



## Bestuursverslag, verslag raad van toezicht en jaarrekening St. Anna Zorggroep 2022





# Inhoud

<b>BESTUURSVERSLAG</b>	<b>3</b>
<b>1. Algemene informatie</b>	<b>3</b>
1.1 Missie en Doelstelling	3
1.2 Kernactiviteiten	3
1.3 Juridische structuur	3
1.4 Interne organisatiestructuur en personele bezetting	4
1.4.1 Interne organisatiestructuur	4
1.4.2 Personele bezetting	5
1.5 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid	6
1.5.1 Van driehoofdig bestuur naar tweehoofdig bestuur	6
1.5.2 Nieuwbouw woonzorgcentrum Heide	6
1.5.3 Accreditatie Qualicor	6
1.5.4 Centrumontwikkeling	6
1.5.5 Flexibel Werken	6
1.5.6 Greendeal zorg	7
1.6 Toepassing gedragscodes	7
<b>2. Verslag over het afgelopen jaar</b>	<b>8</b>
2.1 Kernfuncties: de basis van onze dienstverlening	8
2.2 Digitalisering van de zorg	9
2.3 Groeiambities realiseren door focus: centrumontwikkeling	10
2.4 Leefstijl en preventie als leidend principe	10
2.5 Speerpunten	11
<b>3. Financiële analyse verslagjaar</b>	<b>13</b>
<b>4. Onderzoek en ontwikkeling</b>	<b>16</b>
<b>5. Toekomst paragraaf</b>	<b>17</b>
<b>6. Risicomanagement</b>	<b>20</b>
<b>7. Maatschappelijke aspecten van ondernemen</b>	<b>22</b>
7.1 Passende zorg	22
7.2 Duurzaamheid en milieu	23
7.3 Sociale aspecten	23
<b>VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT</b>	<b>24</b>
<b>JAARREKENING 2022</b>	<b>29</b>



# BESTUURSVERSLAG

## 1. Algemene informatie

### 1.1 Missie en Doelstelling

De missie van de Anna Zorggroep is 'Gezond zijn & Aangenaam beter worden'. Zo luidt ook de titel van ons Strategisch Kader 2021 t/m 2024. De Anna Zorggroep blijft zich onderscheiden als nummer één in de regio op het gebied van 'aangenaam beter worden' of 'aangenaam wonen, welzijn en of zorg in de laatste levensfase'. Leefstijl & preventie is een leidend principe voor onze organisatie. De Anna Zorggroep heeft als doel een instelling te zijn voor onderzoek, behandeling, verpleging en verzorging van personen, die zich om welke reden dan ook medisch specialistische en verpleegkundige, en daarmee samenhangende verzorging en hulp, tot de Anna Zorggroep wenden. Tevens heeft zij tot doel te verzorgen de huisvesting, verzorging, verpleging, reactivering, revalidatie en welzijn van ouderen, somatisch zieken en (psycho-) geriatrische cliënten. Bovengenoemde taken kunnen zowel intra- als extramuraal worden uitgevoerd.

### 1.2 Kernactiviteiten

Anna Zorggroep biedt kleinschalige, goede en brede basiszorg. Het aanbod omvat zorg op het gebied van preventie, ziekenhuiszorg (cure), verpleging en woonzorgcentra (care) en nazorg. De Anna Zorggroep wordt gevormd door het algemeen ziekenhuis Anna Ziekenhuis in Geldrop en Eindhoven, Anna Ouderenzorg met woonzorgcentra in Geldrop en Heeze en het medisch sportgezondheidscentrum Anna TopSupport in Eindhoven. De Anna Zorggroep biedt onder meer zorg aan op grond van de Zorgverzekeringswet en beschikt over een Wtza-vergunning.

### 1.3 Juridische structuur

De Anna Zorggroep bestaat uit meerdere vestigingen. De hoofdvestiging betreft het Anna Ziekenhuis en de overige vestigingen betreffen de woonzorgcentra en de Anna Zorggroep Poliklinieken Eindhoven. De Anna Zorggroep is voorts 100% aandeelhouder van de besloten vennootschap TopSupport B.V.



```
graph TD; A[Stichting St. Anna Zorggroep] --- B[TopSupport B.V. 100%];
```

**Stichting St. Anna  
Zorggroep**

**TopSupport B.V.  
100%**

Daarnaast heeft Stichting St. Anna Zorggroep minderheidsdeelnemingen in MediRisk B.A. (1,13%) en in Breedband Regio Eindhoven B.V. (1,8%).

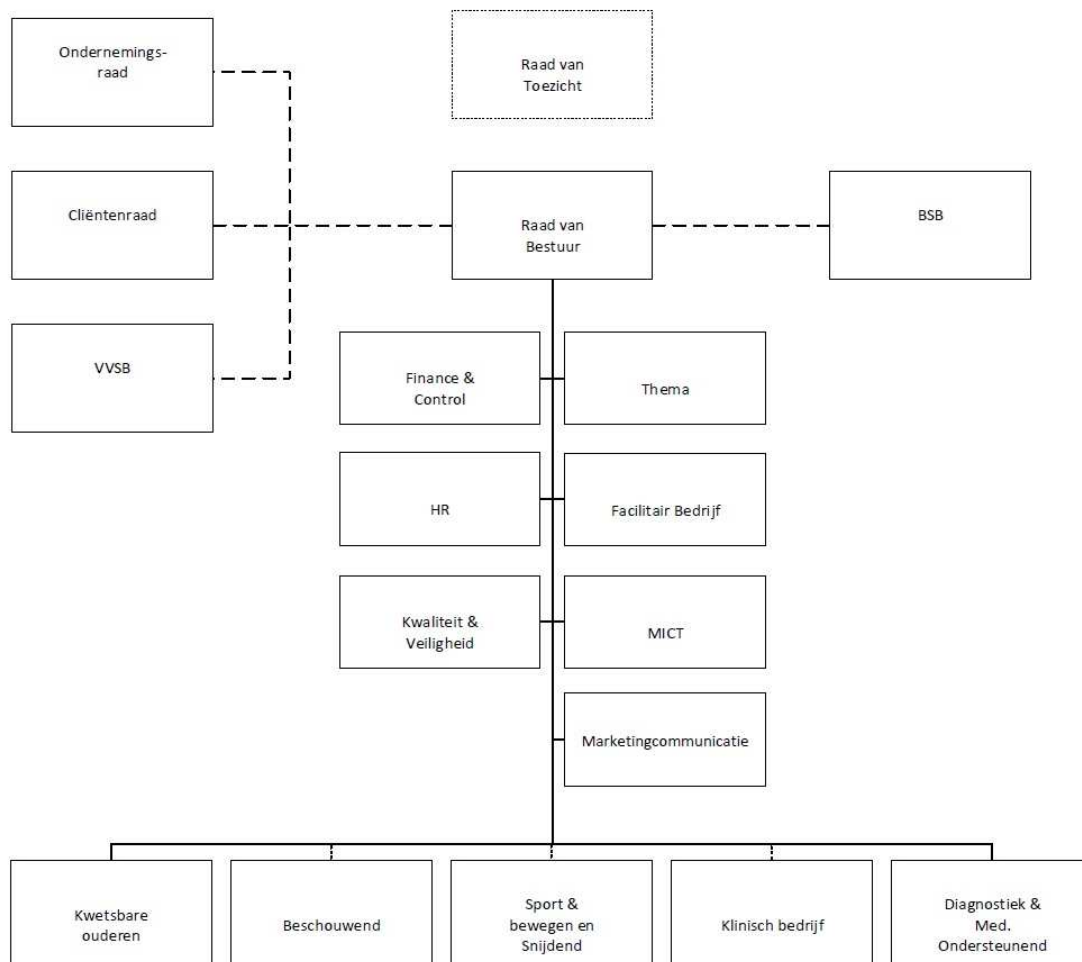
## **1.4 Interne organisatiestructuur en personele bezetting**

### **1.4.1 Interne organisatiestructuur**

De Anna Zorggroep heeft drie organisatieniveaus. Strategisch niveau: raad van bestuur samen met bestuur specialisten beraad. Tactisch niveau: clusters, diensten en stafafdelingen. Operationeel niveau: afdelingen. Op tactisch niveau wordt invulling gegeven aan duaal management door de specialist-manager en het lijnmanagement.

