

Jaarverslag 2023



Voorwoord

In 2023 werd het 'duurzaam ondernemen' in Ciro steeds beter zichtbaar. In ons strategiedocument 'Ciro, vooruit in de tijd naar 2025' dat in 2019 verscheen, legden we twee pijlers onder ons beleid: duurzaam en waarneembaar in behandelresultaten en in elke stap die we zetten. Sindsdien zetten we daarop in.

We hadden ons tot doel gesteld om begin 2024 als allereerste zorgaanbieder in Nederland een niveau 3 certificering op de MVO Prestatieladder te halen. In 2023 zijn flink wat extra stappen gezet om dat doel te behalen. Want de internationaal erkende certificatienorm MVO Prestatieladder die geïnspireerd is op de ISO 26000, vraagt echt wel wat van een organisatie. Zo moet je zorgen voor een gedegen MVO-managementsysteem en planmatige verbeteracties waarbij je voortdurend monitort, communiceert en rapporteert. En daarbij hebben we niet alleen rekening gehouden met de normering van de MVO Prestatieladder, maar ook met de relevante brancheconvenanten: de Green Deal 'Samen werken aan duurzame zorg', het Integraal Zorgakkoord (IZA) 'Samen werken aan gezonde zorg' en de Governance code Zorg 2022. Ook sluiten we aan op zes van de 17 Sustainable Development Goals; de duurzame ontwikkelingsdoelen die de Verenigde Naties in 2015 hebben vastgesteld.

Gezien het bovenstaande is het niet gek dat duurzaamheid als een rode draad door dit jaarverslag loopt en dat dit jaarverslag overlap vertoont met het allereerste MVO-jaarverslag van Ciro dat begin januari 2024 verscheen.

De raad van bestuur wenst u veel leesplezier, mede namens dr. Ingrid Augustin (bestuursvoorzitter tot 1 april 2024).

Prof. dr. Frits Franssen en prof. dr. Martijn Spruit



Prof. dr. Martijn Spruit, voorzitter raad van bestuur a.i. per 1 april 2024, dr. Ingrid Augustin, bestuursvoorzitter tot 1 april 2024, prof. dr. Frits Franssen, lid raad van bestuur

Inhoudsopgave

1. Over Ciro	4	3. Ondernemingsstructuur en personele bezetting	23
1.1 Onderzoek	4	3.1 Rechtsvorm	23
1.2 Samenwerken	4	3.2 Toelatingen	23
1.3 Kernwaarden	4	3.3 Medezeggenschapsorganen	23
1.4 Locatie	5	3.4 Personele bezetting	23
1.5 MVO	5	3.5 Gevoerd beleid en ontwikkelingen	23
2. Van strategie naar beleid	6	4. Financiële en niet financiële informatie	25
2.1 Transdisciplinair team	6	4.1 Doorverwijzingen aantal patiënten en afbakeningscriteria	25
2.1.1 Positionering Slaapcentrum (project)	6	4.2 Wachttijden	26
2.1.2 Educatie op maat (project)	7	4.3 Productie	27
2.1.3 Nieuwe website (project)	7	4.4 Financiële informatie	28
2.1.4 Dedicated teams (project)	8	4.5 Informatie over financiële instrumenten	30
2.1.5 Optimalisatie assessment (project)	8	4.6 Kwaliteit en veiligheid	30
2.1.6 Palliatieve zorg (project)	9	5. Risico's en risicobeheersing	32
2.1.7 Optimalisatie proces scholingen (project)	10	5.1 Risicomanagement	32
2.1.8 Kennisontwikkeling in Ciro	10	5.2 Externe risico's	32
2.2 Infrastructuur	11	5.3 Interne risico's	33
2.2.1 Gebouwen	11	5.4 Fraude en non-compliance	33
2.2.2 ICT en informatiemanagement	14	6. Governance	35
2.2.3 Procesoptimalisatie	16	6.1 Bestuursmodel	35
2.3 Samenwerken	17	6.2 Medezeggenschap	36
2.3.1 Netwerkpartners	17	7. Blik op de toekomst	37
2.3.2 Pilot trainen in de thuissituatie	18	7.1 Transdisciplinair team	37
2.3.3 Film beginassessment	18	7.2 Infrastructuur	37
2.3.4 Longrietjes	18	7.3 Samenwerken	38
2.4 Het ontwikkelen van kennis en doen van onderzoek	19	7.4 Kennis en onderzoek	38
2.4.1 Publicaties	19	8. Bijlagen	39
2.4.2 Nieuw opgestarte studies	19	Bijlage 1: overzicht koppeling projecten – MVO-thema's	39
2.4.3 Promoties	20		
2.4.4 ERS congress	21		
2.4.5 Awards	21		
2.4.6 In de media	21		

