezoldigd) Voorzitter Raad van Advies Prostaatanker stichting (onbezoldigd)	

Benoemingstermijnen

Per 1 juli 2023 is mevrouw Renée Barge op unanieme voordracht van de Raad van Commissarissen en mede op voorspraak van de voorzitters van het Coöperatiebestuur, de Raad van Bestuur, de Ondernemingsraad en de Cliëntenadviesraad, door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders herbenoemd als lid van de Raad van Commissarissen voor een periode van vier jaar.

De overige benoemingstermijnen zijn als volgt:

Naam	Benoemd tot	Eventuele herbenoeming tot
René Smit	1 april 2025	1 april 2029
Renée Barge	1 juli 2027 (=2 ^e termijn)	
Marc Dijkstra	1 september 2024	1 september 2028
Souad el Hamdaoui	1 juli 2025	1 juli 2029
Bas Rikken	1 januari 2026	1 januari 2030

N.B.: een lid van de raad van toezicht wordt voor maximaal 4 jaar benoemd en kan, inclusief herbenoemingen, maximaal acht jaar zitting hebben in de raad van toezicht van de zorgorganisatie en haar rechtsvoorgangers of -opvolgers.

Ontwikkeling, professionaliteit en deskundigheid Raad van Commissarissen

De leden van de Raad van Commissarissen werken aan hun professionele ontwikkeling en deskundigheid. Periodiek voert de Raad een zelfevaluatie uit, deze vond in juni 2023 plaats. Naast een aantal specifiek inhoudelijke thema's van toepassing op Hadoks, is er gesproken over visiecongruentie, gedeelde rolopvatting en het interne samenspel en de samenwerking met de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en het Coöperatiebestuur zijn in 2023 tweemaal met de 3 gremia samen gekomen. In de bijeenkomst van april zijn er mede n.a.v. de bevindingen van de nieuwe bestuurder die toen ruim een maand in dienst was, 2 what-if scenario's met elkaar besproken. In de bijeenkomst van september zijn de gremia's op basis van een SWOT analyse het gesprek met elkaar aangegaan over relevante ontwikkelingen in de regio.

Ook heeft in 2023 weer een radenmiddag plaatsgevonden, waarin de vijf raden van Hadoks, Coöperatiebestuur, Raad van Commissarissen, Raad van Bestuur, Ondernemingsraad en Cliëntenadviesraad elkaar ontmoeten en met elkaar in gesprek gaan aan de hand van een bepaald thema. Dit jaar was het thema de GGZ en in het bijzonder ging het over Mentale gezondheidscentra. Annette Zoete, programmamanager bij GGZ Breburg hield



een presentatie over de oprichting van Mentale Gezondheidscentra in de regio Midden Brabant en ging daarbij in op welke leerpunten zij ons mee wilde geven voor onze regio. Hierna gingen de raden met elkaar het gesprek aan over dit onderwerp.

De volgende leden van de Raad van Commissarissen hebben in 2023 de volgende deskundigheidsbevorderingen gevolgd inzake hun toezichhoudende functie:

René Smit	Leergang INSEAD betreffende coaching
Renée Barge	Masterclass Saskia Vlaar (Nationaal Register): Wat moet commissaris weten over Artificial Intelligence Masterclass Hemingway: integriteit van organisaties Cyclus nascholing Hemingway: Goedemorgen commissaris
Marc Dijkstra	RCBM diner "hoe weet je wat je weten moet" olv Harry Starren Webinar EY 'Focus op Fraude' Masterclass Kunstmatige Intelligentie, Erasmus Governance Institute NCD Congres EY Seminar voor Commissarissen / Finance
Bas Rikken	NVTZ - opleiding Toezicht op financiën voor niet financiële toezichhouders 2023 Editie 4
Souad el Hamdaoui	NVTZ – leergang De nieuwe toezichhouder in zorg en welzijn 2023 Editie 8

3. Toezichtvisie Raad van Commissarissen

1) Uitgangspunten toezichhouden / relatie bestuur

Besturen en toezicht houden zijn twee verschillende rollen, maar wel met dezelfde maatschappelijke functie en doelstelling van Hadoks als uitgangspunt. De Raad van Commissarissen heeft als belangrijkste taak om aan *eenieder die belang heeft bij Hadoks* (i.e. alle stakeholders) aanvullende zekerheid te verschaffen over de kwaliteit van besturing en beheersing en over de doelmatige realisatie van de doelstellingen van Hadoks. De Raad van Commissarissen doet dit vanuit een onafhankelijke positie. In zijn visie op toezicht onderschrijft de Raad van Commissarissen uiteraard de generieke zorgbrede governancecode en past men de uitgangspunten van deze code toe.

2) Kerntaken Raad van Commissarissen Hadoks

In de basis heeft elk toezichhoudend orgaan altijd 3 taken:

- A. *Werkgever* van de leden van de Raad van Bestuur
- B. *Controlerend en toezichhoudend*: de Raad van Commissarissen houdt integraal toezicht op de realisatie van de missie, visie en doelstellingen van Hadoks. Raad van Commissarissen volgt proactief de effecten van de bedrijfsactiviteiten op de primaire doelgroep, de huisartsen in de regio "Groot Den Haag", en als vertaalslag daarvan de effecten op iedereen die als patiënt, klant of samenwerkingspartner met Hadoks te maken heeft.

Daarbij worden drie principes gehanteerd: doen we de goede dingen, doen we die dingen goed en ten slotte het toezien op veiligheid en kwaliteit van zorg en de afweging of het patiëntbelang voldoende wordt gediend.
- C. *Adviserend*. Raad van Commissarissen treedt op als strategisch adviseur en klankbord voor de Raad van Bestuur en de organisatie Hadoks. De toegevoegde waarde van Raad van Commissarissen is het

waarborgen - voor zowel de aangesloten huisartsen als de patiënt - van de continuïteit van Hadoks, financieel en kwalitatief.

3) Toezichtvisie Raad van Commissarissen

Hieronder beschrijft de Raad van Commissarissen hoe zij concreet toezicht houdt op de Raad van Bestuur, de besturing en het functioneren van Hadoks.

“Hadoks is verbindend, vooruitstrevend en vakkundig”. Met deze kernwaarden van Hadoks voert – dus ook de Raad van Commissarissen – zijn taak uit.

- De Raad van Commissarissen vertegenwoordigt de externe samenleving en de rechtstreeks belanghebbende, de patiënt. Gevoel hebben voor wat er speelt in de organisatie en de cultuur ervaren is daarom van belang voor goed toezicht. Dit betekent dat naast aandacht voor de harde kant, de focus van toezicht ook ligt op cultuur en gedrag en op de positie van de patiënt hierin.
- Er wordt gehandeld vanuit een grondhouding van onderling vertrouwen binnen de Raad van Commissarissen én vertrouwen naar de Raad van Bestuur en de aandeelhouders van Hadoks, vertegenwoordigd door het Coöperatiebestuur
- De Raad van Commissarissen houdt proactief toezicht en is daarbij niet terughoudend, zonder echter op de stoel van het bestuur te zitten. De Raad verstaat hieronder dat men met het bestuur vooruitkijkt, op de hoogte is en tijdig indien nodig maatregelen treft. Goed luisteren voordat gehandeld wordt is hierbij uitgangspunt
- De Raad van Commissarissen vindt open communicatie en informatie een belangrijke voorwaarde voor goed toezicht. Daarom onderhoudt zij goede contacten met interne belanghebbenden als Coöperatiebestuur, Ondernemingsraad en Cliëntenraad en met externe belanghebbenden waar nodig
- Om transparantie te bevorderen heeft de Raad een aantal documenten opgesteld dat nadere invulling geeft aan het kader van de Raad, zoals Reglement Raad van Commissarissen, een informatieprotocol en een rooster van aftreden.
- De Raad van Commissarissen onderwerpt zijn eigen functioneren aan kritische zelfreflectie en draagt zorg voor haar eigen scholing en ontwikkeling.

De Raad van Commissarissen is te allen tijde bereid zich intern en extern over bovenstaande te verantwoorden.

4. Highlights 2023

Naast bovengenoemde meer generieke invulling heeft de Raad van Commissarissen zich in 2023 gefocust op de volgende items.

- In 2022 is huis op orde als specifiek speerpunt vanuit de toezichthoudende rol geformuleerd. Hoe functioneert de organisatie, het MT, de cultuur etc.? Dit is nog steeds onderwerp van gesprek met de Raad van Bestuur maar vanuit een andere dynamiek. In 2023 viel het onder het kopje Hadoks intern en wordt niet meer aangeduid als Huis op orde, dit zou een einddoel impliceren, terwijl het een cyclisch proces is en blijft.
- Functioneren driehoek RvC-AVA/CB-RvB: de aandacht die hiervoor is geweest in de afgelopen jaren, begint zijn vruchten af te werpen. Het functioneren van en de samenwerking binnen de driehoek loopt soepeler en draait beter dan een paar jaar geleden. Er is veel meer dynamiek en het werkt prettiger. De goede verhoudingen binnen de driehoek sijpelen ook door in de gehele organisatie en dragen ook bij aan de medewerkers tevredenheid en is positief voor het aantrekken van nieuwe medewerkers.
- Versterken en borgen risk management binnen Hadoks: dit is een terugkerend thema, zowel intern als extern (toegankelijkheid / beschikbaarheid huisartsenzorg). Er is vertrouwen dat kwaliteit en veiligheid

binnen Hadoks effectiever wordt ingericht dan eerder. Ook juist chronische zorg krijgt meer aandacht. Advies aan RvB is geweest om een jaarplan op te stellen m.b.t. kwaliteit en veiligheid, zodat hier ook toezicht op kan worden gehouden.