Om de doelstellingen uit het Strategisch Kader 2021-2024 te realiseren heeft per 1 april 2022 een herinrichting van de organisatie plaatsgevonden met als doel meer focus aan te brengen op onze leidende principes en speerpunten.

Bij deze herinrichting is ook een nieuw cluster gevormd: Cluster Kwetsbare Ouderen, waarmee het gehele behandel- en zorgportfolio voor kwetsbare ouderen onder één aansturing komt.



### 1.4.2 Personele bezetting

Het Anna verwelkomde in 2022 veel nieuwe medewerkers. Daarnaast verliet een aantal medewerkers ons, waaronder ook medewerkers die met (pre)pensioen gingen.

De inzet van het aantal fte's in loondienst Zorggroep-breed is toegenomen met circa 2,7%. Van de totale personele inzet is circa 5,8% PNIL (personeel niet in loondienst). In het jaar 2022 is het verzuim in de branche (zowel ziekenhuis als ouderenzorg) ten opzichte van een jaar geleden gestegen. Overigens scoort het Anna Ziekenhuis in de Vernet health ranking 2022 een 9,0. Dit cijfer laat zien dat het Anna Ziekenhuis goed presteert op alle verzuimonderdelen (verzuimpercentage én meldingsfrequentie) en zich kan meten met de besten 25% uit de branche. Dit geldt niet voor Anna Ouderenzorg. Met een Vernet ranking van een 5,5 presteert ouderenzorg op de meeste verzuimonderdelen onder het gemiddelde van de branche.



	2022	2021
Kerngegevens personeel		
Aantal fte personeelsleden in loondienst, waarvan:		
Ziekenhuis	1.130,9	1.083,3
Anna Ouderenzorg	413,6	420,0

Ons HR beleid is gericht op onder meer een visie op leidinggeven, samenwerking, wederzijdse verantwoordelijkheid en persoonlijk leiderschap. Een van de belangrijkste uitdagingen is het vinden, binden en boeien van voldoende, bevlogen en gekwalificeerde medewerkers.

## 1.5 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid

### 1.5.1 Van driehoofdig bestuur naar tweehoofdig bestuur

Het bestuur van de Anna Zorggroep heeft een aantal jaar (bewust) uit drie bestuurders bestaan. In 2022 is het aantal bestuurders weer terug gebracht naar twee bestuurders, namelijk een lid raad van bestuur en de voorzitter raad van bestuur. De aandachtsgebieden zijn ten gevolge daarvan opnieuw verdeeld.

### 1.5.2 Nieuwbouw woonzorgcentrum Heide

In 2022 zijn wij volop bezig geweest met het bouwen van het woonzorgcentrum Heide te Geldrop. Het woonzorgcentrum Heide is 31 maart 2023 opgeleverd en zal (naar verwachting) per 1 juni 2023 in gebruik worden genomen door cliënten.

### 1.5.3 Accreditatie Qualicor


In 2022 is het Anna Ziekenhuis overgestapt van een NIAZ accreditatie naar een Qualicor accreditatie. Qualicor Europe controleert of het Anna Ziekenhuis aan de hoge kwaliteitseisen voldoet. Auditoren (dit zijn zeer ervaren medewerkers van andere zorginstellingen) bezochten het Anna Ziekenhuis. Zij controleerden of de werkafspraken en manier van werken goed worden toegepast. Het Anna Ziekenhuis is sinds 2022 geaccrediteerd door Qualicor Europe.

### 1.5.4 Centrumontwikkeling

Binnen de Anna Zorggroep is er een programma genaamd Centrumontwikkeling. De Anna Zorggroep wil zich meer profileren met 'Centra voor specialistische behandeling'. Dit programma is in lijn met het Strategisch Kader 2021-2024 en past ook binnen het Integraal Zorgakkoord (IZA). Ook in 2022 zijn er volop stappen gezet om in de toekomst tot centra te komen, voorbeelden hiervan staan in 2.2.

### 1.5.5 Flexibel Werken

De visie op flexibel werken is uitgebreid in een beleidsdocument opgenomen en ook vastgesteld door de raad van bestuur in 2022. Het flexibel werken is sinds 2022 structureel onderdeel van het werken binnen de Anna Zorggroep. Het flexibel werken zal ons mede helpen bij de arbeidsmarktuitdagingen die voor ons liggen. De



mogelijkheid om thuis te werken past ook bij modern werkgeverschap. Daarnaast beperkt thuiswerken het aantal reisbewegingen, wat weer bijdraagt aan de vermindering van CO2 uitstoot.

#### **1.5.6 Greendeal zorg**

In december 2021 hebben wij de Greendeal zorg officieel getekend. Hiermee sluiten we aan bij de uitgangspunten hiervan en ondernemen met respect voor het milieu. In 2022 hebben wij actief beleid gevoerd op het verminderen van de CO2 uitstoot. Ons doel is om deze met 3% per jaar te verminderen, o.a. door verminderen patiënt en personeelsbewegingen door thuiswerken, teleconsult en het overschot van warmte te hergebruiken. Binnen de Anna Zorggroep is ook een coördinator Green Deal aangesteld. In 7.2 Duurzaamheid en milieu staan diverse voorbeelden van resultaten die behaald zijn in 2022 op dit vlak.

#### **1.6 Toepassing gedragscodes**

De Anna Zorggroep voldoet aan de Governancecode Zorg 2022 (zie: [www.governancecodezorg.nl](http://www.governancecodezorg.nl)). In 2022 heeft de Anna Zorggroep voorbereidingen getroffen voor het wijzigen van de statuten en de reglementen van de raad van bestuur en raad van toezicht. Het doel hiervan is om deze nog meer in lijn te brengen met de Wet toetreding zorgaanbieders en de Governancecode Zorg 2022 welke beide in 2022 van kracht zijn gegaan. De verwachting is dat de akte van statutenwijziging in het eerste half jaar van 2023 te hebben gepasseerd bij de notaris. Ook de bovengenoemde reglementen zullen in het eerste half jaar van 2023 gewijzigd en vastgesteld worden.



## 2. Verslag over het afgelopen jaar

De zorg als sector heeft een uitdagend jaar achter de rug en zit nog steeds in een turbulente periode. 2022 startten we met Corona-zorg. Daarna hebben we méér dan onze verantwoordelijkheid genomen om lang wachtende cliënten, patiënten en klanten binnen, maar zelfs ook buiten onze regio te voorzien van de juiste zorg. Dit past binnen onze ambitie om een toegankelijk en klantgerichte zorggroep te zijn met korte wachttijden.

Hierdoor was de werkdruk in ziekenhuizen en zorginstellingen – vooral de eerste helft van het jaar - bijzonder hoog. Dit komt door een grote vraag naar zorg en krappere bezetting door personeelstekort en ziekteverzuim. Dit zijn uitdagingen waar de gehele sector mee te kampen heeft.

Ondanks de uitdagende context blonken wij als Zorggroep dit jaar op alle onderdelen uit in **klanttevredenheid én kwaliteit**. Het Anna Ziekenhuis werd in december 2022 verkozen tot de 10 best gewaardeerde ziekenhuizen van Nederland door patiënten die hun waardering achterlieten via Zorgkaart Nederland.


In 2022 hebben we goede voortgang geboekt op de realisatie van de speerpunten uit ons Strategisch Kader 2021-2024: Gezond zijn & aangenaam beter worden. Tevens hebben wij onze kernfuncties, die de basis van onze dienstverlening vormen, doorontwikkeld en verstevigd. In turbulente tijden hielden wij onze koers.

### 2.1 Kernfuncties: de basis van onze dienstverlening

Voor de bewoners in onze regio, de huisartsen, verloskundigen en de paramedici biedt Anna Zorggroep een compleet aanbod van medisch specialistische behandeling, zorg en diagnostiek. Onze kernfuncties acute zorg, IC en verpleeghuiszorg zijn ook in 2022 verder doorontwikkeld en van essentieel maatschappelijk belang geweest.