1. Over Ciro

Ciro is een kennis- en behandelcentrum voor mensen met een complex chronische longaandoening (zoals COPD), chronisch hartfalen of een slaapgerelateerde ademhalingsstoornis (zoals slaapapneu). Ciro streeft naar de best mogelijke persoonsgerichte diagnostiek, behandeling en zorg om kwaliteit van leven en/of gezondheid te optimaliseren. Het ultieme doel is: de patiënt als specialist van zijn eigen leven. Eigen regie, kwaliteit van leven en duurzaamheid zijn hierbij kernbegrippen.

1.1 Onderzoek

Met behulp van (eigen) wetenschappelijk onderzoek is Ciro voortdurend op zoek naar verbetering van diagnose- en behandeltrajecten. Dit doet Ciro samen met tal van universiteiten en wetenschappelijke instellingen.



1.2 Samenwerken

Niet alleen op onderzoeksvlak maar ook in de behandeling is samenwerken ons devies, en wel op de eerste plaats met de patiënt zelf. Deze maakt als specialist van zijn eigen leven onderdeel uit van het multidisciplinaire behandelteam. In het behandelteam zijn, afhankelijk van de aandoening en eventuele comorbiditeiten,

verschillende disciplines vertegenwoordigd: fysiotherapie, ergotherapie, beeldende therapie, psychologie, maatschappelijk werk, longarts, cardioloog, internist, diëtist etc. Niet alleen binnen het multidisciplinaire behandelteam wordt intensief samengewerkt, maar ook daarbuiten: met partnerziekenhuizen, verwijzers, de omgeving (van de patiënt), kenniscentra en de hele zorgketen. Ciro werkt volgens de principes van P4 medicine: participatief, persoonsgericht, predictief en preventief.

Ciro, vooruit in de tijd naar 2025



1.3 Kernwaarden

De specialistische zorg van Ciro wordt zoveel mogelijk op maat en dicht bij de patiënt aangeboden. Hierbij verliezen we onze kernwaarden nooit uit het oog:

- Kennis en inzicht: zet kennis en inzicht in om de complexe aandoening en zorgvraag steeds beter te begrijpen, analyseer problemen en plaats ze in een bredere context, rekening houdend met de persoonlijke leefomgeving van de patiënt.
- Durf anders: durf initiatief te nemen, authentiek te zijn, je passie te volgen en talenten te benutten. Benut feedback van elkaar, durf de standaard procedures ter discussie te stellen om continu te verbeteren.

- Oog voor detail: details kunnen grote gevolgen hebben voor de kwaliteit van zorg, de beleving hiervan door patiënten en de relaties die we aangaan. Oog voor detail maakt het verschil tussen verbeteren en excelleren.

1.4 Locatie

Ciro is gevestigd op een prachtige, bosrijke locatie in Horn (Midden-Limburg). De nieuwbouw die in 2022 is opgeleverd, is vormgegeven vanuit de principes van healing environment. Ook de renovatiewerkzaamheden aan de rest van het gebouw zijn vanuit deze grondgedachte uitgevoerd. Grote raampartijen zorgen voor veel daglicht en uitzicht op het bos en de fraai aangelegde tuin. In het bos zijn verharde wandelpaden waar patiënten (binnen en buiten de behandeling), medewerkers, bezoekers en omwonenden veelvuldig gebruik van maken. Zowel buiten als binnen is veel aandacht voor kunst. Niet alleen om de omgeving te verfraaien maar vooral ook vanwege het positieve, helende effect dat kunst op mensen kan hebben.