- Werkgeverschap: door de herstructurering van de organisatie is de span of control van de Raad van Bestuur vergroot (van 2 hoofdige RvB naar 1 hoofdige). Vanuit de Raad van Commissarissen was er extra aandacht voor of dit in voldoende mate werkbaar bleek. Hield de Raad van Bestuur voldoende tijd en aandacht over voor wat hij moet doen voor de organisatie t.o.v. een organisatie en team die/dat in beweging is? Dit lijkt zeker het geval.
- Overige activiteiten:
 - o Eind oktober heeft de voltallige Raad van Commissarissen een bezoek gebracht aan de huisartsenpost in het Hagaziekenhuis. De manager van de SEH van het Haga verzorgde een rondleiding over de SEH en onze manager en medisch manager gaven een toelichting op de plannen om te komen tot een integraal spoedplein (HAP en SEH) op deze locatie.
 - o De twee leden van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid hebben deelgenomen aan de themabijeenkomst 'Sterke samenwerking in de wijk' georganiseerd door de Coöperatie samen met de onderneming plaats. In opdracht van Hadoks heeft de LUMC Campus wetenschappelijk onderzocht hoe de huisartsenzorgvraag en -aanbod in onze regio zich tot 2030 ontwikkelt. Ook hebben ze gekeken hoe deze ontwikkelingen zich verhouden t.o.v. de verschillende wijken in de regio. Dit heeft geresulteerd in vier clusters. Clusters die zich laten groeperen op basis van kenmerken (doelgroep/inwoners, inkomens en zorgvraag) en die bepalend zijn voor de vraag naar (huisartsen)zorg. Tijdens de themabijeenkomst zijn de drie belangrijkste en grootste uitdagingen tot 2030 gedeeld en zijn de deelnemers in workshops hierover met elkaar in gesprek gegaan: welke gevolgen hebben deze uitdagingen op de wijken, op welke manier kan de wijksamenwerking het beste geregeld worden en hoe kan Hadoks het cluster hierin ondersteunen? Deze input kan gebruikt worden voor het verder invulling geven van de wijksamenwerkingsverbanden in onze regio in 2024.
 - o In november heeft een van de leden van de raad, Souad, een avond meegelopen op het triagecentrum en een inkijk gekregen in het werk van de triagist en telefoon-/regie-arts en de wijze waarop de triage en spoedzorg tijdens de ANW dienst georganiseerd is.

Vooruitblik

Voor 2024 wil de Raad met elkaar verder verdiepen in hoe de Raad meer kan gaan richting waarde gericht toezichthouden. In plaats van zich alleen te richten op compliance en resultaat, conform het traditioneel toezicht houden. Men wil de dialoog met elkaar voeren hoe een dergelijk netwerk en adviseurs rol eruit kan zien.

Verder wil de Raad m.b.t. het versterken en borgen van het risk management en de invulling van meer modern toezichthouderschap, de toegankelijkheid en beschikbaarheid van de huisartsenzorg explicieter ook op de toezichtsagenda plaatsen. Dit gaat verder dan ondersteunen van de bestaande huisartsenzorg. Vanuit dat oogpunt moet er vanuit de verschillende gremia steeds naar de organisatie worden gekeken En met elkaar de dialoog daarover voeren.

5. Samenwerking en overleg

Samenwerking met het Coöperatiebestuur en de Raad van Bestuur

De samenwerking binnen de 'driehoek' Raad van Commissarissen, CB/AVA en Raad van Bestuur verloopt, zoals hierboven aangegeven steeds beter. In 2023 kwamen we gedrieën tweemaal bijeen. Met de AVA is eenmaal de toezichtsagenda geëvalueerd. De voorzitters van de drie raden spreken elkaar periodiek ieder kwartaal.

Periodiek overleg met de ondernemingsraad en cliëntenadviesraad

In 2023 is het aanspreekpunt voor de OR vanuit de Raad van Commissarissen, Renée Barge, één keer aanwezig geweest bij een algemene gang van zaken overleg met de ondernemingsraad. En heeft ze de ondernemingsraad één keer apart gesproken. Gezien het rustigere vaarwater waarin de organisatie aan het komen is, is voor 2024 afgesproken dat zij één maal bij een algemene gang van zaken overleg aanwezig zal zijn en er geen apart overleg met de OR meer hoeft plaats te vinden.

Er heeft periodiek overleg plaatsgevonden met de cliëntenadviesraad door een delegatie van de Raad van Commissarissen en door het aanspreekpunt vanuit de Raad van Commissarissen, Souad el Hamdaoui. In 2023 is Souad samen met de voorzitter van de cliëntenadviesraad naar de Samenwerkingsbijeenkoms voor Toezichthouders en (voorzitters van-) (centrale) Cliëntenraden in de zorg, georganiseerd door de NVTZ en NCZ geweest.

6. Activiteiten en besluiten Raad van Commissarissen

De raad heeft in 2023 vijf keer vergaderd, in de regel in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Eenmaal in de aanwezigheid van de externe accountant. En daar waar relevant per onderwerp in aanwezigheid van medewerkers van Hadoks. De Raad van Commissarissen heeft in 2023 de volgende besluiten genomen en goedkeuring verleend aan de (voorgenomen) besluiten van de Raad van Bestuur:

Besluitenlijst Raad van Commissarissen 2023
De RvC keurt de begroting 2024 goed
De RvC is akkoord met het voorstel om vanaf 2024 de Jaarrekening van Hadoks te consolideren tot op het niveau van de Hadoks Holding B.V. als groepshoofd.
De RvC keurt de jaarrekeningen 2022 voor Acute – en Chronische Zorg goed
De RvC gaat akkoord met de regeling bestuurskosten en aannemen geschenken RvB

Remuneratiecommissie

De commissie voert het overleg met de Raad van Bestuur over het functioneren, de samenwerking en de arbeidsvoorwaarden. In 2023 heeft de commissie meerdere keren met de leden van de Raad van Bestuur gesproken, zowel met de twee inmiddels vertrokken bestuurders als met de nieuwe bestuurder. De komst van een nieuwe één hoofdig Raad van Bestuur maakt dat de dynamiek binnen de organisatie veranderd is. Extra aandacht is er vanuit de commissie daarom gegaan naar de span of control van de Raad van Bestuur vanaf april.

De Raad van Commissarissen heeft op basis van de Wet normering topinkomens (WNT) vastgesteld wat de maximale bezoldiging voor de Raad van Bestuur is en de maximale vergoeding voor de Raad van Commissarissen. Zowel de beloning van de Raad van Bestuur als die van de Raad van Commissarissen ligt binnen de maxima van de WNT, respectievelijk binnen het advies van de NVTZ en zijn vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Auditcommissie

De commissie overlegt met de Raad van Bestuur over financiën, bedrijfsvoering, risicomanagement en ICT & eHealth.

De commissie kwam in 2023 vijf maal bijeen. De belangrijkste onderwerpen:

- jaarrekening 2022;
- begroting 2024;
- de periodieke financiële rapportages, analyses en liquiditeitsbeheer;
- voortgang van ICT projecten;

- risicomanagement.

Commissie kwaliteit en veiligheid

De commissie overlegt met de Raad van Bestuur over het kwaliteitsbeleid, het kwaliteitsmanagementsysteem en patiëntveiligheid.

De commissie kwam in 2023 vier keer bijeen. De belangrijkste onderwerpen die besproken zijn:

- borging van de continuïteit en kwaliteit van met name de Acute zorg mede gezien ook in het licht van de arbeidsmarktproblematiek;
- Analyse van de incidenten en calamiteiten;
- NEN en ISO certificering;
- Informatiebeveiliging;
- Kwaliteitsbeleid chronische zorg;
- Inrichting medische as.

Tot slot

De Raad van Commissarissen dankt de medewerkers, de huisartsen en de bestuurders wederom voor hun inzet. De personeelstekorten in deze krappe arbeidsmarkt, een hoog ziekteverzuim, het woelige veld van de (eerstelijns) zorg en het verder op orde brengen van de organisatie, vraagt veel van hen. Maar wij zien dat zij met een gedrevenheid en enthousiasme zich blijven inzetten voor de organisatie en zijn daar trots op.

Namens de Raad van Commissarissen,

Den Haag, 28 februari 2024,

René Smit, voorzitter

5.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

5.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23 €	31-dec-22 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	503.944	602.521
Totaal vaste activa		<u>503.944</u>	<u>602.521</u>
Vlottende activa			
Debiteuren en overige vorderingen	2	2.049.305	4.194.338
Liquide middelen	3	10.602.712	7.965.846
Totaal vlottende activa		<u>12.652.016</u>	<u>12.160.184</u>
Totaal activa		<u>13.155.960</u>	<u>12.762.705</u>
PASSIVA			
Groepsvermogen			
Kapitaal	4	18.000	18.000
Statutaire reserves		2.022.213	2.049.175
Algemene en overige reserves		1.895.476	1.475.600
Totaal groepsvermogen		<u>3.935.689</u>	<u>3.542.775</u>
Vorzieningen	5	376.906	123.597
Kortlopende schulden			
In tarieven te verrekenen resultaat Acute Zorg- ANW	6	-3.922	208.334
Nacalculatie zorgverzekeraars	7	3.509.627	3.758.489
Overige kortlopende schulden	8	5.337.661	5.129.511
Totaal kortlopende schulden		<u>8.843.366</u>	<u>9.096.334</u>
Totaal passiva		<u>13.155.960</u>	<u>12.762.705</u>

5.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

	Ref.	2023 €	2022 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	11	45.594.226	39.892.012
Overige bedrijfsopbrengsten	12	3.364.773	2.841.550
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>48.958.998</u>	<u>42.733.562</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	13	16.871.034	14.624.230
Afschrijvingen op materiële vaste activa	14	192.666	153.340
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	15	24.828.238	21.419.335
Overige bedrijfskosten	16	6.674.150	7.044.701
Som der bedrijfslasten		<u>48.566.088</u>	<u>43.241.606</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		392.910	-508.044
Financiële baten en lasten	17	4	-20.559
RESULTAAT VOOR belasting		<u>392.914</u>	<u>-528.604</u>
Vennootschapsbelasting	18	0	-14.806
Bijzondere baten deelnemingen	19	0	664.875
RESULTAAT NA BELASTING		<u>392.914</u>	<u>151.079</u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2023</u> €	<u>2022</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Statutaire reserves		72.868	-71.054
Algemene reserves		306.572	562.030
Reserve aanvaardbare kosten		13.474	-339.897
		<u>392.914</u>	<u>151.079</u>

5.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	Ref.	2023		2022	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			392.910		-508.044
Resultaat verwerving deelnemingen					664.875
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	14	192.666		153.340	
- mutaties voorzieningen	5	253.309		24.167	
			445.975		177.507
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	2	2.145.033		-1.143.057	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	6, 7, 8	-252.968		1.995.853	
			1.892.065		852.796
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.730.950		1.187.134
Ontvangen interest	17	0		0	
Betaalde interest	17	4		-20.559	
Betaalde vennootschapsbelasting	18	0		14.806	
			4		-5.753
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			2.730.954		1.181.380
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-94.129		-112.297	
Verwervingen materiële vaste activa deelnemingen	1	0		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-94.129		-112.297
Mutatie geldmiddelen			2.636.866		1.069.090
Stand geldmiddelen per 1 januari	3		7.965.846		6.896.756
Stand geldmiddelen per 31 december	3		10.602.712		7.965.846
Mutatie geldmiddelen			2.636.866		1.069.090

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Hadoks Holding B.V. is statutair (en feitelijk) gevestigd te 's-Gravenhage op het adres President Kennedylaan 15, is geregistreerd onder KvK-nummer 27309452 en is opgericht op 1 januari 2019.