De afgelopen 5 jaar is, in overleg met alle partijen in de regio, gewerkt aan de verdere ontwikkeling van **24/7 optimale geïntegreerde spoedzorg in Zuid-Oost Brabant**. In lijn hiermee hebben we in 2022 een spoedzorg pilot voorbereid en succesvol uitgevoerd genaamd 'Spoedplein Geldrop': de inzet van ANIOS (Arts Niet in Opleiding tot Specialist) op de Huisartsenpost (HAP) Geldrop om zo 24/7 1<sup>e</sup> lijns zorg te garanderen. Het zorgt voor korte lijnen, de patiënt wordt altijd opgevangen in zijn/ haar veilige zorgomgeving en zijn bekend in onze systemen. Ook komen er minder patiënten onnodig in een ziekenhuisbed en kan er een veel betere inschatting worden gemaakt van acute en crisispatiënten. Deze pilot is met bijzonder veel enthousiasme ontvangen door huisartsen, specialisten, ANIOSsen en overige belanghebbenden op een speciale bijeenkomst met alle betrokkenen rondom dit onderwerp. De tweede fase van de implementatie van dit spoedzorgconcept (nachtelijke openstelling) staat in de steigers. We experimenteren met het ontschotten van rollen, verantwoordelijkheden,





materialen en financiële middelen bij gelijkblijvende kwaliteit van zorg – passend binnen het IZA.

Verder voldoen wij als organisatie aan het Kwaliteitskader Spoedzorgketen met ingang van 1 juli jl. waarbij ingezet is op uitbreiding van de formatie van de vakgroep SEH en de inzet van de staffleden om te voldoen aan een vereiste, adequate 24/7 bezetting van de SEH.

In onze **kliniek** hebben wij veel aandacht gehad voor capaciteitsmanagement: optimale benutting van mensen, middelen, apparatuur en ruimtes met behoud van kwaliteit. In 2023 wordt een start gemaakt met de uitwerking van het electief zorgconcept, met een focus op capaciteitsmanagement.

In 2022 heeft er een extern onderzoek plaats gevonden over de positie van de **IC** in coronatijd en opgedane ervaringen. Uiteindelijk ook over kansen en optimalisatie van de huidige IC bezetting. Hier kwamen een aantal aanbevelingen uit die in 2023 opgepakt worden.


Op het vlak van **diagnostiek** is gegevensuitwisseling van radiologische beelden gerealiseerd met het Maximá MC, Elkerliek, Catharina Ziekenhuis en Diagnostiek voor U. Ook is er samen met netwerkpartners verder voorbereid en vormgegeven aan papierloos werken en het voorkomen van dubbeldiagnostiek. Om in te spelen op de toegenomen vraag hebben wij in 2022 onze CT-diagnosekamer volledig vernieuwd, inclusief een nieuwe spectral CT scanner. Dit zorgt voor betere beelden, snellere diagnose en biedt de mogelijkheid om parallel patiënten op het onderzoek voor te bereiden. Hierdoor kunnen we (nog) meer patiënten onderzoeken en patiënten hoeven minder vaak terug te komen voor extra onderzoek.

## 2.2 Digitalisering van de zorg

Wij willen onze patiënten en cliënten van dienst zijn op het gebied van digitale informatie en zelfzorg. We ontwikkelen ons patiëntenportaal door en maken gebruik van apps om op de juiste manier, op de juiste plaats en op het juiste moment te ondersteunen.

Gegevensuitwisseling tussen diverse zorgaanbieders wordt steeds belangrijker. In 2022 is het digitale netwerk om diagnostische gegevens uit te wisselen tussen Anna Ziekenhuis, Catharina Ziekenhuis, Máxima Medisch Centrum en Diagnostiek voor U flink uitgebreid.

We investeerden in 2021 in de inrichting van een goed functionerend patiëntenportaal: “mijnAnna”. In 2022 is dit verder doorontwikkeld, waardoor patiënten in dat jaar via “mijnAnna” veel digitaal konden inzien en regelen. Denk hierbij aan afspraken,



herhaalrecepten, medische gegevens, (lab)uitslagen en toestemmingen inzien en veranderen. Intussen gebruikt ongeveer 20% van onze patiënten mijnAnna.

De BeterDichtbij app helpt patiënten te communiceren met hun arts en andere zorgverleners. De app ondersteund onder andere teleconsults en beeldbellen. De adoptie en het gebruik van de BeterDichtbij functionaliteit is toegenomen onder onze patiënten. Er zijn meer dan 1.500 berichten per maand verstuurd via BeterDichtbij door patiënten en zorgverleners in 2022. Ook is BeterDichtbij gekoppeld aan ons patiëntenportaal “mijnAnna”.

### **2.3 Groeiambities realiseren door focus: centrumontwikkeling**

De ontwikkeling van gespecialiseerde centra voor bepaalde behandelingen of ingrepen in het Anna is een belangrijk onderwerp in het Strategisch Kader 2021-2024. Integrale zorg voor patiënten op bepaalde thema's of een specifieke behandeling staat centraal. Binnen de centra zijn de lijntjes extra kort en wordt alles georganiseerd rondom de patiënt. Dat is efficiënt, maar bovenal patiëntvriendelijk. De inrichting gebeurt volgens de principes van value based healthcare.

In 2022 zijn de fundamenten gelegd voor de eerste 4 centra: centrum voor plas- en prostaatklasten, chirurgisch centrum, centrum voor diabeteszorg en het centrum voor rug- en nekklachten. De eerste successen zijn hier geboekt.

Aantoonbaar wordt de beste kwaliteit van zorg en zorgverlening geleverd in het centrum. Er wordt gestuurd op outcome metingen (PROMs en PREMs) en continu verbeteren is onderdeel organisatiecultuur.


De zorg is toekomstbestendig en duurzame ingericht volgens het principe van passende zorg. Samen beslissen en Leefstijl & Preventie is onderdeel van de zorgpaden.

De centra hebben een onderscheidend vermogen in de regio vanuit patiënten perspectief. Het centrum is eerste keus van onze patiënten in de regio. Hierdoor hebben we de juiste groei kunnen realiseren in het centrum voor plas- en prostaatklasten en het chirurgisch centrum.

Daarnaast zijn we in nauwe samenwerking met onze strategische partner Catharina Ziekenhuis bezig met de ontwikkeling van onze oncologische zorg en onze hart- en vaatzorg.

### **2.4 Leefstijl en preventie als leidend principe**

Als Anna weten wij veel over een gezonde leefstijl. Bij TopSupport verzorgen wij de medische ondersteuning van veel topsporters. Deze kennis en inzichten zetten we in.



We vertalen dit in het stimuleren van gezond gedrag en verantwoordelijkheid nemen voor een gezonde leefstijl, waar nodig ondersteund met leefstijlinterventies.

Leefstijl maakt een integraal onderdeel uit van al onze zorginnovaties, zoals bijvoorbeeld de eerder beschreven centrumontwikkeling.

Als voorloper op dit vlak hebben wij in oktober 2022 een Leefstijl symposium georganiseerd voor de medische staf/zorgprofessionals van de Anna Zorggroep en nauw betrokken ketenpartijen, zoals huisartsen, verloskundigen, verzekeraars en gemeente. Op deze manier delen wij onze kennis en inspireren wij ketenpartners om mee de beweging te maken van gezondheidszorg naar leefstijl en preventie.

## 2.5 Speerpunten

**Speerpunt: Sport en bewegen** We realiseerden een opbrengstengroei bij TopSupport zowel bij sportgeneeskunde als in het aantal kruisbandingrepen. Doelstelling 'strategisch kader' om 1.500+ patiënten per jaar in 2025 van heup – of knie prothese te voorzien wordt in 2022 reeds behaald bij Anna Orthopedisch centrum. Ook is bij TopSupport geïnvesteerd in het vernieuwen van de oefenzaal en sportmedische apparatuur.


Er volgt meer over sportgeneeskunde en onze leidende rol hierin in hoofdstuk 5: onderzoek en ontwikkeling.

**Speerpunt: Electief snijdend** Op electief snijdend hebben we groeiambities, waarbij we ons voorbereiden op een electief behandel centrum waarin kleine ingrepen efficiënter kunnen worden gedaan met een uitstekende patiëntervaring. Daarnaast zijn veel van de zorgpaden nu onderdeel van de eerder omschreven centrumontwikkeling. In 2022 groeiden we binnen oogheelkunde sterk gegroeid in het behandelen van staar, wat een stevige basis legt voor centrumontwikkeling Oogzorg in 2023.