1.5 MVO

In 2023 is hard gewerkt aan het in gereedheid brengen van de organisatie voor de niveau 3 certificering op de MVO Prestatieladder. Ciro streefde er namelijk naar om als allereerste zorgaanbieder in Nederland deze internationaal erkende certificering te behalen en in 2024 is dat doel ook bereikt.

De MVO Prestatieladder benoemt zeven kernthema's. Onder de zeven kernthema's zijn

in totaal 31 MVO-thema's gegroepeerd. Hiervan zijn er 28 voor Ciro relevant of zeer relevant. Op de (zeer) relevante thema's is beleid ontwikkeld en zijn MVO-verbeterdoelen vastgesteld. Op de voor Ciro minder relevante thema's zorgen we vanzelfsprekend wel dat we voldoen aan wet- en regelgeving op de betreffende terreinen. Hieronder geven we een overzicht van alle kernthema's, MVO-thema's, hun relevantie en hoe ze verbonden zijn met de 'Sustainable Development Goals' van de Verenigde Naties.

OVERALL (PEOPLE, PLANET EN PROSPERITY)

Kernthema 1: Behoorlijk bestuur

MVO-thema's:

1. Behoorlijk bestuur

Zeer relevant

PEOPLE

Kernthema 2: Goed werkgeverschap

MVO-thema's:

2. Werkgelegenheid
3. Verhouding tussen werkgever en werknemer
4. Gezondheid en veiligheid
5. Opleiding en onderwijs
6. Diversiteit en kansen
7. Flexibele arbeidskrachten

Relevant

Relevant

Zeer relevant

Relevant

Relevant

Relevant

Kernthema 3: Mensenrechten

MVO-thema's:

8. Strategie en beleid
9. Gelijke behandeling
10. Vrijheid van vereniging en collectieve arbeidsomstandigheden
11. Kinderarbeid
12. Gedwongen en verplichte arbeid
13. Beveiligingsbeleid
14. Rechten inheemse bevolking

Zeer relevant

Relevant

Relevant

Relevant

Minder relevant

Minder relevant

Kernthema 4: Eerlijk zaken doen

MVO-thema's:

15. Effecten op de samenleving
16. Corruptie
17. Publiek beleid
18. Concurrentiebelemmerend gedrag

Relevant

Relevant

Minder relevant

Zeer relevant

Kernthema 5: Consumenten aangelegenheden

MVO-thema's:

19. Gezondheid en veiligheid van consumenten
20. Productinformatie
21. Marketing en communicatie
22. Privacy van klanten

Zeer relevant

Zeer relevant

Zeer relevant

Zeer relevant

PLANET

Kernthema 6: Circulaire economie en klimaatverandering

MVO-thema's:

23. Grondstoffen
24. Energie
25. Water
26. Biodiversiteit
27. Uitstoot, afvalwater en afvalstoffen
28. Transport

Zeer relevant

Zeer relevant

Relevant

Zeer relevant

Relevant

PROSPERITY

Kernthema 7: Betrokkenheid bij en ontwikkeling van de samenleving

MVO-thema's:

29. Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd
30. Positieve bijdrage aan lokale economie en gemeenschap
31. Bijdrage aan het economische systeem

Relevant

Relevant

Zeer relevant

Ons MVO-beleid is gericht op het creëren van de best mogelijke persoonsgerichte zorg in een duurzame, ethische en inclusieve verblijfs- en werkomgeving, waarbij we onze impact op het milieu minimaliseren én actief bijdragen aan de ontwikkeling van de samenleving en zorg.

2. Van strategie naar beleid

Ciro is leidend in innoveren. We streven daarbij naar duurzaamheid en waarneembaarheid in behandelresultaten. We leven naar onze kernwaarden en dragen deze ook uit: kennis en inzicht, oog voor detail en durf anders.