De belangrijkste activiteiten zijn het bevorderen en organiseren van patiëntgerichte en kwalitatief hoogwaardige (eerstelijns) gezondheidszorg, in het bijzonder huisartsenzorg, in de regio Haaglanden.

De Hadoks-groep bestaat uit:

- Hadoks Holding B.V.;
- Hadoks Acute Zorg B.V.;
- Hadoks Chronische Zorg B.V.;
- Hadoks Praktijkondersteuning B.V.;
- Hadoks Services B.V..

In afwijking van voorgaande jaren is boekjaar 2023 het eerste jaar dat de consolidatie zal plaatsvinden, in afwijking van de in de statuten opgenomen groepshoofd Cooperatie Hadoks U.A., tot aan Hadoks Holding B.V..

Op basis van de 2 van de 3 criteria uit de RJ 2017 die bepalen wie aan de feitelijke hoofd staat van de groep is de volgende onderbouwing van toepassing:

1. Economische eenheid

Vanuit Cooperatie Hadoks U.A. vinden er feitelijk geen economische activiteiten plaats die betrekking hebben op Hadoks Holding B.V. of een van de dochtermaatschappijen. Ook is er geen sprake van een economisch voordeel vanuit de groep naar Cooperatie Hadoks U.A.. Conform wetgeving WMG is er geen winstuitkering mogelijk.

2. Organisatorische verbondenheid

De feitelijke besluitvorming in de groep vindt plaats door de RvB. De AVA dient met een specifiek aantal besluiten van de RvB al dan niet in te stemmen. Tevens is de inrichting van de RvC op het niveau van Hadoks Holding B.V. De RvC heeft het recht op een bindende voordracht van de bestuurder van Hadoks Holding B.V..

Ook wordt er door de AVA in praktijk niet afgeweken van het advies van de RvC op diverse vraagstelling en goedkeuringen.

Verslaggevingsperiode

1 januari 2023 tot en met 31 december 2023.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen krachtens de Wet Normering Topinkomens. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben. Bij de toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling wordt voorzichtigheid betracht. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum kunnen worden toegewezen aan de verslaggevingsperiode. Verplichtingen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar, worden in acht genomen, indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening zijn bekend geworden. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De verdere toelichting op specifieke grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening en voor de waardering en resultaatbepaling komt in het hierna volgende aan de orde.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2023 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2022 mogelijk te maken.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende oordelen en schattingen zijn van belangrijke invloed op de in deze jaarrekening opgenomen bedragen:

- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen;
- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de onderneming en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de onderneming meer of minder invloed verschaffen.

Belangen die uitsluitend worden aangehouden om ze te vervreemden worden niet geconsolideerd indien bij verwerving al het voornemen bestaat om het belang af te stoten.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Onderstaande rechtspersonen zijn volledig in de jaarrekening betrokken:

	Vestigingsplaats	Belang
- Hadoks Holding B.V.	's-Gravenhage	100%
- Hadoks Acute Zorg B.V.	's-Gravenhage	100%
- Hadoks Chronische Zorg B.V.	's-Gravenhage	100%
- Hadoks Praktijkondersteuning B.V.	's-Gravenhage	100%
- Hadoks Services B.V.	's-Gravenhage	100%

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, de resultatenrekening en het kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen met zich meebrengen, en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit in de jaarrekening vermeld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van zorginstelling Hadoks Holding B.V..

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Op bedrijfsterreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Bedrijfsgebouwen	:	10 %.
Andere vaste bedrijfsmiddelen	:	10-20 %

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

De materiële vaste activa waarvan de vennootschap en haar groepsmaatschappijen op grond van een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortvloeiende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige lease-termijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten en afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Hadoks Holding B.V. maakt geen gebruik van financiële derivaten.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt. De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. de vorderingen hebben allen betrekking op een looptijd korter dan 1 jaar.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Kapitaal, Statutaire, Wettelijke en Overige reserve.

Kapitaal

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van de vennootschap ingebracht kapitaal.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De omvang van de voorziening is gebaseerd op de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. In de berekening is rekening gehouden met CAO bepalingen en de blijfkans en de leeftijd van medewerkers.

Voorziening langdurig zieken

Per boekjaar 2023 is er een voorziening opgenomen voor langdurig zieken. De voorziening is opgenomen voor medewerkers die ultimo boekjaar langer dan 3 maanden ziek zijn en de berekening is gebaseerd op de bruto loonkosten inclusief werkgeverslasten en de kansbepaling gebaseerd op aard van ziekte en het ziekteverloop.

Schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verlichting, heeft plaatsgevonden en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

De opbrengsten betreffen baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening, bestaande uit de zorgverzekeringswet en overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening.

Opbrengsten komen voort uit het verlenen van spoedeisende huisartsenzorg in de regio Haaglanden tijdens zowel de avonden, nachten, weekenden en feestdagen als de aanlopers gedurende de dagopenstelling op de locaties Haga en MCH. Hiertoe is met zorgverzekeraar CZ een contract overeengekomen, waarin het overeengekomen kostenbudget en de tarieven per product zijn vastgelegd.

Opbrengstverantwoording vindt plaats op basis van de declaratiebepalingen die zijn vastgelegd in de 'Beleidsregel Huisartsendienstenstructuur', en zodra deze zijn goedgekeurd door de zorgverzekeraar. Opbrengsten worden verantwoord naar rato van de geleverde prestatie. Prestatieverplichtingen die zijn voltooid maar waarvoor de vergoeding nog niet is ontvangen, worden verantwoord als debiteuren en/of overige vorderingen in de balans.

Per jaareinde wordt op basis van de genoemde beleidsregel de terugbetalingsverplichting, dan wel vordering, aan de zorgverzekeraars bepaald. Het te verrekenen bedrag wordt in t+2 verrekend en in de balans gepresenteerd onder de kortlopende schulden/vorderingen en gecorrigeerd op de opbrengsten.

Ook komen er opbrengsten voort uit het faciliteren van aangesloten huisartsen in de regio Haaglanden bij het uitvoeren van zorgverlening ten behoeve van ten behoeve van chronische patiënten. Hiertoe is met representerende zorgverzekeraar CZ een contract overeengekomen, waarin de tarieven per geïnduceerde patiënt en eventuele andere voorwaarden zijn opgenomen. Opbrengsten worden verantwoord naar rato van de geleverde prestatie. Prestatieverplichtingen die zijn voltooid maar waarvoor de vergoeding nog niet is ontvangen, worden verantwoord als debiteuren en/of overige vorderingen in de balans. Alleen door de zorgverzekeraars goedgekeurde productie wordt verantwoord. Per jaareinde wordt op basis van het contract en het nacalculatieformat de terugbetalingsverplichting aan de zorgverzekeraars bepaald op basis van de overeengekomen contractbepalingen. Een eventuele nacalculatieverplichting wordt opgenomen onder de kortlopende schulden en in mindering gebracht op de opbrengsten.

Daarnaast is er ook sprake van overige baten en ontstaan uit het verlenen van ondersteuning aan de huisartsenpraktijken in de vorm van detachering van personeel en het aanbieden van scholingen.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Rente

Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de resultatenrekening wordt verwerkt. In de balans is (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de resultatenrekening verwerkte bedragen van het agio en de al in de resultatenrekening verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben. De nog niet in de resultatenrekening verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

De meerkosten verbonden aan het gebruik van meer dan gebruikelijk leverancierskrediet worden als rentelast verantwoord.

Indien het bedrag van de verwachte uiteindelijk te activeren kosten van het kwalificerende actief uitstijgt boven de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderverslies verwerkt.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht. Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de vennootschap. Als geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de rechtspersoon, wordt geen voorziening opgenomen. Bij Hadoks Holding B.V. wordt geen voorziening getroffen daar de omvang van het in de toekomst te betalen deel niet kan worden ingeschat.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd 'Voorzieningen'. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenen

Hadoks Holding B.V. heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Hadoks Holding B.V. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Hadoks Holding B.V. betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Voor pensioenfondsen geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. In maart 2024 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 107,5%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 122,3%. Voor tijdig herstel verhoogt PFZW de premie met een premieopslag van 2 procentpunt gedurende de herstelperiode.

Hadoks Holding B.V. heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Hadoks Holding B.V. heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Operationele lease

Leaseovereenkomsten die niet kwalificeren als financiële lease, worden aangemerkt als operationele lease.

Bij operationele leases worden de leasebetalingen lineair over de looptijd van de lease ten laste van het resultaat verwerkt.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Actieve belastinglatentie Vennootschapsbelasting:

Uit voorzichtigheid is er geen actieve belastinglatentie vennootschapsbelasting opgenomen. Het verlies uit voorgaande boekjaren zal worden verrekend met de behaalde toekomstige winsten. Vooralsnog zal dit niet resulteren in een actieve latentie en is voorzichtigheidshalve niet opgenomen.

Daarnaast heeft de Hadoks groep geen winstoogmerk.

Achterwaartse verrekening 2022: € 548.456

Voorwaartse verrekening: 2018 € 338.415 (verrekenbaar met zelfstandige winsten van Hadoks Holding B.V.)

en 2020 € 385.250 (verrekenbaar met winsten van de fiscale eenheid).

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in de verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn van de aankoopprijs in aftrek gebracht.