**Speerpunt: Chronische zorg** In 2022 hebben wij een breed gedragen visie op chronische zorg ontwikkeld. Deze zorg leveren wij verdere stappen gezet in het leveren van zorg als netwerkorganisatie. De transmurale zorgpaden hartfalen, diabetes, COPD en astma zijn opgeleverd.

Ook kijken we naar de inzet van technologie om mensen met chronische aandoeningen (gedeeltelijk) thuis te behandelen, voor hartfalen hebben we voorbereidingen getroffen naar een systeem dat breder inzetbaar is, wij de eerste gebruikers zullen zijn en ook de andere netwerkpartners in de regio ons zullen gaan volgen.

Diabeteszorg is in onze regio uitmuntend kijkend naar de kwaliteit van zorg, patiënttevredenheid, organisatie en expertise. Wij hebben een compleet zorgaanbod



en goede samenwerking met de eerste lijn. Dit wordt nog verder doorontwikkeld in de centrumontwikkeling.

Samen met het Catharina Ziekenhuis zijn vijf samenwerkingslijnen binnen de Oncologie gerealiseerd in 2022 en zijn er twee nieuwe opgestart. Ons kwaliteitsbeleid en zorgpaden zijn geharmoniseerd. Door deze harmonisatie realiseren we daar waar kansrijk of noodzakelijk complementair georganiseerde zorg. Binnen de Brainportregio zijn we naast Catharina Ziekenhuis ook met Máxima MC en Elkerliek Ziekenhuis een voorbereiding gestart naar samenwerking om ons voor te bereiden op de verhoging van de normen.

**Speerpunt: Geboorte- en kindzorg** Goede geboorte- en kindzorg is het fundament voor ons basisaanbod als algemeen ziekenhuis. We onderscheiden ons door onze persoonlijke benadering. In 2022 hebben wij de strategische positionering herzien om ons voor te bereiden op hoe goede zorg er tot 2030 uit zou zien. Hierbij is gekeken wat nodig is, welke rol wij hierin spelen samen met netwerkpartners – in samenwerking voor de patiënt. We hebben met het Verloskundig SamenwerkingsVerband Anna een nieuw beleidsplan opgeleverd 2022-2025 en zijn gestart met het verkenningstraject voor de verbouwing van onze kliniek geboorte- en kindzorg.

**Speerpunt: Kwetsbare ouderen (Anna Ouderenzorg)** We bieden een compleet zorgportfolio voor de levensloop van de oudere mens, ook in de laatste levensfase. In de regio zijn wij een kartrekker op dit vlak. Dit portfolio hebben we in 2022 integraal en herkenbaar gepositioneerd richting zorgverwijzers. Ook de aansturing van dit woon- en zorgaanbod voor de doelgroep kwetsbare ouderen (ziekenhuis en Anna Ouderenzorg) is onder één aansturing gekomen.

Binnen Anna Ouderenzorg hebben we geïnvesteerd in de nieuwbouw van woonzorglocatie Heide, volgens de BENG norm (bijna energie neutraal gebouw) en waar we gaan werken met domotica.

Daarnaast hebben we in 2022 voorbereidingen getroffen rondom verdere digitalisering; in 2023 gaan we investeren in een nieuwe elektronisch cliënten dossier.

In 2022 is er een geavanceerd leerlandschap van ouderen tot stand gekomen in samenwerking met Anna Ouderenzorg, ziekenhuis en Anna Academie maar ook door de samenwerking met andere zorgorganisaties in de regio. Het Leerlandschap biedt leuke, innovatieve manieren om kennis te maken met de (belevingswereld van de) kwetsbare oudere bewoner, cliënt of patiënt.

### 3. Financiële analyse verslagjaar

De Anna Zorggroep bestaat uit het Anna Ziekenhuis, medisch sportgezondheidscentrum Anna TopSupport en de vier woonzorgcentra van Anna Ouderenzorg. Ons complementaire aanbod omvat zorg op het gebied van preventie, ziekenhuiszorg (cure), verpleging en woonzorgcentra (care) en nazorg. Over 2022 realiseerde de Anna Zorggroep een negatief geconsolideerd resultaat van € 1,3 miljoen (afgerond). Ondanks dit negatieve jaarresultaat 2022 is de Anna Zorggroep financieel gezond. Onze balansverhoudingen zijn goed; we kunnen ruimschoots voldoen aan onze financiële verplichtingen en behoeften. Zowel ons vermogen en solvabiliteit als liquiditeit is voldoende. Dit blijkt ook uit onderstaand overzicht. Wel hebben we te kampen met bijzondere turbulente tijden en zijn onzekerheden groter dan in andere jaren. Als Zorggroep anticiperen zoveel mogelijk op deze ontwikkelingen door intern tijdig maatregelen te nemen.

Onderstaand een overzicht van de belangrijkste (financiële) kengetallen voor resultaat, vermogen, solvabiliteit en liquiditeit van de Anna Zorggroep.

	2022	2021
Resultaat (x € 1.000)		
Bedrijfsopbrengsten	206.924	201.766
Bedrijfslasten	207.150	193.667
Financiële baten en lasten	-1.035	-1.147
Resultaat, waarvan:		
Ziekenhuis (gesegmenteerd)	-1.022	4.455
Anna Ouderenzorg (gesegmenteerd)	-239	2.497
Rendement (resultaat in % opbrengsten)	-0,6%	3,4%
Vermogen en solvabiliteit (x € 1.000)		
Groepsvermogen	69.658	70.920
Solvabiliteit (EV/TV)	41,2%	45,5%
Liquiditeit (x € 1.000)		
DSCR	2,17	3,67
Current ratio	1,42	1,67
Liquide middelen	40.872	35.405



## Resultaat 2022

Het geconsolideerde resultaat van de zorggroep over 2022 bedraagt afgerond € 1,3 miljoen negatief (2021: € 7,0 miljoen positief). Het negatieve resultaat, -0,6% van de omzet, wordt volledig onttrokken aan het groepsvermogen (waarvan € 1,0 miljoen negatief aan het ziekenhuis en € 0,2 miljoen negatief aan Anna Ouderenzorg). De kosten zijn harder gestegen dan de opbrengsten, ondanks dat we vanwege de nasleep van corona begin 2022 meer productie (en dus opbrengsten) hebben weten te realiseren over 2022. Als gevolg van hoog ziekteverzuim en arbeidsmarktkrapte is sprake geweest van meer inzet personeel en PNIL. Daarnaast is er sprake van forse prijsstijgingen die hoger zijn dan de indexen die we ontvangen.

## Opbrengsten

De opbrengsten over 2022 zijn met € 5,1 miljoen toegenomen tot € 206,9 miljoen (2021: € 201,8 miljoen). We bereikten op diverse behandelingen omzetplafonds, waardoor niet alle extra productie ook in extra omzet resulteerde. De cure omzet ligt ondanks de nasleep van corona begin 2022 aanzienlijk hoger dan begroot; dit in tegenstelling tot de care omzet. Ten gevolge van corona is op de intramurale afdelingen in het begin van het jaar veel leegstand geweest. Daarnaast heeft de combinatie van openstaande vacatures en hoog ziekteverzuim geleid tot wat achterblijvende productie.

## Kosten

De bedrijfslasten zijn in 2022 met € 13,5 miljoen toegenomen ten opzichte van 2021 (€ 193,7 miljoen). Dit wordt met name veroorzaakt door zowel hogere personele als materiële kosten. De (externe) personele kosten inclusief honorarium zijn gestegen met circa € 5,5 miljoen en de overige bedrijfskosten met circa € 7,0 miljoen. Naast eerder benoemde personele kosten door verzuim en krapte, heeft de productie groei een toename van (externe) personele inzet en een hogere honorarium vergoeding aan het MSB tot gevolg. De oorzaak van de gestegen overige kosten wordt o.a. veroorzaakt door de hoge inflatie en hogere patiëntgebonden kosten vanwege deze productiegroei.