Om de missie 'de patiënt als specialist van zijn eigen leven' te realiseren, is er in de meerjarenstrategie voor gekozen om te werken aan vier praktijkenmerken:

- Het verder vormen en versterken van transdisciplinair werken.
- Het optimaliseren van de infrastructuur ter ondersteuning van zorgverleners, patiënten en andere stakeholders.
- Het samenwerken met andere zorg- en kennisinstellingen.
- Het verder ontwikkelen van kennis en opdoen van nieuwe inzichten via zorg en onderzoek.

In dit hoofdstuk geven we aan wat we op deze praktijkenmerken in 2023 ondernomen en gerealiseerd hebben. Hierbij verwijzen we regelmatig naar onze MVO-verbeterdoelen, onze projecten. Wanneer we verwijzen naar een project, zullen we aangeven op welke MVO-thema's dit betrekking heeft. De geïllustreerde voetjes laten zien hoe groot de bijdrage van het betreffende project aan de MVO-doelen is: één voetje betekent 'lichte bijdrage' en drie voetjes 'zeer grote bijdrage'. Een totaaloverzicht van alle projecten en de koppeling met MVO-thema's is te vinden in bijlage 1.



2.1 Transdisciplinair team

Werken met mensen met complex chronische aandoeningen vraagt van zorgverleners vakoverschrijdend en innovatief denken: verschillende disciplines zijn in staat om samen met patiënten waarde te creëren in de zorg. Dit vereist competenties die aansluiten bij de kernwaarden en het ontwikkelen van kennis, toegespitst op het versterken van het innovatief vermogen en het verder verbeteren van het patiëntgericht werken. Met als uiteindelijk doel: de patiënt als specialist van zijn eigen leven.



2.1.1 Positionering Slaapcentrum (project) *MVO-thema's: 9, 15, 19 en 28*

Het project 'Positionering Academisch Slaapcentrum' is in 2021 opgestart en valt binnen het landelijk programma Zorgevaluatie en Gepast Gebruik (ZE&GG). Na de uitgebreide evaluatie van de zorg in het Academisch Slaapcentrum (ASC) in 2022, is begin 2023 gestart met het uitvoeren van slaaponderzoeken bij mensen thuis. Hiervoor is een intensieve samenwerking aangegaan met Vivisol. Zij zorgen ervoor dat het slaaponderzoek in de thuisomgeving wordt uitgevoerd bij Ciro-

patiënten voor wie het niet nodig is dat ze de hele nacht geobserveerd worden. 's Avonds brengt Vivisol de apparatuur bij de patiënt aan en 's morgens halen ze de apparatuur weer op, waarna de slaapanalisten van Ciro de meting beoordelen. De patiënt komt vervolgens op de brugpoli van Ciro in Maastricht UMC+ waar de uitslag wordt besproken en eventuele behandeling gestart wordt. Wanneer die behandeling bestaat uit een CPAP-apparaat, dan bezoekt Vivisol de patiënt weer thuis en meet het CPAP-masker aan. Op deze manier hoeven patiënten minder te reizen en kan Ciro zich meer richten op de complexe slaapzorg. Een eerste evaluatie geeft aan dat patiënten en medewerkers de nieuwe werkwijze als positief ervaren. Complexe patiënten worden nog altijd opgenomen bij het ASC in Horn, waar ze gedurende de nacht gemonitord worden. De komende periode onderzoekt het ASC de inzet van aanvullende apparatuur die ertoe moet bijdragen dat de zorg nog efficiënter wordt en het ASC nog meer kan focussen op de specialistische zorg.