5.1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

5.1.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. Hadoks rapporteert op geconsolideerd niveau en niet per entiteit mede doordat er, anders dan een verdeelsleutel en agendaoverzichten, geen urenverantwoording beschikbaar is omdat dit niet werkbaar is in de praktijk. Hierdoor wordt niet voldaan aan de verslaggevingsvereisten die gelden voor de WNT. Er wordt wel voldaan aan de financiële regelgeving omtrent de vergoedingen.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	203.866	244.846
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	300.078	357.675
Totaal materiële vaste activa	<u>503.944</u>	<u>602.521</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	602.481	643.564
Bij: investeringen	94.129	112.297
Af: afschrijvingen	192.666	153.340
Boekwaarde per 31 december	<u>503.944</u>	<u>602.521</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

2. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren:	1.552.341	3.146.877
Voorziening dubieuze debiteuren	-204.006	-203.451
vorderingen op groepsmaatschappijen:		
R/C Hadoks Cooperatie	4.253	86.829
Overige vorderingen:		
Waarborgsommen	0	-12.096
Nog te verrekenen bedragen Vital Health	0	0
Overige vorderingen	11.322	62.193
Vooruitbetaalde bedragen:		
Overige vooruitbetaalde bedragen	58.353	46.859
Nog te ontvangen bedragen:		
Nog te factureren omzet	358.831	49.635
Nog te verrekenen in tarieven (Daghap)	133.966	240.204
Overige nog te ontvangen bedragen	134.244	777.289
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>2.049.305</u>	<u>4.194.338</u>

Toelichting:

De afname op vorderingen debiteuren ontstaat grotendeels doordat er ultimo 2022 een zeer late Q4 declaratie gedaan is. In 2023 heeft dit tijdig plaatsgevonden. Ditzelfde geldt ook voor de nog te ontvangen bedragen.

In tarieven te verreken resultaat DagHap

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	81.419	117.054		198.473
In tarieven te verrekenen resultaat boekjaar		41.731	-44.047	-2.316
Correcties voorgaande jaren				0
Verrekeningen	-62.191			-62.191
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>-62.191</u>	<u>41.731</u>	<u>-44.047</u>	<u>-64.507</u>
Saldo per 31 december	<u>19.228</u>	<u>158.785</u>	<u>-44.047</u>	<u>133.966</u>
			<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
			€	€
Waarvan gepresenteerd als:				
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort			133.966	240.204
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot			<u>133.966</u>	<u>240.204</u>

3. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Bankrekeningen	10.600.828	7.963.326
Kassen	11	1.606
Kruisposten	1.872	914
Totaal liquide middelen	<u>10.602.711</u>	<u>7.965.846</u>

Toelichting:

Binnen het totaal van de liquide middelen is een garantstelling van € 42.210 opgenomen. De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

4. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Kapitaal	18.000	18.000
Wettelijke reserves	2.022.213	2.049.175
Algemene en overige reserves	1.895.476	1.475.600
Totaal groepsvermogen	<u>3.935.689</u>	<u>3.542.775</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Kapitaal	18.000	0	0	18.000
Totaal kapitaal	<u>18.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>18.000</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Wettelijke reserves				
WR deelneming Hadoks Praktijkondersteuning B.V.	690.940	72.868	0	763.808
WR deelneming Hadoks Acute Zorg B.V.	714.170	13.474	0	727.644
WR deelneming Hadoks Services B.V. (beklemd)	644.065	-113.304	0	530.761
Totaal wettelijke reserves	<u>2.049.175</u>	<u>-26.962</u>	<u>0</u>	<u>2.022.213</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€
Algemene reserves				
Algemene reserves	1.475.600	419.876	0	1.895.476
Totaal algemene en overige reserves	<u>1.475.600</u>	<u>419.876</u>	<u>0</u>	<u>1.895.476</u>

Toelichting:

Het resultaat van Hadoks Acute Zorg B.V is een winst € 13k, Hadoks Services B.V. een verlies van € 113k, Hadoks Chronische Zorg B.V een positief resultaat van €357k, Hadoks Praktijkondersteuning een positief resultaat van €72k en Hadoks Holding een verlies van €20k . Alle resultaten van de deelnemingen zijn geelimineerd.

Hadoks Holding B.V.

Kapitaal 2022

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Kapitaal	18.000	0	0	18.000
Totaal kapitaal	<u>18.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>18.000</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Wettelijke reserves 2022				
WR deelneming Hadoks Acute Zorg B.V.	1.054.067	-339.897	0	714.170
WR deelneming Hadoks Praktijkondersteuning B.V.	761.994	-71.054	0	690.940
WR deelneming Hadoks Services B.V.	0	-20.810	664.875	644.065
Totaal wettelijke reservers	<u>1.816.061</u>	<u>-431.761</u>	<u>664.875</u>	<u>2.049.175</u>

Algemene en overige reserves 2022

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserves	1.557.635	-82.035	0	1.475.600
Totaal algemene en overige reserves	<u>1.557.635</u>	<u>-82.035</u>	<u>0</u>	<u>1.475.600</u>

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

5. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<u>Saldo per 1-jan-23</u>	<u>Dotatie</u>	<u>Onttrekking</u>	<u>Vrijval</u>	<u>Saldo per 31-dec-23</u>
	€	€	€	€	€
- jubileumverplichtingen	123.597	0	6.100	0	117.497
- Voorziening Langdurig Zieken	0	259.409	0	0	259.409
Totaal voorzieningen	<u>123.597</u>	<u>0</u>	<u>6.100</u>	<u>0</u>	<u>376.906</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	<u>31-dec-23</u>
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	275.593
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	101.312
hiervan > 5 jaar	59.840

Toelichting:

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor medewerkers die ultimo kalenderjaar langer dan 3 maanden ziek zijn aan de hand van een kansberekening op aard, duur en ontwikkeling in ziekteverloop. Verwacht wordt dat het grootste gedeelte van de voorziening eind komend boekjaar zal worden onttrokken.

6. In tarieven te verrekenen resultaat Acute Zorg ANW

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	208.047	0	0	208.047
In tarieven te verrekenen resultaat boekjaar	-207.200	0	-88.405	-295.605
Correcties voorgaande jaren (Nza)	0	0	83.343	83.343
Verrekend in tarieven (voorgaande jaren)	289			289
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>-206.911</u>	<u>0</u>	<u>-5.062</u>	<u>-211.973</u>
Saldo per 31 december	<u>1.136</u>	<u>0</u>	<u>-5.062</u>	<u>-3.922</u>
			<u>2023</u>	<u>2022</u>
			€	€
Waarvan gepresenteerd als:				
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort			0	0
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot			3.922	208.334
			<u>3.922</u>	<u>208.334</u>

Toelichting:

In bovenstaande opstelling is per boekjaar weergegeven welk bedrag is toegevoegd en verrekend dient te worden middels een verlaging van de tarieven in opvolgende jaren of is onttrokken en verrekend dient te worden middels een verhoging van de tarieven in opvolgende jaren, t+2. Dit betreft een schuld van Hadoks Acute Zorg B.V..

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

	€	€
8. Overige kortlopende schulden		
<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Crediteuren	912.807	1.173.506
Belastingen en premies sociale verzekeringen	368.292	450.596
Schulden terzake pensioenen	218.088	352.059
Nog te betalen salarissen	32.422	57.205
Overige schulden:		
Honorarium	498.880	354.790
Nog te betalen kosten:		
BTW	3.410	893
LSP subsidie verplichting	0	0
Versnellingsgelden Digitalisering	932.755	1.375.872
vooruit ontvangen Subsidies Chronische Zorg	760.731	0
Overige nog te betalen bedragen	938.803	711.323
Vooruitontvangen opbrengsten:		
Vakantiegeld	386.149	371.449
Vakantiedagen	273.235	279.880
Nacalculatie zorgverzekeraars CZ	3.509.627	3.758.489
Overige overlopende passiva:		
Waarborgsommen	12.096	0
Ziekengeldverzekering	0	1.944
Totaal overige kortlopende schulden	<u>8.847.295</u>	<u>8.888.007</u>

Toelichting:

Toename op crediteuren betreffen diverse handelscrediteuren waar de vervalttermijnen ultimo boekjaar nog niet verstreken zijn. De afloop hiervan is zichtbaar begin boekjaar 2024. De stijging op de kosten honorarium wordt veroorzaakt door de gedifferentieerde tarieven die per 1 april 2023 van toepassing zijn. De ontvangen subsidies vanuit Hadoks Chronische Zorg B.V. zien grotendeels toe op de gelden voor Meer Tijd voor de Patient.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

9. Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

De instelling handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's. De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Hadoks geeft geen rente risico's om af te dekken. Ook is er geen sprake van liquiditeitsrisico's om dat de liquide positie positief en gezond is. Over 2023 is er sprake van een positieve kasstroom.

10. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Toelichting:

Fiscale eenheid vennootschapsbelasting en omzetbelasting

Hadoks Holding B.V. maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid voor zowel de vennootschapsbelasting als de omzetbelasting met alle aan Hadoks verbonden instellingen (Hadoks Acute Zorg B.V., Hadoks Chronische Zorg B.V., Hadoks Praktijkondersteuning B.V. en Hadoks Services B.V.) en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid.

Hadoks heeft geen latentie gevormd omdat de verwachting niet is winsten te behalen op groepsniveau gezien de ontwikkelingen waarbij nagenoeg sprake is van structurele onderfinanciering.

Deze verliezen zijn als volgt opgebouwd:

2018: € 338.415 aan voorvoegingsverlies, enkel verrekenbaar met zelfstandige winsten van Hadoks Holding B.V.;

2020: € 385.250 aan regulier verlies van de fiscale eenheid, verrekenbaar met winsten van de fiscale eenheid.

2022: € 548.456 aan regulier verlies van de fiscale eenheid, verrekenbaar met winsten van de fiscale eenheid.

Huurverplichtingen Hadoks Acute Zorg B.V.

Er zijn huurovereenkomsten op naam van de besloten vennootschap gesloten voor de volgende locaties:

- HMC Westeinde Ziekenhuis ('s-Gravenhage / huur per 31-12-2023 bedraagt € 7.493 p/m). Looptijd t/m 4-12-2037

- Haga Ziekenhuis ('s-Gravenhage / huur per 31-12-2023 bedraagt € 14.801 p/m). Looptijd t/m 30-09-2027.

- HMC Antoniushove ('s-Gravenhage/ huur per 31-12-2023 bedraagt € 11.681 p/m). Looptijd t/m 31-12-2025

Huurverplichtingen

	<u><1 jaar</u>	<u>>1 jaar en < 5 jaar > 5 jaar</u>		<u>Totaal</u>
	€	€	€	€
Huur	407.700	988.269	809.244	2.205.213
	<u>407.700</u>	<u>988.269</u>	<u>809.244</u>	<u>2.205.213</u>

Leaseverplichting Hadoks Acute Zorg B.V.

Voor de operationele lease van de 4 ambulances geldt een looptijd van 23-02-2020 t/m 23-02-2025. (€ 4.902 p/m.)