## Liquiditeit en solvabiliteit

De liquiditeitspositie is ultimo 2022 € 40,9 miljoen en betreft een momentopname. Het negatieve resultaat over 2022 is onttrokken aan het eigen vermogen, wat leidt tot een solvabiliteit (eigen vermogen / totaal vermogen) van 41,2%. De DSCR bedraagt 2,17. De St. Anna Zorggroep voldoet hiermee per 31 december 2022 ruimschoots aan haar bankconvenanten.

## Kasstroom en financieringsbehoeften

De Anna Zorggroep heeft een rekening courant kredietfaciliteit voor maximaal € 7,8 miljoen. Deze is om het werkkapitaal van de gehele Anna Zorggroep te financieren. Daarnaast is de Anna Zorggroep bezig met de bouw en realisatie van een nieuw woonzorgcentrum op het terrein van Grote Bos, genaamd Heide. De bouw wordt 31

maart 2023 opgeleverd en de verhuizing staat gepland in de zomer van 2023. Voor de bouw van Heide hebben we externe financiering aangetrokken, waaronder ook een investeringsfaciliteit van € 3,8 miljoen. Een deel van de financiering Heide is ultimo 2022 reeds geconsolideerd in een lening.

De verandering in de liquiditeitspositie kan als volgt worden geanalyseerd:

	2022	2021
(x € 1.000)		
Kasstroom uit operationele activiteiten	24.000	14.067
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-22.701	-8.486
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	4.168	-3.598
Mutatie geldmiddelen	5.467	1.983

#### **Niet-financiële prestatie-indicatoren**

Het Anna kleurt langzaam 'Groen'. We hebben al veel stappen gezet in de ontwikkeling om een groene Zorggroep te worden, in aansluiting met de doelstellingen in ons Strategisch Kader 2021-2024. Samen met een aantal partijen in de regio werken we aan de zogenaamde Green Deal Zorg Eindhoven/MRE.



## 4. Onderzoek en ontwikkeling

We hebben met Anna Orthopedisch Centrum en medisch sportgezondheidscentrum Anna TopSupport bijzondere expertise en ervaring in het leveren van (medische) sport- en beweegzorg. Sport en beweegzorg is één van de belangrijke speerpunten van het Anna.

Onze onderzoeks- en wetenschapsactiviteiten hebben dan ook een sterke focus op Sport en Bewegen met als doel om deze zorg continue beter te maken.

### **Kenniscentrum voor Sport en Bewegen** (Sports & Orthopedics Research Center)

Onze studie, onderzoek en publicaties worden geïnitieerd en ondersteund vanuit het kenniscentrum voor Sport en Bewegen (Sports & Orthopedics Research Center).

Dit kenniscentrum werkt al sinds 2006 samen met de vakgroep orthopedie, sportgeneeskunde en fysiotherapie aan het transparant maken van resultaten en het verbeteren van de orthopedische, sportmedische en paramedische zorg. Dit doen we zowel zelfstandig als met partners (Imec, University of Melbourne) en intussen op internationaal niveau.

Onze wetenschappelijk onderzoeken en innovaties richten zich op vier pijlers:

- Artrose & Prothesiologie (heup, knie en hemi knie);
- Sportletsels;
- Fysiotherapie, revalidatie en sinds 2021 ook op leefstijlgeneeskunde;
- E-Health toepassingen in de zorg voor onze patiënten.

[Overzicht van wetenschappelijke publicaties.](#) In 2021 organiseerden wij de eerste editie van het internationale European Sports & Orthopedic Congress (ESOC). In 2023 vindt de tweede editie plaats met een focus op heup- en liesletsel.

### **Opleidingsziekenhuis voor sportgeneeskunde**

Per 1 september 2019 heeft de Registratiecommissie Geneeskundig Specialisten (RGS), onderdeel van de KNMG, besloten om het Anna de status van opleidingsziekenhuis te geven op het vlak van sportgeneeskunde. Deze toewijzing onderstreept de jarenlange expertise die het Anna heeft op het gebied van sport en bewegen. Inmiddels zijn er 2 AIO's in opleiding in het Anna ziekenhuis.





## 5. Toekomst paragraaf

In ons Strategisch Kader 2021-2024 is de koers en richting gekozen die de Anna Zorggroep de komende jaren gaat volgen; dit vormt mede de basis voor de begroting 2023, waarbij we (vooralnog) hebben vastgehouden om een rendement van 1,5% te realiseren. Echter zoals ook blijkt uit de exploitatie 2022 zijn het bijzonder turbulente tijden en daarmee de onzekerheden groter dan in andere jaren.

Het Anna ambieert – in lijn met het Strategisch Kader – groei op de speerpunten (electief snijdend en sport & bewegen). Daarnaast zetten we in op transitie om de stijgende zorgvraag te faciliteren door o.a. inzet van keuzehulpen en passende zorg. Ook leefstijl en preventie zien wij als leidend principe in zorgvernieuwing, evenals digitalisering en het versterken van de zelfregie voor patiënten. Vooralnog zien we dat de stijgende zorgvraag onvoldoende kan worden gecompenseerd met een verplaatsing van tweedelijns zorg naar eerste of nuldelijns zorg.


Ook hebben we te maken met externe ontwikkelingen als aanscherpingen op het gebied van SEH/ Spoedpoli. Het Hoofdlijnenakkoord (HLA) is na 2022 beëindigd en is opgevolgd door het Integraal Zorgakkoord “samen werken aan gezonde zorg” (IZA) 2023-2026. Het doel van het IZA is om de zorg voor de toekomst goed, toegankelijk en betaalbaar te houden door het versneld in gang zetten van de transitie naar passende zorg.

Wij hebben, na veelal intensieve onderhandelingen, met alle zorgverzekeraars en het zorgkantoor contracten afgesloten voor 2023. De prijsdruk vanuit zorgverzekeraars op de tarieven blijft, ondanks de afspraken in het IZA en de fors stijgende inflatie en energiekosten.

De toename van het ziekteverzuim en krapte in de arbeidsmarkt dreigen komende jaren tot financiële onzekerheid in de zorg. Hierdoor wordt een groter beroep gedaan op (duurder) personeel niet in loondienst. Ten aanzien van opleidingen zet het Anna ziekenhuis in FZO-verband fors in op nieuwe instroom. Het Anna heeft een duidelijke visie op HR geformuleerd, waar eigen leiderschap een belangrijke factor is. Dit wordt ondersteund door diverse programma's.

Ten aanzien van de nieuwe cao ziekenhuizen 2023/2025 is op 27 maart 2023 een onderhandelingsresultaat bereikt. Dit heeft negatieve financiële consequenties voor het Anna Ziekenhuis in 2023. Ook overweegt ActiZ de cao voor de vvt-sector op te breken voor tussentijdse forse loonverhogingen voor het personeel. Dit zal negatieve financiële consequenties hebben voor de exploitatie van Anna Ouderenzorg.

De energiekosten van de Anna Zorggroep nemen in 2023 aanzienlijk toe als gevolg van de explosief toegenomen energieprijzen eind 2022. Het Anna investeert in de Green Deal en als onderdeel daarvan zijn energiebesparende maatregelen gepland. Deze zullen een (beperkt) deel van de stijgende energiekosten dempen.



Binnen Anna Ouderenzorg is op 31 maart 2023 ons nieuwe woonzorgcentrum Heide opgeleverd. Eind juni verhuizen de bewoners van Akert naar de nieuwe locatie. Dit is een grote transitie binnen Anna Ouderenzorg en zal veel inspanning van ieder vergen. Het zal ons ook helpen ten aanzien van 'anders werken' qua inzet van personeel en gebruik van domotica. Dit energie neutrale gebouw draagt bij aan een verduurzaming van onze woonlocaties. Zo zullen we letterlijk bouwen aan kwaliteitsverbetering. Niet alleen op het gebied van aandacht en zorg voor onze bewoners en cliënten, maar ook deskundigheidsbevordering van het personeel. Dit gebeurt onder meer door kwaliteitsplannen die in de afgelopen jaren gerealiseerd zijn te continueren.