2.1.2 Educatie op maat (project) *MVO-thema's: 19, 20, 21 en 23*

In 2022 is het project 'Educatie(materiaal) op maat' van start gegaan. In de projectgroep zijn alle disciplines en de cliëntenraad vertegenwoordigd. Op deze wijze kan er goed worden afgestemd en kan ieder vanuit zijn eigen vakgebied inbreng leveren die bijdraagt aan betere educatie van en voor de patiënt. De doelen van 'Educatie op maat' zijn:

- Een beter (op maat) geïnformeerde patiënt op weg naar specialist van zijn eigen leven.
- Duurzaam, duidelijk en aantrekkelijk educatie- en voorlichtingsmateriaal op maat.
- Het meer integreren van educatie en voorlichting in de behandeling.

Een verbetering die in 2023 is gedaan, is dat het omvangrijke educatieboek vervangen is door een flexibel, zelf samen te stellen informatiesysteem. Hierdoor kan de juiste informatie op het juiste moment en met de juiste toelichting aan de patiënt kan worden uitgereikt. Verder zijn alle patiëntbrieven en folders herschreven naar taalniveau B1 en wordt nog hetzelfde gedaan met het overige informatiemateriaal. Daarnaast is een promovenda gestart met de PEOPLE study (Personalized Education during Pulmonary Rehabilitation); een onderzoek naar gepersonaliseerde educatie op basis van leerwensen en -eigenschappen van patiënten

met een chronische longziekte en hun naasten. Deze kennis is essentieel om gepersonaliseerde educatie te ontwikkelen.



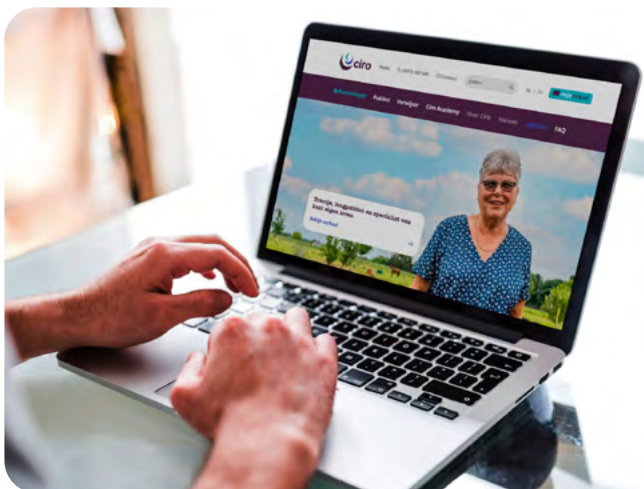
2.1.3 Nieuwe website (project) *MVO-thema's: 19, 20, 21 en 31*

De website van Ciro dateert van 2017. Sindsdien zijn er verschillende updates geweest en inhoudelijke aanpassingen gedaan. Aanleiding voor het project 'Nieuwe website' is een aanstaande 'major' update van Drupal, de software die de huidige Ciro website gebruikt. De update is noodzakelijk om de veiligheid van de website te kunnen blijven waarborgen. Aangezien deze update bijna net zoveel kosten met zich meebrengt als een compleet nieuwe website én er ook aanpassingen aan structuur, vorm en inhoud wenselijk waren, is gekozen voor een nieuwe website. Op deze manier kan



Ciro nog beter aansluiten op de behoeften en verwachtingen van de diverse online bezoekers.

De projectgroep heeft eerst een pakket van wensen en eisen opgesteld met daarin veel aandacht voor gebruiksvriendelijkheid, toegankelijkheid en beveiliging/privacy. Vervolgens zijn mogelijke leveranciers geselecteerd, onder meer op basis van de gehanteerde systemen en software, bedrijfsomvang, referenties en ligging/afstand. Dit laatste gezien de voorkeur voor een regionale leverancier. Uiteindelijk is gekozen voor een samenwerking met Betawerk uit Heerlen. In eerste instantie stond de oplevering van de nieuwe website gepland in het laatste kwartaal van 2023. Toen echter bleek dat Drupal de bestaande software toch nog een jaar extra ondersteunt en de major update voor de huidige website daardoor met eenzelfde periode werd uitgesteld, is ervoor gekozen de projecttermijn te verlengen. De verwachting is dat de nieuwe website in het tweede kwartaal van 2024 live gaat.