	<u><1 jaar</u>	<u>>1 jaar en < 5 jaar > 5 jaar</u>		<u>Totaal</u>
	€	€	€	€
Ambulances	58.818	61.568	0	120.386
	<u>58.818</u>	<u>61.568</u>	<u>0</u>	<u>120.386</u>

Huurverplichtingen Hadoks Holding B.V.

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt ca. € 291.000. De resterende looptijd van de huurcontracten eindigt ultimo 2026.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Hadoks heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting €	Totaal €
Stand per 1 januari 2023			
- aanschafwaarde	429.821	961.687	1.391.508
- cumulatieve afschrijvingen	184.975	604.052	789.027
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>244.846</u>	<u>357.635</u>	<u>602.481</u>
- investeringen		94.129	94.129
- afschrijvingen	40.980	151.686	192.666
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-40.980</u>	<u>-57.557</u>	<u>-98.537</u>
Stand per 31 december 2023			
- aanschafwaarde	429.821	1.055.816	1.485.637
- cumulatieve afschrijvingen	225.955	755.738	981.693
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>203.866</u>	<u>300.078</u>	<u>503.944</u>
Afschrijvingspercentage	10,0%	10-20%	

5.1.7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

BATEN

11. Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Zorgverzekeringswet	21.078.781	18.544.541
Nacalculatie en financieringsverschillen	<u>189.368</u>	<u>117.135</u>
	<u>21.268.149</u>	<u>18.661.676</u>
Opbrengsten Jeugdwet	194.387	256.023
Bruto omzet DBC's:		
Bruto omzet DM	10.273.717	9.516.262
Bruto omzet VRM-HVZ	3.060.383	2.760.671
Bruto omzet VRM-VVR	4.963.787	4.290.596
Bruto omzet COPD	1.028.393	989.789
Bruto omzet Astma	1.566.530	1.369.143
Bruto omzet Ouderenzorg	2.739.692	2.431.562
Bruto omzet voorgaand boekjaar	63.216	-1.941
Bruto omzet Hartfalen	50.738	47.410
Bruto omzet Teleconsultatie	1.055.932	807.635
Bruto omzet Leefstijl	615.236	291.885
Bruto omzet Zorg in Zicht	<u>144.041</u>	<u>63.093</u>
	<u>25.561.665</u>	<u>22.566.105</u>
Nacalculatie Zorgverzekeraars- zorggelden	-1.431.404	-1.612.486
Nacalculatie Zorgverzekeraars- ICT component	<u>1.429</u>	<u>20.694</u>
	<u>24.131.690</u>	<u>20.974.313</u>
Totaal	<u><u>45.594.226</u></u>	<u><u>39.892.012</u></u>

Toelichting:

De opbrengsten zorgverzekeringswet bestaan voor ongeveer 19mio uit de dienstverlening Hadoks Acute Zorg B.V. en voor 2mio uit de dienstverlening binnen Hadoks Praktijkondersteuning. Ten opzichte van voorgaand jaar is er een stijging te zien binnen Hadoks Acute Zorg B.V. en is te verklaring door hogere tarieven voor de diverse consulten. De daling op de opbrengsten Jeugdwet ontstaat door minder vraag naar inzet POH GGZ- jeugd. De verklaring op de toename van het totaal aan de diverse bruto omzetten, zit in meer gerealiseerde bruto omzetten op de ketenzorg DBC's. De bruto omzetten op Ouderenzorg, Teleconsultatie, Leefstijl en Zorg in Zicht wordt verklaard door een grotere deelname van deze programma's. De niet gerealiseerde zorggelden, 1,4mio, worden verrekend met de financier.

12. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Overige opbrengsten:		
Inzet praktijkmanagement	97.863	142.413
Opbrengst klachtenregeling	16.020	17.520
Opbrengst PAM	27.937	42.627
Opbrengst Scholingen	148.276	155.362
Opbrengst Verhuur panden	920.854	853.294
Overige opbrengsten	1.057.079	955.435
Subsidies	423.249	591.125
Opbrengst inzet POH Ouderen	78.260	0
Opbrengst Inzet praktijkmanager wijk	66.264	0
Opbrengst Innovatiemodule	137.938	0
Diverse baten	391.031	83.774
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	<u><u>3.364.773</u></u>	<u><u>2.841.550</u></u>

Toelichting:

De toename op de overige bedrijfsopbrengsten ontstaan deels door nieuwe diensten die aangeboden zijn maar ook voor een groot deel uit diverse baten. Binnen Hadoks Acute Zorg B.V. is er voor circa 176k aan achterstallige ziekengelden ontvangen en binnen Hadoks Chronische Zorg B.V. betreft het een vrijval van de nog in tarieven te verrekenen bedragen van in totaal 176k wat stamt uit boekjaar 2018 en eerder.

5.1.7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

LASTEN

13. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Lonen en salarissen	11.015.853	9.207.794
Sociale lasten	1.672.941	1.437.216
Pensioenpremies	1.038.864	860.671
Andere personeelskosten:		
Personeelsverzekeringen	210.263	411.363
Ontvangen ziekengeld	-445.948	-388.771
Overige personeelskosten	810.393	532.573
Subtotaal	<u>14.302.367</u>	<u>12.060.846</u>
Personeel niet in loondienst	2.234.015	2.224.536
Bestuurskosten	334.653	338.848
Totaal personeelskosten	<u>16.871.034</u>	<u>14.624.230</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>134</u>	<u>131</u>

Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is

0

0

Toelichting:

	Fte's 2023	Fte's 2022
Hadoks Acute Zorg B.V.	75	75
Hadoks Chronische Zorg B.V.	7	7
Hadoks Holding B.V.	27	24
Hadoks Praktijkondersteuning B.V.	23	22
Hadoks Services B.V.	2	3
	<u>134</u>	<u>131</u>

De toename in de personeelskosten ontstaat door de gebruikte CAO indexatie met een lichte toename in Fte's. De kosten personeel niet in loondienst blijft nagenoeg gelijk maar ontstaat grotendeels door externe inhuur binnen Hadoks Acute Zorg B.V..

14. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	192.666	153.340
Totaal afschrijvingen	<u>192.666</u>	<u>153.340</u>

Toelichting:

Geen bijzonderheden hierover te melden.

5.1.7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

LASTEN

15. Kosten uitbesteed werk vrijgevestigde medisch specialisten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Facilitaire vergoeding Huisartsen	186.091	155.071
Facilitaire vergoeding POH GGZ Jeugd	101.292	107.203
Vacatiegelden EKC/Consulenten	48.063	45.798
Honoraria huisartsen en ketenpartners inzake T2DM	8.035.788	7.484.486
Honoraria huisartsen en ketenpartners inzake HVZ	2.002.606	1.789.851
Honoraria huisartsen en ketenpartners inzake VVR	2.942.350	2.553.765
Honoraria huisartsen en ketenpartners inzake COPD	707.735	659.263
Honoraria huisartsen en ketenpartners inzake Astma	1.168.630	968.107
Honoraria huisartsen en ketenpartners inzake Hartvalen	50.738	43.080
Honoraria huisartsen en ketenpartners inzake Leefstijl	642.215	329.686
Honoraria huisartsen en ketenpartner Zorg in Zicht	133.045	59.536
Honoraria huisartsen en ketenpartner Ouderenzorg	2.565.887	2.330.761
Honoraria huisartsen en ketenpartner Teleconsultatie	1.056.452	810.043
Honoraria huisartsen	5.187.348	4.082.685
Totaal	<u>24.828.238</u>	<u>21.419.335</u>

Toelichting:

De toename van de kosten voor honoraria van specialisten heeft een direct verband met de omzetsijging binnen Hadoks Chronische Zorg B.V..

16. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Automatiseringskosten	2.697.495	2.278.548
Huisvestingskosten	988.086	1.042.723
Huurkosten exploitatie	739.817	539.736
Organisatiekosten	899.354	978.513
Projectkosten	118.469	859.242
Cursuskosten	145.222	165.673
Kosten instrumentarium en medische verbruiksartikelen	194.316	185.179
Telefoonkosten callcenter	157.395	125.277
Vervoerskosten	123.857	100.119
Kosten DagHap	423.154	538.761
Kosten tussen 17.00-18.00 uur	163.809	60.117
SBOH 2e tranche	-25.182	-26.083
Overige bedrijfskosten	48.358	196.896
Totaal overige bedrijfskosten	<u>6.674.150</u>	<u>7.044.701</u>

Toelichting:

Indexatie op de kosten 2022 voor automatisering zorgen voor de meerkosten in 2023. De lagere projectkosten komen voort uit een verplaatsing van tijdelijke projectkosten naar structurere financiering in O&I in Hadoks Chronische Zorg B.V.. In voorgaande jaren was de presentatie van de kosten tussen de openstelling tussen 17:00 en 18:00 anders verwerkt in de boekhouding. Nu zijn de werkelijke kosten gepresenteerd.

5.1.7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

17. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Rentebaten	0	0
Subtotaal financiële baten	0	0
Rentelasten	4	-20.559
Subtotaal financiële lasten	4	-20.559
Totaal financiële baten en lasten	<u>4</u>	<u>-20.559</u>

18. Belastingen

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Vennootschapsbelasting	0	-14.806
Totaal belastingen	<u>0</u>	<u>-14.806</u>

19. Bijzonderen baten deelnemingen

Bijzondere baat deelneming	0	664.875
	<u>0</u>	<u>664.875</u>

Toelichting:

De bijzondere baat in 2022 betreft de inbreng van Stichting Exploitatie Huisartsen.

20. Honoraria accountant

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2023 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	120.000	131.225
Totaal honoraria accountant	<u>120.000</u>	<u>131.225</u>

21. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichhouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 21.

5.1.7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

21. Wet normering topinkomens (WNT)

WNT-verantwoording 2023 Hadoks Holding B.V.