Voor 2023 geven we verdere invulling aan ons Strategisch Kader 2021-2024. Denk hierbij aan digitalisering, centrumontwikkeling, Passende Zorg, Green Deal/ team, verdere ontwikkeling van samenwerkings- en netwerkorganisaties, visie ontwikkeling op OK capaciteit en SEH/ Spoedpoli. Als Zorggroep hebben we mooie ambities. Deze kunnen we alleen waarmaken met elkaar als 'Anna Aangenaam'. Onze medewerkers zijn hierbij cruciaal.

Afgelopen jaar is ontzettend hard gewerkt voor patiënten en cliënten. Er is veel zorg geleverd, inclusief inhaal-zorg die in de corona periode niet geleverd kon worden. Daar zijn we trots op. Echter, onze kosten lopen uit de pas. Onze exploitatie 2022 laat overschrijdingen zien. Dit betekent dat we ondanks de hoge productie toch een negatief financieel resultaat hebben. Ook zijn de onzekerheden en risico's voor 2023 groter dan voorgaande jaren. Om financieel gezond de toekomst in te gaan, moeten we strakker gaan sturen. Dit om onze patiënten en cliënten kwalitatief goede zorg te blijven bieden en een goede werkgever te blijven voor onze medewerkers. Daarom zijn we in 2023 een programma gestart gericht op het verbeteren van inkomsten en reduceren van kosten.

### **Verwachte investeringen en financieringsverwachtingen**

Jaarlijks stelt de Anna Zorggroep een investeringsbegroting vast, welke een afgeleide is van de meerjaren investeringsbegroting. Dit geldt ook voor het onderhoud. Deze investerings- en onderhoudsbegroting is goedgekeurd en past in het beschikbare financiële kader; deze zijn echter niet omvangrijk.

In 2022 is gestart met de nieuwbouw Heide. Voor deze nieuwbouw heeft de Anna Zorggroep een externe financiering aangetrokken, welke gedeeltelijk is geborgd bij Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector (Wfz). In 2022 is al € 8 miljoen geconsolideerd in een lening; het restant volgt in 2023.

Op basis van onze liquiditeitsprognose, die minimaal 12 maanden vooruit kijkt, is sprake van voldoende liquiditeiten. Ook op basis van uitgangspunten en verwachtingen of aannames over toekomstige ontwikkelingen blijkt dat geen sprake is dat we niet voldoen aan onze bankconvenanten.



### **Verwachte personeelsbezetting**

Onze HR visie is gericht op 'vinden, binden en boeien' van medewerkers. Hier zetten we vol op in om op die manier te acteren op de toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Ook willen we minder afhankelijk zijn van externe inhuur.

Ook goed om te vermelden is dat in 2023 een wisseling heeft plaatsgevonden in de raad van bestuur. Per 1 april 2023 is Astrid van der Put benoemd als lid raad van bestuur van de Anna Zorggroep. Zij volgt hiermee Erik-Jan Borgmeijer, lid raad van bestuur a.i., op.

## 6. Risicomanagement

Binnen de Anna Zorggroep werken we met een risicoregister, ingericht op zowel interne als externe risico categorieën. Het doel hiervan is om tijdig te kunnen anticiperen op zorggroep brede risico's. Een onderdeel hiervan is het vaststellen van de zorggroep brede toprisico's. Deze worden jaarlijks door de raad van bestuur en het managementteam gezamenlijk vastgesteld. Per risicodomein zijn eigenaren geformuleerd. Deze eigenaren zijn eindverantwoordelijk voor het formuleren, uitvoeren en monitoren hiervan. Elk geïdentificeerd risico wordt beoordeeld in termen van potentiële impact en kans van optreden. Daarnaast wordt ieder risico, gebaseerd op de risicotolerantie van de Anna Zorggroep, kwalitatief gedefinieerd. De geïnterpreteerde risico's worden geanalyseerd teneinde adequate beheersmaatregelen te kunnen treffen. Bij het vaststellen van de toprisico's gaat het om risico's die een wezenlijke invloed hebben op de continuïteit van de zorggroep en het bereiken van de hoofddoelstellingen van de zorggroep.

De top 3 voornaamste risico's die zich het afgelopen jaar hebben voorgedaan (en in de toekomst relevant zijn), zijn:

Voornaamste risico's en onzekerheden	Domein(en)	Risico-bereidheid	Belangrijkste getroffen maatregelen/ verbeteringen	Impact boekjaar en (verwachte) impact
Continuïteit personeel; kunnen beschikken over onvoldoende kwalitatieve medewerkers/ zorgprofessionals	Medewerkers/ medisch specialisten	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deelnemen aan samenwerkingsinitiatieven in de regio</li> <li>• Aantrekken personeel: arbeidsmarktcampagne</li> <li>• Binden en boeien medewerkers: o.a. persoonlijke benadering, aandacht voor onboarding, investeren in leiderschap</li> <li>• Zelf opleiden van medewerkers (BBL/ BOL/ stages)</li> <li>• Verzuimbegeleiding</li> <li>• MTO/ Werkgeluk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sterke toename kosten (m.n. PNIL, maar ook HR opleidingen en arbodienst)</li> <li>• Zorgt voor toenemende druk op productiecapaciteit</li> </ul>
Niet goed werkende (kritische) ondersteunende IT systemen	(zorg)processen/ middelen Organisatie	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzet op awareness medewerkers</li> <li>• Scan uitgevoerd wat nog ingeregeld moet worden om schade na evt. aanval (cybercrime) te beperken; en beheersmaatregelen plan hieromtrent inrichten</li> <li>• Verkenning vervanging medicatiesysteem</li> <li>• Uitvoering geven aan informatieveiligheidsbeleid (o.a. controle op logging, NEN 7510 stuurgroep)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostenverhogende werking agv extra benodigde capaciteit (o.a. projectleiders/ externe expertise) en onderhoudscontracten/ licenties door toenemende maatschappelijke eisen en kwaliteitsverwachtingen van patiëntenzorg, medische hulpmiddelen en/of informatiesystemen</li> <li>• Toename benodigde investeringen en/of exploitatiekosten doordat meer wordt gevraagd van de technische installaties (zowel qua specificaties als capaciteit)</li> </ul>



Voornaamste risico's en onzekerheden	Domein(en)	Risico-bereidheid	Belangrijkste getroffen maatregelen/ verbeteringen	Impact boekjaar en (verwachte) impact
Zorglandschap (onvoldoende kunnen inspelen op landelijke- en (regionale) markt ontwikkelingen)	Strategie  (zorg)processen/ middelen	Minimaal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische visie (SK 2021-2024)</li> <li>• Aangaan samenwerking/ netwerken met partners</li> <li>• Centrumontwikkeling</li> <li>• Passende zorg (ZEGG, JZOJP, Patiënt+)</li> <li>• Start gemaakt met uitwerking electief zorg concept (i.c.m. capaciteitsmanagement)</li> <li>• Goed gepositioneerd duaal management</li> <li>• Gelijkgerichtheid met het MSB</li> <li>• Werkgroep kaderstelling Spoedzorgketen</li> <li>• Tijdig inspelen onderhandelingen zorgverzekeraars</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voor 2022 geen belangrijke (negatieve) gevolgen gehad voor de organisatie</li> <li>• Zorgt richting toekomst voor voldoende uitdagingen; verwachte impact op resultaten en financiële positie (nog) niet in te schatten. Wel is helder dat sprake is van groeiende zorgvraag i.r.t. krimpende arbeidsmarkt. Middels programma's als Passende Zorg, maar ook centrumontwikkeling, electieve zorgconcept/ capaciteitsmanagement, etc. gaan eraan bijdragen dat zorg kan worden verplaatst c.q. nog efficiënter kan worden verleend. Ook tijdig afbakenen van zorgaanbod en/of aanpassen van zorgportfolio; wat invloed kan hebben op het kunnen voldoen aan de afspraken met zorgverzekeraars en het IZA.</li> </ul>

Binnen het risicodomein vindt periodiek, bij voorkeur binnen de bestaande reguliere (overleg)structuren, evaluatie plaats van de getroffen beheersmaatregelen, naleving van wet- en regelgeving, beleid en/of procedures. Hiermee zouden risico's afdoende moeten zijn gemitigeerd.

Een van de belangrijkste doelstelling binnen het domein financiën is dat wordt voldaan aan de bankconvenanten en dat voldoende liquide middelen beschikbaar zijn. Hieraan wordt ruimschoots voldaan.

### Treasury

De Anna Zorggroep heeft een treasury statuut waarin het formele kaders voor alle activiteiten op het gebied van treasury zijn benoemd. De Anna Zorggroep geeft de voorkeur aan het spreiden en beperken van rente risico's door gebruik te maken van traditionele instrumenten. Hieronder vallen het maken van contractuele renteafspraken met geldgevers over bestaande leningen en het afsluiten van leningen met uitgestelde storting. Bij de bepaling van de treasury positie wordt minimaal de liquiditeitsprognose, de borgingsruimte bij het WfZ en het rente risico profiel meegenomen.



## 7. Maatschappelijke aspecten van ondernemen

Als algemeen ziekenhuis en ouderenzorgorganisatie zijn wij als geen ander verweven met- en verankerd in de regio. Ons regionale integrale netwerk draagt bij aan preventie, gezondheidsbevordering en het bieden van juiste zorg op de juiste plek. Wij nemen onze (maatschappelijke) verantwoordelijkheid in de regio o.a. door het vervullen van een centrale rol voor het invullen van **passende zorg** voor kwetsbare ouderen, chronische en acute patiënten. Dit in dialoog en samenwerking met de belangrijkste belanghebbenden. Tevens geven wij invulling aan duurzaamheid, milieu en sociale aspecten van ondernemen.

### 7.1 Passende zorg

De zorgvraag neemt toe. Alle partijen van het Integraal Zorgakkoord (IZA) hebben afgesproken om passende zorg te bevorderen. Dit om de zorg voor iedereen toegankelijk te houden.


Ook vanuit het Anna zetten we de komende jaren in op het leveren van de best passende zorg voor onze patiënten. Dit doen we door:

- 1 het leveren van bewezen effectieve zorg volgens wetenschappelijke richtlijnen (ZE&GG)
- 2 samen te werken met partners in het netwerk aan Juiste Zorg Op Juiste Plaats (JZOJP)
- 3 samen met patiënten de juiste keuzes te maken door het inzetten van onder andere keuzehulpen (Samen Beslissen)

Een goed voorbeeld van het leveren van bewezen effectieve zorg volgens wetenschappelijke richtlijnen in 2022 is het succesvol terugdringen van onterecht infuus en blaaskatheter gebruik en passende lab diagnostiek (o.a. terugdringen opnieuw prikken).

Ook in 2022 hebben wij onze samenwerking met loketten voor welzijn en wonen verstevigd, vooral voor de doelgroep kwetsbare ouderen. Zo hebben wij in 2022 samen met de gemeente Geldrop-Mierlo voorbereidingen getroffen om in 2023 een Seniorenpunt te openen (Loket Wonen, welzijn en zorg), En binnen het programma Precies! heeft Anna bijgedragen aan loketten wonen, welzijn en zorg in de regio. Samen met partners realiseerden we de Huisartsenadvieslijn en Siilo app voor Thuiszorg. Tevens hebben wij samen met huisartsenpraktijken diverse bijdragen geleverd, zoals bijvoorbeeld de uitrol van meekijkconsulten in onder andere het regionaal zorgpad Astma.

Wij zijn ervan overtuigd dat de kwaliteit van zorg beter wordt wanneer zorgprofessionals en patiënten samen keuzes maken over de te volgen behandeling. Daarom streven we ernaar patiënten zoveel mogelijk bij besluitvorming te betrekken en samen te beslissen. Gepersonaliseerde beslismodellen en keuzehulpen kunnen hierbij



helpen. In 2022 werd gebruik gemaakt van 29 verschillende keuzehulpen binnen Anna Ziekenhuis. Hierdoor kwamen patiënten beter voorbereid naar hun consult. Wij verwachten dat de programma's die onder 'Passende zorg' vallen een nog prominentere plek krijgen in ons volgend strategisch kader.

## **7.2 Duurzaamheid en milieu**

We sluiten aan bij de uitgangspunten van de Green Deal zorg. In 2022/2023 ligt de focus voor de energiebesparende maatregelen op het ziekenhuis die 80% van het totale energieverbruik van de zorggroep op zich neemt. Bij de ouderenzorglocaties zijn slimme meters geplaatst in 2022 en zijn we aan de slag gegaan om het energieverbruik nauwkeuriger in kaart te brengen om te bepalen welke energiebesparende maatregelen mogelijk zijn. De portefeuilleroutekaart CO2 reductie (de route naar 55% minder CO2 uitstoot in 2030) is tevens vanaf 1 juli 2022 vastgesteld door het bestuur.

Ook houden wij in onze gebouwen rekening met duurzame aspecten, zowel bij renovatie als nieuwbouw. Zo hebben wij in 2022 de centrale hal van het ziekenhuis volledig gerenoveerd waarbij gelet is op duurzaamheid. De verlichting is aangepast naar LED. De oude meubels hebben een tweede leven gekregen en nieuwe meubels zijn gemaakt van restafval en kunnen hergebruikt worden.

De DUMAVA (duurzaam maatschappelijk vastgoed) subsidie is in oktober 2022 aangevraagd en goedgekeurd voor het plaatsen van energiezuinige luchtbehandelingskasten (LBK) die in 2023 en 2024 worden geplaatst.

## **7.3 Sociale aspecten**

Als onderdeel van 'Aangenaam Anna' zijn wij betrokken, toegankelijk en dichtbij. We ontwikkelen onze communicatie en informatie met de (toekomstige) patiënt of cliënt verder door. Iedereen doet mee. We houden bij de ontwikkeling van nieuwe communicatie- en informatiemiddelen ook rekening met doelgroepen met verminderde taal- digitale- of gezondheidsvaardigheden.

Wij zijn een goed werkgever en investeren in het werkgeluk van al onze medewerkers. We bieden een gezond en aangenaam werkklimaat met een belangrijke rol voor de leidinggevende en met veel ruimte voor autonomie. Het hart van het Anna zit in de mensen die het doen.



## VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

### Voorwoord

De Anna Zorggroep is hard aan het werk om zich weer op de toekomst te richten nu de pandemie voorbij is. Een ieder werkzaam in de Anna Zorggroep weet dat er nog hard gewerkt zal worden om de langetermijnevolgen te boven te komen. Hierbij werd in 2022 het personeelstekort in toenemende mate voelbaar bij het invullen van de werkroosters.

De raad van toezicht heeft het beleid en de ontwikkelingen binnen Anna Zorggroep kritisch gevolgd, in het denkproces geparticipeerd en adviezen verstrekt. Dit verslag bevat de verantwoording over het door de raad van toezicht gehouden toezicht.

### De werkgeversrol

Vanuit de verantwoordelijkheid voor benoeming beoordeling en beloning van de leden van de raad van bestuur zijn in 2022 met alle bestuurders jaargesprekken gevoerd.

### Samenstelling raad van toezicht en nevenfuncties

Samenstelling van de raad van toezicht Anna Zorggroep per 31 december 2022:

Naam	Functie	Benoeming	Herbenoembaar
Prof. dr. J.A. Roukema	Lid	26.10.2020	Oktober 2024
Mw. W. de Jong - Verspeek	Lid	01.09.2021	September 2025
Ir. J.A.M. van Leeuwen	Voorzitter	07.12.2021	December 2025
Mw. W. Boot	Lid	07.12.2021	December 2025
Dhr. R. Claessen	Vice-voorzitter	07.12.2021	December 2025

Hoofd- en nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht St. Anna Zorggroep per 31 december 2022:

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfunctie
Prof. dr. J.A. Roukema	n.v.t.	Vice voorzitter raad van toezicht Klimmendaal Revalidatie Ziekenhuis Arnhem
Mw. W. de Jong - Verspeek	n.v.t.	Lid raad van toezicht Attent Zorg & Behandeling Lid raad van toezicht Zorggroep Elde Maasduinen Voorzitter Dorpsraad Udenhout



Naam	Hoofdfunctie	Nevenfunctie
Ir. J.A.M. van Leeuwen	n.v.t.	Voorzitter raad van toezicht Nederlands Philharmonisch Orkest (beëindigd per medio 2022) Bestuurder Stichting Vlasroot
Mw. W. Boot	Chief Financial Officer Bolsius Group	Lid raad van toezicht Design Academy Eindhoven
Dhr. R. Claessen	n.v.t.	Executive Strategy Consultant for Applied Nanolayers BV Delft VP Marketing for Sandgrain BV Eindhoven

De Anna Zorggroep heeft een Reglement voor de raad van toezicht waarin de bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd. De zittingstermijn voor een lid van de raad van toezicht is vier jaar. Een volgens rooster aftredend lid is eenmaal herbenoembaar.