De WNT is van toepassing op Hadoks Holding B.V.. Het voor Hadoks Holding B.V. toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 182.000 voor Zorg en Jeugdhulp klasse III (9 punten)

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2023			
bedragen x € 1	R.W. Jansen	A.H.M. Strous	A.M. Jasper-van Nellen
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Voorzitter RvB	Voorzitter RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01-31/03	01/03-31/12	01/03-31/03
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	0,41
Dienstbetrekking?	ja	ja	nee
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 41.109,34	€ 132.853,59	€ 6.247,00
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 3.767,37	€ 12.538,30	€ 0,00
Bezoldiging	€ 44.876,71	€ 145.391,89	€ 6.247,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 44.876,71	€ 152.580,82	€ 6.338,00
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2022	
	R.W. Jansen
Functiegegevens	Voorzitter RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 162.553,04
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 13.446,96
Bezoldiging	€ 176.000,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 176.000,00

5.1.7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

21. Wet normering topinkomens (WNT)

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Gegevens 2023		
bedragen x € 1		
A.M. Jasper-van Nellen		
lid RvB		
Functiegegevens	2023	2022
Kalenderjaar ⁴		
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/01 t/m 28/02	01/03 t/m 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	2	10
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	158	1.015
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 212	€ 206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 44.800	€ 258.400
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 242.586,00	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?		
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 26.070,00	€ 167.475,00
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging		
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2023			
bedragen x € 1			
Functiegegevens			
	R.M.Smit	M. Dijkstra	R.M.Y. Bartels - Barge
	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 21.840,00	€ 14.560,00	€ 14.560,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.300,00	€ 18.200,00	€ 18.200,00
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2022			
bedragen x € 1			
Functiegegevens			
	R.M.Smit	M. Dijkstra	R.M.Y. Bartels - Barge
	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 20.966,00	€ 14.452,00	€ 14.452,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 26.400,00	€ 17.600,00	€ 17.600,00

Gegevens 2023		
bedragen x € 1	S. El Hamdaoui-Bajwa	S.A.J. Rikken
Funcatiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2021	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 14.560,00	€ 14.560,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 18.200,00	€ 18.200,00
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	NVT	NVT
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	NVT	NVT
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	NVT	NVT

Gegevens 2022		
bedragen x € 1	S. El Hamdaoui-Bajwa	S.A.J. Rikken
Funcatiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2021	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 14.452,00	€ 14.452,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 17.600,00	€ 17.600,00

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2023	
bedragen x € 1	R.W. Jansen
Funcatiegegevens ¹	Voorzitter RvB
Funcie(s) bij beëindiging dienstverband	Voorzitter RvB
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2023
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband ²	€ 75.000,00
Individueel toepasselijk maximum ³	€ 75.000,00
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband ⁴	€ 75.000,00
Waarvan betaald in 2023	€ 75.000,00
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens	N.v.t.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

De hiervoor opgenomen WNT verantwoording bevat de WNT-gegevens van de gehele groep Hadoks Holding B.V. en haar dochterondernemingen Hadoks Acute Zorg B.V., Hadoks Chronische Zorg B.V., Hadoks Praktijkondersteuning B.V. en Hadoks Services B.V. Binnen Hadoks Holding B.V. worden de topfunctionarissen verloned en de toezichhouders betaald.

De WNT-plichtige entiteiten betreffen Hadoks Acute Zorg B.V. en Hadoks Chronische Zorg B.V. De WNT-gegevens zijn niet per topfunctionaris per dienstverband per WNT-instelling verantwoord, maar op groepsniveau.

Dit omdat het onmogelijk is een deeltijdfactor met het daarbij behorende bezoldigingsmaximum te bepalen per WNT-plichtige entiteit.

Tevens worden de totale kosten vanuit Hadoks Holding B.V. doorbelast aan de dochtermaatschappijen via verdeelsleutels, waardoor het ook niet mogelijk is om de bezoldiging per topfunctionaris te bepalen.

5.2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2023
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	292.552	376.199
Financiële vaste activa	2	3.232.632	2.819.321
Totaal vaste activa		<u>3.525.184</u>	<u>3.195.520</u>
Vlottende activa			
Debiteuren en overige vorderingen	3	1.338.069	2.420.457
Liquide middelen	4	1.031.883	20.767
Totaal vlottende activa		<u>2.369.952</u>	<u>2.441.223</u>
Totaal activa		<u><u>5.895.136</u></u>	<u><u>5.636.744</u></u>
	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	5	18.000	18.000
Wettelijke reserves		2.105.312	2.049.175
Algemene en overige reserves		1.812.377	1.475.600
Totaal eigen vermogen		<u>3.935.689</u>	<u>3.542.775</u>
Vorzieningen	6	27.939	27.211
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Overige kortlopende schulden	7	1.931.508	2.066.758
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>1.931.508</u>	<u>2.066.758</u>
Totaal passiva		<u><u>5.895.136</u></u>	<u><u>5.636.744</u></u>

5.2.2 RESULTATENREKENING OVER 2023

	<u>Ref.</u>	<u>2023</u> €	<u>2022</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Overige bedrijfsopbrengsten	10	4.916.971	4.356.382
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>4.916.971</u>	<u>4.356.382</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	11	3.151.107	3.374.538
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	12	131.844	92.294
Overige bedrijfskosten	13	1.654.417	1.125.260
Som der bedrijfslasten		<u>4.937.368</u>	<u>4.592.092</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		-20.397	-235.710
Financiële baten en lasten	14	0	712.254
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		<u>-20.397</u>	<u>476.544</u>
Belastingen		0	0
RESULTAAT NA BELASTINGEN		<u>-20.397</u>	<u>476.544</u>
Resultaat deelnemingen	15	413.311	-325.465
Resultaat boekjaar		<u>392.914</u>	<u>151.079</u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2023</u> €	<u>2022</u> €
Algemene / overige reserves		336.777	-82.035
Wettelijke reserve deelneming		86.342	-431.761
Wett. Reserve deelneming Hadoks Services BV		-30.205	664.875
		<u>392.914</u>	<u>151.079</u>

5.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.2.3.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Hadoks Holding B.V. is statutair (en feitelijk) gevestigd te 's-Gravenhage, op het adres President Kennedylaan 15, en is geregistreerd onder KvK-nummer 27309452.

De belangrijkste activiteiten zijn het bevorderen, ondersteunen en organiseren van patiëntgerichte en kwalitatief hoogwaardige (eerstelijns) gezondheidszorg, in het bijzonder huisartsenzorg, in de regio Haaglanden.

Jaar van oprichting

Hadoks Holding B.V. is opgericht op 1 januari 2019. Hadoks Holding B.V. vormt samen met de aangesloten werkmaatschappijen Hadoks Chronische Zorg B.V., Hadoks Acute Zorg B.V., Hadoks Praktijkondersteuning B.V. en Hadoks Services B.V. de ondersteuningsorganisatie voor huisartsen in de regio Haaglanden.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2023.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Titel 9 BW 2 toepassing van de Richtlijnen voor de jaarrekeningen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2023 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2022 mogelijk te maken.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

5.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.2.3.2 Afwijkingen in waarderingsgrondslagen enkelvoudige jaarrekening

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening

Aandeel in resultaat van onderneming waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

(Verdeelsleutels) Doorbelaste kosten

Vanuit Hadoks Holding B.V. wordt er op basis van afgestemde, toegekende en vastgestelde verdeelsteutels kosten doorbelast aan de dochter entiteiten. Deze verdeelsleutels worden toegekend op basis van Fte's, vierkante meters en en daadwerkelijk directe toerekenbare kosten

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Kapitaal en Overige reserve.

Kapitaal

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van de vennootschap ingebracht kapitaal.

Overige reserve

Binnen Hadoks Acute Zorg B.V. is er sprake van Reserve Aanvaardbare kosten (RAK). Dit is niet vrij uitkeerbaar aan de aandeelhouders en worden gevorm door de resultaten van de onderneming. Het resultaat wat ten gunste of ten laste gebracht wordt van het RAK wordt altijd in overeenstemming met de zorgverzekeraar besloten.

5.2.4 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	123.558	143.856
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	168.994	232.343
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	0	0
Totaal materiële vaste activa	<u><u>292.552</u></u>	<u><u>376.199</u></u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	376.199	377.969
Bij: investeringen	48.197	90.524
Af: afschrijvingen	131.844	92.294
Boekwaarde per 31 december	<u><u>292.552</u></u>	<u><u>376.199</u></u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.5.

2. Financiële vaste activa

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen:		
Deelneming in Hadok Chronische Zorg B.V.	1.400.131	1.042.957
Deelneming in Hadoks Acute Zorg B.V.	727.744	714.270
Deelneming in Hadoks Praktijk Ondersteuning B.V.	763.908	691.040
Deelneming in Hadoks Services B.V.	340.849	371.054
Totaal financiële vaste activa	<u><u>3.232.632</u></u>	<u><u>2.819.321</u></u>
<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>		
	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.819.546	2.753.147
Resultaat boekjaar deelnemingen	413.311	-325.465
Correcties	-225	0
Afwaardering rekening-courant deelnemingen		-273.011
Acquisities van deelnemingen		664.875
Boekwaarde per 31 december	<u><u>3.232.632</u></u>	<u><u>2.819.546</u></u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6.

5.2.4 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

3. *Debiteuren en overige vorderingen*

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	8.465	37.791
Overige vorderingen:		
Vorderingen op groepsmaatschappijen	1.261.971	2.355.808
Nog te factureren	3.640	13.635
Vooruitbetaalde bedragen:		
vooruitbetaalde VPB	0	0
Waarborgsommen	2.804	2.804
Vooruitbetaalde pensioenpremie	0	0
Overige vooruitbetaalde bedragen	58.353	4.368
Nog te verrekenen bedragen:		
Nog te ontvangen bedragen	2.835	6.051
Te vorderen BTW	0	0
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>1.338.069</u>	<u>2.420.457</u>

Toelichting:

De post vorderingen op groepsmaatschappijen bestaat uit de rekening courant verhoudingen tussen Hadoks Holding B.V en de aangesloten werkmaatschappijen. In de 'nog te ontvangen bedragen' is een tegemoetkoming van Duvak automatisering van € 16K en een nog te declareren bedrag van € 70K bij de zorgverzekeraar met betrekking tot het project HIS HAPIS.