Als norm voor het bestuurlijk functioneren van de Anna Zorggroep hanteert de zorggroep de Governancecode Zorg 2022 en de Wet bestuur en toezicht. De leden van de raad van toezicht wonen regelmatig bijeenkomsten bij in het kader van kennis- en competentieontwikkeling en streven de principes van Goed Toezicht van de NVTZ na.

#### Commissies raad van toezicht

Binnen de raad van toezicht zijn de aandachtsgebieden van de leden van de raad van toezicht als volgt verdeeld:

Prof. dr. J.A. Roukema	Auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid (vz) Remuneratiecommissie
Mw. W. de Jong - Verspeek	Auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid
Ir. J.A.M. van Leeuwen RC	Auditcommissie Financiën Remuneratiecommissie (vz)
Mw. W. Boot	Auditcommissie financiën (vz)
Dhr. R. Claessen	n.v.t.

#### Bezoldiging raad van toezicht

De bezoldiging van de raad van toezicht vindt plaats conform de Wet Normering Topinkomens (WNT) en de adviesregeling NVTZ honorering raden van toezicht en wordt verantwoord in de jaarrekening onder WNT-Toezichthoudende Topfunctionarissen.



## **Vergaderingen en bijeenkomsten**

De raad van toezicht vervult haar taak op basis van de door de raad van bestuur aangeleverde documenten, op basis van eigen waarnemingen in de Anna Zorggroep en op basis van ontwikkelingen in de maatschappij en in de zorgsector. Ieder individueel lid van de raad van toezicht heeft een eigen portefeuille, passend bij de eigen expertise. Zij voeren regelmatig een-op-een gesprekken met de individuele leden van de raad van bestuur met betrekking tot de aangelegenheden die behoren bij hun aandachtsgebied.

In 2022 heeft de raad van toezicht vijf keer regulier vergaderd, waarbij telkens de raad van bestuur aanwezig was. Bij twee van de vergaderingen werd een delegatie van het bestuur Specialistenberaad uitgenodigd. Naast de reguliere vergaderingen hebben er twee zogenaamde vormvrije vergaderingen plaatsgevonden.

Ook hebben in het kader van de introductie van de nieuwe RvT leden, werkbezoeken plaatsgevonden aan alle vestigingen van de Anna Zorggroep, om op deze wijze breder kennis te maken met het leidinggevend kader en de activiteiten van de diverse onderdelen.

De auditcommissie Financiën kwam in 2022 regulier tweemaal bijeen. Deze bijeenkomsten vonden steeds plaats in het bijzijn van het lid raad van bestuur en het hoofd Finance & Control. Onderwerpen van gesprek waren onder andere de jaarrekening 2021, de exploitatie 2022 en de begroting 2023. Daarnaast waren er twee extra bijeenkomsten inzake de financiering van de nieuwbouw woonzorgcentrum Heide. De auditcommissie Financiën sprak voorts in 2022 tweemaal met de accountant. In mei 2022 over het accountantsverslag en in december 2022 over de managementletter.

De auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid voerde in 2022 tweemaal overleg met de voorzitter raad van bestuur en het hoofd van de afdeling Kwaliteit en Veiligheid. De bijeenkomsten werden gehouden aan de hand van een vaste agenda waarin aandacht werd besteed aan kwaliteitsindicatoren, interne audits, klachten en calamiteiten, patiënttevredenheid, toegangstijden en het functioneren van medisch specialisten. In 2022 kwamen ook de audit van Qualicor en het jaargesprek met IGJ aan de orde.

De remuneratiecommissie kwam in 2022 eenmaal bijeen voor de functioneringsgesprekken en salarisbesprekingen met de raad van bestuur. Daarnaast kwam de remuneratiecommissie meerdere malen bijeen voor de vacature van- en sollicitatiegesprekken voor de functie lid raad van bestuur.

De raad van toezicht laat zich in de uitvoering van zijn taak laten leiden door de principes neergelegd in de Governancecode Zorg 2022.



### **Overleggen met de inspraakgremia**

Zoals gebruikelijk vonden verspreid over het jaar bijeenkomsten plaats met diverse geleidingen: tweemaal met de ondernemingsraad, eenmaal met de cliëntenraad Anna Ouderenzorg en eenmaal met de cliëntenraad van het Anna Ziekenhuis. Hierbij is van gedachte gewisseld over de ontwikkelingen in de Anna Zorggroep vanuit het perspectief van de medewerkers en patiënten/cliënten.

In november 2022 vond de jaarlijkse themabijeenkomst plaats tussen de gezamenlijke cliëntenraden van het Anna Ziekenhuis en Anna Ouderenzorg met o.a. de raad van bestuur en een delegatie van de raad van toezicht. Het thema van deze bijeenkomst was 'Zingeving in de zorg'.

Het overleg met de interne gremia van de Anna Zorggroep vormt voor de raad van toezicht een bron van gewaardeerde informatie over de wijze waarop ontwikkelingen in de Anna Zorggroep worden ervaren door patiënten en door de beroepsgroepen.

### **Besluiten en discussies**

De raad van toezicht heeft in 2022 goedkeuring verleend aan de volgende besluiten van de raad van bestuur:

- financiering nieuwbouw Heide
- beleidsruimte naar aanleiding van het Strategisch Kader 2021-2024
- jaarrekening 2021
- begroting en investeringsbegroting 2023

De raad van toezicht nam in 2022 voorts o.a. de volgende besluiten:

- samenstelling commissies raad van toezicht en benoeming (vice)voorzitter raad van toezicht
- benoeming mevrouw dr. T. Sijbesma tot voorzitter raad van bestuur per 1 oktober 2022
- vaststelling WNT puntenindeling Klasse V
- benoeming mw. A. van der Put tot lid raad van bestuur per 1 april 2023

Daarnaast vonden discussies plaats over onder andere de volgende onderwerpen:

### **Centrumontwikkeling**

Binnen de Anna Zorggroep is er een programma ontwikkeld genaamd Centrumontwikkeling. Doelstelling hierbij is dat de Anna Zorggroep zich meer zal profileren met 'Centra voor specialistische behandeling, in lijn met het Strategisch Kader 2021-2024.



### **Nieuwbouw woonzorgcentrum Heide**

In 2022 is het woonzorgcentrum Heide te Geldrop gebouwd en opgeleverd op 31 maart 2023. Het zal (naar verwachting) per 1 juni 2023 in gebruik genomen worden genomen.

### **Accreditatie Qualicor**

Qualicor Europe controleert of de Anna Zorggroep aan de hoge kwaliteitseisen voldoet. Voorheen werd deze accreditatie door het NIAZ uitgevoerd. In 2022 is het Anna Ziekenhuis met succes beoordeeld door Qualicor Europe.

### **Terugblikken en vooruitkijken**

Een belangrijk gedeelte van de onderwerpen die in 2022 aan de orde waren, zullen ook in 2023 op de agenda van de Anna Zorggroep en haar raad van toezicht staan. Genoemd wordt de voortdurende aandacht voor kwaliteit en veiligheid, het behouden van voldoende medewerkers die gemotiveerd en met plezier naar hun werk gaan, de impact van het veranderende zorglandschap en het behoud van de financiële gezondheid van de Anna Zorggroep.

### **Dankwoord**

De raad van toezicht kijkt terug op een bewogen jaar met een indrukwekkende prestatie van alle medewerkers. Wij danken eenieder voor hun zeer gewaardeerde betrokkenheid en inzet.

De raad van toezicht kijkt uit naar een nieuw jaar van samenwerking binnen de Anna Zorggroep, in het bijzonder met de leden van de vernieuwde raad van bestuur.

Ir. J.A.M. van Leeuwen RC  
Voorzitter Raad van Toezicht



## **JAARREKENING 2022**

Zie separaat document/ bijlage