4. *Liquide middelen*

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Bankrekeningen	1.031.883	20.767
Totaal liquide middelen	<u>1.031.883</u>	<u>20.767</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

5.2.4 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Kapitaal	18.000	18.000
Wettelijke reserves	2.105.312	2.049.175
Algemene en overige reserves	<u>1.812.377</u>	<u>1.475.600</u>
Totaal eigen vermogen	<u><u>3.935.689</u></u>	<u><u>3.542.775</u></u>

Kapitaal 2023

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2023</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	18.000	0	0	18.000
Totaal kapitaal	<u>18.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>18.000</u>

Wettelijke reserves 2023

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2023</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
WR deelneming Hadoks Acute Zorg B.V.	714.170	13.474	0	727.644
WR deelneming Hadoks Praktijkondersteuning B.V.	690.940	72.868	0	763.808
WR deelneming Hadoks Services B.V.	644.065	-30.205	0	613.860
Totaal wettelijke reservers	<u>2.049.175</u>	<u>56.137</u>	<u>0</u>	<u>2.105.312</u>

Algemene en overige reserves 2023

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2023</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserves	1.475.600	336.777	0	1.812.377
Totaal algemene en overige reserves	<u>1.475.600</u>	<u>336.777</u>	<u>0</u>	<u>1.812.377</u>

Toelichting:

De wettelijk reserve bestaat uit de waardering van de deelneming in Hadoks Acute Zorg B.V. en Hadoks Praktijkondersteuning B.V. Daar het resultaat van deze werkmaatschappijen niet vrij uitkeerbaar is maar beschikbaar moet blijven voor zorgactiviteiten, is een wettelijke reserve gevormd.

Kapitaal 2022

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Kapitaal	18.000	0	0	18.000
Totaal kapitaal	<u>18.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>18.000</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Wettelijke reserves 2022				
WR deelneming Hadoks Acute Zorg B.V.	1.054.067	-339.897	0	714.170
WR deelneming Hadoks Praktijkondersteuning B.V.	761.994	-71.054	0	690.940
WR deelneming Hadoks Services B.V.	0	-20.810	664.875	644.065
Totaal wettelijke reservers	<u>1.816.061</u>	<u>-431.761</u>	<u>664.875</u>	<u>2.049.175</u>

Algemene en overige reserves 2022

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2022	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2022
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserves	1.557.635	-82.035	0	1.475.600
Totaal algemene en overige reserves	<u>1.557.635</u>	<u>-82.035</u>	<u>0</u>	<u>1.475.600</u>

6. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€	€
- jubileumverplichtingen	27.211	728	0	0	27.939
Totaal voorzieningen	<u>27.211</u>	<u>728</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>27.939</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-dec-23
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2.848
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	25.090
hiervan > 5 jaar	18.202

Toelichting per categorie voorziening:

De Jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening is gewaardeerd tegen de contante waarde (verdisconteringsvoet 1%) van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op CAO bepalingen, blijfjans en leeftijd. Bovenstaand is de opbouw van de verplichtingen en de verwachte looptijd weergegeven.

5.2.4 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

7. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Crediteuren	246.158	200.305
Belastingen en premies sociale verzekeringen	67.256	93.215
Schulden terzake pensioenen	69.851	64358
Nog te betalen salarissen	7.997	18.043
Overige schulden:		
Schulden aan groepsmaatschappijen	220.235	4.054
Nog te betalen kosten:		
Nog te betalen bedragen	249.491	178.272
Vooruitontvangen Bedragen - Nog te besteden projectgelden	932.755	1.375.872
Vakantiegeld	71.124	66.289
Vakantiedagen	66.643	73.484
Overige overlopende passiva:		
Ziekengeldverzekering	0	-9.227
Te betalen BTW	0	2.095
Totaal overige kortlopende schulden	<u>1.931.510</u>	<u>2.066.759</u>

Toelichting:

De post schulden aan groepsmaatschappijen bestaat uit de rekening courant verhoudingen tussen Hadoks Holding B.V en de aangesloten werkmaatschappijen. De nog te besteden projectgelden betreffen de versnellingsgelden Digitalisering.

8. Financiële instrumenten

Toelichting:

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De instelling handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's. De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

5.2.4 TOELICHTING OP DE BALANS

9. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Toelichting:

Hadoks Holding B.V. maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid met de aangesloten werkmaatschappijen voor zowel de vennootschapsbelasting en de omzetbelasting, en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid.

Huurverplichtingen:

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt ca. € 291.000. De resterende looptijd van de huurcontracten eindigen ultimo 2026.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

De opbrengsten bestaan uit doorbelastingen van binnen Hadoks Holding B.V. gerealiseerde kosten aan de aangesloten werkmaatschappijen en derden. Daar de gerealiseerde kosten binnen Hadoks Holding B.V. hoger zijn, en derhalve de doorbelasting aan de werkmaatschappijen hoger is, dan aanvankelijk begroot en opgenomen in de afspraken met de verzekeraars, is sprake van enige mate van onzekerheid ten aanzien van de acceptatie van deze hogere doorbelasting door verzekeraars. Ten tijden van het opstellen van de jaarrekening van Hadoks Holding B.V. is er nog geen overeenstemming over de nacalculatie op geleverde zorg binnen de werkmaatschappijen Hadoks Chronische Zorg B.V. en Hadoks Acute Zorg B.V. De effecten hiervan zijn voornamelijk onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

Actieve belastinglatentie Vennootschapsbelasting:

Uit voorzichtigheid is er geen actieve belastinglatentie vennootschapsbelasting opgenomen. Het verlies uit voorgaande boekjaren zal worden verrekend met de behaalde toekomstige winsten. Voornamelijk zal dit niet resulteren in een actieve latentie en is voorzichtigheidshalve niet opgenomen.

Daarnaast heeft de Hadoks groep geen winsttoogmerk.

Achterwaartse verrekening 2022: € 548.456

Voorwaartse verrekening: 2018 € 338.415 (verrekenbaar met zelfstandige winsten van Hadoks Holding B.V.)
en 2020 € 385.250 (verrekenbaar met winsten van de fiscale eenheid).

Operationele lease

Voor de operationele lease van de 1 personenauto geldt een looptijd van 2024-2028 (€ 1.312 p/m.)

5.2.5 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting €	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa €	Totaal €
Stand per 1 januari 2023				
- aanschafwaarde	219.544	438.968	0	658.512
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	75.688	206.625	0	282.313
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>143.856</u>	<u>232.343</u>	<u>0</u>	<u>376.199</u>
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	0	48.197	0	48.197
- herwaarderingen	0	0	0	0
- afschrijvingen	20.298	111.546	0	131.844
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>				
.aanschafwaarde	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>				
aanschafwaarde	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-20.298</u>	<u>-63.349</u>	<u>0</u>	<u>-83.647</u>
Stand per 31 december 2023				
- aanschafwaarde	219.544	487.165	0	706.709
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	95.986	318.171	0	414.157
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>123.558</u>	<u>168.994</u>	<u>0</u>	<u>292.552</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	20,0%	20,0%	0,0%	

5.2.6 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelneming in Hadoks Chronische Zorg B.V.	Deelneming in Hadoks Acute Zorg B.V.	Deelneming in Hadoks Praktijkonder- steuning B.V.	Deelneming in Hadoks Services B.V.	Totaal
	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2023	1.042.957	714.270	691.040	371.054	2.819.321
Resultaat deelnemingen:					
Resultaat boekjaar deelnemingen	357.174	13.474	72.868	-30.205	413.311
Resultaat acquisities van deelnemingen					0
Afwaardering rekening-courant deelnemingen					0
Acquisities van deelnemingen					0
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>1.400.131</u>	<u>727.744</u>	<u>763.908</u>	<u>340.849</u>	<u>3.232.632</u>

5.2.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

10. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Overige opbrengsten:	24.308	34.969
Project opbrengsten	423.249	591.125
Doorbelaste salariskosten	2.547.039	2.326.439
Doorbelaste bestuurskosten	292.538	272.683
Doorbelaste kosten PNIL	228.059	195.059
Doorbelaste automatiseringskosten	535.427	403.372
Doorbelaste huisvestingskosten	296.427	214.592
Doorbelaste organisatiekosten	569.923	318.143
Totaal	<u>4.916.971</u>	<u>4.356.382</u>

Toelichting:

De overige opbrengsten komen voort uit doorbelastingen vanuit Hadoks Holding B.V. inzake gerealiseerde kosten aan de aangesloten werkmaatschappijen. De kosten worden doorbelast aan de werkmaatschappijen Hadoks Acute Zorg B.V., Hadoks Chronische zorg B.V., Hadoks Praktijkondersteuning B.V. en Hadoks Services B.V.. De toerekening van kosten heeft plaatsgevonden op basis van in de begroting 2023 vastgestelde verdeelsleutels.

De projectopbrengsten betreft de subsidie op het project HIS HPIS(versnellingsgelden).

De toename in personeel niet in loondienst ontstaat grotendeels door de inzet van de interim lid Raad van Bestuur.

De hogere automatiseringskosten ontstaan door meer werkplekbeheer

Hogere kosten voor schoonmaak en serviceskosten verklaren de toename in de huisvestingskosten.

LASTEN

11. Personeelskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Lonen en salarissen	2.250.995	2.091.236
Sociale lasten	331.138	273.684
Pensioenpremies	211.802	172.917
Personeelsverzekeringen	69.175	46.495
Ontvangen ziekengelden	-60.694	-153.880
Overige personeelskosten	183.204	122.636
Subtotaal	<u>2.985.620</u>	<u>2.553.088</u>
Personeel niet in loondienst	264.751	577.233
Bestuurskosten	277.893	286.874
Doorbelaste salariskosten	-377.157	-42.657
Totaal personeelskosten	<u>3.151.107</u>	<u>3.374.538</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's)	<u>27,0</u>	<u>24,0</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>27,0</u>	<u>24,0</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0,0	0,0

Toelichting:

De toename in het aantal Fte zorgt voor de stijging in de personeelskosten en anderzijds wordt deze kosten ook weer doorbelast.

5.2.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING**LASTEN****12. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	131.844	92.294
Totaal afschrijvingen	<u>131.844</u>	<u>92.294</u>

13. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Automatiseringskosten	685.139	422.113
Huisvestingskosten	235.230	189.986
Organisatiekosten	734.049	527.966
Vennootschapsbelasting	0	-14.806
Hadoks Acute Zorg B.V. teveel kosten inzet waarnemers DagHap	0	0
Totaal overige bedrijfskosten	<u>1.654.417</u>	<u>1.125.260</u>

Toelichting:

Hogere automatiseringskosten door toename aantal werkplek. Indexatie op de kosten voor automatisering zorgen voor de meerkosten in 2023. De ksoten voor de ISO - NEN Certificering zorgt voor de toename in de organisatiekosten

14. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Rentebaten	0	0
Inbreng begin balans SEH	0	664.875
Vrijval reserveringen	0	47.379
Rentebaten groepsmaatschappijen	0	0
Subtotaal financiële baten	<u>0</u>	<u>712.254</u>
Rentelasten	0	0
Rentelasten groepsmaatschappijen	0	0
Subtotaal financiële lasten	<u>0</u>	<u>0</u>

15. Resultaat deelnemingen

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Resultaat deelneming Hadoks Chronische Zorg B.V.	357.174	106.296
Resultaat deelneming Hadoks Acute Zorg B.V.	13.474	-339.897
Resultaat deelneming Hadoks Praktijkondersteuning B.V.	72.868	-71.054
Resultaat deelneming Hadoks Services B.V.	-30.205	-20.810
Totaal resultaat deelnemingen	<u>413.311</u>	<u>-325.465</u>

16. Honoraria accountant

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2023 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	18.003	79.076
Totaal honoraria accountant	<u>18.003</u>	<u>131.225</u>

5.2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Hadoks Holding B.V. heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt in de vergadering van 19 juni 2024.

De raad van commissarissen van Hadoks Holding B.V. heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 19 juni 2024.

De algemene vergadering van aandeelhouders van Hadoks Holding B.V. heeft de jaarrekening 2023 vastgesteld in de vergadering van 27 juni 2024.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2

Gebeurtenissen nabalansdatum

Geen.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Namens de Raad van Bestuur:

A.H.M. Strous (Voorzitter) 19-jun-24

Namens de Raad van Commissarissen:

R.M. Smit (voorzitter) 19-jun-24

R.M.Y. Barge 19-jun-24

M. Dijkstra 19-jun-24

S.A.J.J. Rikken 19-jun-24

S. El Hamdaoui 19-jun-24

5.3 OVERIGE GEGEVENS

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is in artikel 42 bepaald dat:

1. Van de winst die door de vaststelling van de jaarrekening is bepaald, zal een zodanig gedeelte worden gereserveerd, als dat de raad van bestuur nodig acht in het belang van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen. De algemene vergadering is bevoegd tot bestemming van de winst die door de vaststelling van de jaarrekening is bepaald en resteert na toepassing van het bepaalde in de eerste volzin van dit artikellid, voor zover het eigen vermogen groter is dan de reserves die krachtens de wet of deze statuten moeten worden aangehouden.
2. De algemene vergadering is voorts, mits op voorstel van de raad van bestuur, bevoegd tot vaststelling van (tussentijdse) uitkeringen, voor zover het eigen vermogen groter is dan de reserves die krachtens de wet of deze statuten moeten worden aangehouden.
3. De algemene vergadering houdt bij een besluit als bedoeld in artikel 42.1 en artikel 42.2 rekening met de belangen van de vennootschap op korte en op lange termijn en haar maatschappelijke doelstelling en positie.
4. Een besluit dat strekt tot uitkering heeft geen gevolgen zolang de raad van bestuur geen goedkeuring heeft verleend. De raad van bestuur weigert slechts de goedkeuring indien het weet of redelijkerwijs behoort te voorzien dat de vennootschap na de uitkering niet zal kunnen blijven voortgaan met het betalen van haar opeisbare schulden.
5. Indien de vennootschap na een uitkering niet kan voortgaan met het betalen van haar opeisbare schulden, zijn de leden van de raad van bestuur die dat ten tijde van de uitkering wisten of redelijkerwijs behoorden te voorzien jegens de vennootschap hoofdelijk verbonden voor het tekort dat door de uitkering is ontstaan met de wettelijke rente vanaf de dag van de uitkering. Artikel 248 lid 5 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek is van overeenkomstige toepassing. Niet verbonden is het lid van de raad van bestuur dat bewijst dat het niet aan hem te wijten is dat de vennootschap de uitkering heeft gedaan en dat hij niet nalatig is geweest in het treffen van maatregelen om de gevolgen daarvan af te wenden. Degene die de uitkering ontving terwijl hij wist of redelijkerwijs behoorde te voorzien dat de vennootschap na de uitkering niet zou kunnen voortgaan met het betalen van haar opeisbare schulden is gehouden tot vergoeding van het tekort dat door de uitkering is ontstaan, ieder voor ten hoogste het bedrag of de waarde van de door hem ontvangen uitkering. Indien de leden van de raad van bestuur de vordering uit hoofde van de eerste zin hebben voldaan, geschiedt de in de vierde zin bedoelde vergoeding aan leden van de raad van bestuur naar evenredigheid van het gedeelte dat door ieder van de leden van de raad van bestuur is voldaan. Ten aanzien van een schuld uit hoofde van de eerste of vierde zin is de schuldenaar niet bevoegd tot verrekening. Het bepaalde in artikel 42.5 is niet van toepassing op uitkeringen in de vorm van aandelen in het kapitaal van de vennootschap of bijschrijvingen op niet volgestorte aandelen.
6. Met een lid van de raad van bestuur wordt voor de toepassing van artikel 42.5 gelijkgesteld degene die het beleid van de vennootschap heeft bepaald of mede heeft bepaald, als ware hij lid van de raad van bestuur. De vordering kan niet worden ingesteld tegen een door de rechter benoemde bewindvoerder.
7. Bij de berekening van iedere uitkering tellen de aandelen, die de vennootschap in haar kapitaal houdt dan wel waarvan zij certificaten van aandelen houdt niet mede, tenzij deze aandelen of certificaten van aandelen belast zijn met een vruchtgebruik of van aandelen certificaten zijn uitgegeven ten gevolge waarvan het winstrecht toekomt aan de vruchtgebruiker, de pandhouder of de houder van die certificaten.
8. Bij de berekening van het bedrag, dat op ieder aandeel zal worden uitgekeerd, komt slechts het bedrag van de verplichte stortingen op het nominale bedrag van de aandelen in aanmerking. Van de vorige zin kan telkens met instemming van alle aandeelhouders worden afgeweken.
9. Uitkeringen waarover niet binnen vijf jaar na de beschikbaarstelling is beschikt, vervallen aan de vennootschap.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de aandeelhouders en de raad van commissarissen van Hadoks Holding B.V.

Verklaring over de in het financieel jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel met beperking

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Hadoks Holding B.V. te 's-Gravenhage gecontroleerd. De verantwoording inzake de Wet normering topinkomens (hierna WNT-verantwoording) is opgenomen in de jaarrekening.

Naar ons oordeel, uitgezonderd de gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons oordeel met beperking',

- geeft de in dit financieel jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Hadoks Holding B.V. per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW; en
- is de in de jaarrekening van Hadoks Holding B.V. opgenomen WNT-verantwoording inzake Hadoks Acute Zorg B.V. en Hadoks Chronische Zorg B.V. over 2023 in alle van materieel belang zijde aspecten opgesteld in overeenstemming met de bepalingen bij en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2023;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel met beperking

De beperking in ons oordeel heeft betrekking op WNT-aangelegenheden bij intra-groep detachering. Hadoks Holding B.V. heeft in de jaarrekening in paragraaf 5.1.7 'Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening' onder punt 21 op pagina 28 toegelicht van welke topfunctionaris(sen) bij welke WNT-instellingen de WNT-gegevens ontbreken.

Q-Concepts Accountancy B.V.

IBAN NL48RABO0154565199
KVK 17277491
BTW NL8221.10.866.B04

Reitscheweg 45
5232 BX 's-Hertogenbosch
+31 (0)73 – 61 32 510
Info@qconcepts.nl
qconcepts.nl

In de jaarrekening is voor de WNT-verantwoording artikel 5c lid 3 van de Uitvoeringsregeling WNT 2023 toegepast. Wij stellen vast dat de WNT-verantwoording voor de genoemde WNT-instellingen en de betreffende topfunctionarissen waarbij sprake is van intra-groep detachering niet de op grond van de Uitvoeringsregeling WNT 2023 vereiste WNT- gegevens over 2023 en 2022 per dienstverband en per WNT-instelling bevat.

De WNT-verantwoording van de topfunctionarissen bij de WNT-instelling(en), zoals in de jaarrekening in paragraaf 5.1.7 'Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening' onder punt 21 op pagina 28 toegelicht, is niet in overeenstemming met de bepalingen bij en krachtens de WNT. Het is voor ons niet praktisch uitvoerbaar de financiële gevolgen van deze afwijking hier te vermelden.

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Hadoks Holding B.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountants-organisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak frauderisico's

Als onderdeel van ons proces van het identificeren van frauderisico's, evalueren wij factoren met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, het oneigenlijk toe-eigenen van activa, omkoping en corruptie.

Wij hebben de frauderisicofactoren geëvalueerd om te overwegen of deze factoren een indicatie vormen voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude.

Wij hebben de toelichting in de paragraaf Fraude risicoanalyse in de directiesverslag geëvalueerd en besproken met het management en verwijzen naar de desbetreffende passage op pagina 16.

Bij onze controle hebben wij aandacht besteed aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door het management.

Wij hebben wij het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording weerlegd aangezien wij bij de opbrengststromen binnen Hadoks Holding B.V. geen specifieke frauderisico's onderkennen gezien de specifieke financierings-systematiek, de lage kans op fouten in de productieregistratie, de vaste tarieven alsmede relatief lage transactiewaarde per consult en/of patiënt en de medische verantwoordelijkheid van de huisartsen.

Het risico dat de directie maatregelen van interne beheersing doorbreekt

Inzake het risico dat de directie de maatregelen van interne controle doorbreekt, hebben wij de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen.

Wij hebben handmatige journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria en hierop specifieke controlewerkzaamheden verricht. Tevens hebben wij de transacties met verbonden partijen en vennootschappen binnen de consolidatiekring beoordeeld en getoetst of deze in de jaarrekening toereikend zijn toegelicht.

Daarnaast hebben wij specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de juistheid en het bestaan van verplichtingen in de jaarrekening, zoals de post terug te betalen aan zorgverzekeraars en overige schulden. Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor het inherente risico van voorin-genomenheid van de directie bij deze verplichtingen en op basis van deelwaarnemingen de juistheid en het bestaan getoetst op basis van brondocumentatie zoals facturen en contracten.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de directie.

Controleaanpak continuïteit

De directie heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor de periode van twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en de directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten.
- nagaan of de directie gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gereede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven;
- evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van twaalf maanden na het opmaken van de jaarrekening, rekening houdend met ontwikkelingen in de branche en onze kennis uit de controle;

- inwinnen van inlichtingen bij de directie over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de directie over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Verklaring over de in het financieel jaarverslag opgenomen andere informatie

Het financieel jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- bestuursverslag; en
- overige gegevens

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor de directiesverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de directiesverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de WNT.

In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen op de NBA-website.

's-Hertogenbosch, 21 juni 2024
Q-Concepts Accountancy B.V.

C.R. Hoornstra-Hoogerwerf RA