2.1.4 Dedicated teams (project) *MVO-thema's 8, 18 en 19*

Doel van het project 'Dedicated teams' is een nog efficiëntere en nog persoonsgerichtere zorgverlening door betere samenwerking tussen disciplines én samenwerkingspartners. Hierbij streven we naar het creëren van één vast behandelteam per patiënt. Op deze manier zijn de lijnen korter, wordt meer (informeel) overleg gecreëerd en wordt 'samen doen' gestimuleerd en gefaciliteerd. De projectgroep bekijkt hoe de 'dedicated teams' het beste ingericht kunnen worden. Wat is haalbaar per discipline? Wie werkt wanneer? In 2023 is gewerkt aan het samenstellen van de verschillende teams.



2.1.5 Optimalisatie assessment (project) en project 6-4 *MVO-thema's 8 en 19*

Het project 'Optimalisatie assessment' bevindt zich nog in de opstartfase en zal in 2024 verder vorm krijgen. Doel van het project is om het assessment waar mogelijk beter te laten aansluiten op de huidige ontwikkelingen en behoeften van de patiënt. Het huidige assessment dateert van een aantal jaar terug. In de tussentijd zijn de patiëntbehoeften complexer geworden en nieuwe inzichten ontstaan. In het project '6-4' bekijkt Ciro of er een behandelprogramma ontwikkeld moet worden waarin de klinische behandeling verkort wordt van 8 naar 6 weken en gevolgd wordt door een follow-up van 4 weken (via het netwerk van samenwerkende ziekenhuizen). In het project wordt het gehele assessment (dus het begin- én eindassessment) nog eens kritisch onder de loep genomen.

Kunnen we nog efficiënter werken? Kunnen we de belasting voor de patiënt verminderen zonder de effectiviteit te beïnvloeden? Kunnen naast en de omgeving van de patiënt nog meer betrokken worden? In 2023 hebben alle disciplines hiervoor input geleverd. In 2024 worden de gegevens geëvalueerd en worden de assessments aangepast.



zorgbehoeften bij mensen met COPD te herkennen en ermee aan de slag te gaan: I-HARP COPD. Er is een e-learning beschikbaar die laat zien hoe I-HARP COPD toegepast kan worden.

Op 8 juni 2023 heeft de European Respiratory Society (ERS) de richtlijn palliatieve zorg voor mensen met COPD of interstitiële longziekte (ILD) gepubliceerd < [European Respiratory Society clinical practice guideline: palliative care for people with COPD or interstitial lung disease](#) | [European Respiratory Society \(ersjournals.com\)](#) >. Prof. dr. Daisy Janssen, specialist ouderengeneeskunde in Ciro en hoogleraar Ouderengeneeskunde van Universiteit Maastricht, heeft hieraan een belangrijke bijdrage geleverd. Zij had als hoofdauteur met 19 anderen zitting in de werkgroep van de ERS. Deze had tot doel

aanbevelingen te doen voor het initiëren en integreren van palliatieve zorg in de respiratoire zorg voor volwassen mensen met COPD of ILD. In de werkgroep waren ook mensen met COPD of ILD en hun mantelzorgers vertegenwoordigd.

In een interview met prof. Ioannis Vogiatzis, hoofd van ERS Assembly 1, benadrukte prof. dr. Janssen hoe belangrijk het is dat – naast de landelijke richtlijnen die sommige landen al hadden – er nu ook op Europees niveau een richtlijn voor palliatieve zorg voor mensen met COPD en ILD is ontwikkeld. Ze hoopt dat deze zal bijdragen aan meer bewustwording, dat de implementatie van palliatieve zorg wordt vergemakkelijkt en dat onderzoekers geïnspireerd worden om verder onderzoek te verrichten.

2.1.6 Palliatieve zorg (project)

Werkafspraken palliatieve zorg

In mei 2023 heeft het palliatief team, waarin iedere discipline van Ciro vertegenwoordigd is, de nieuwe werkspraak palliatieve zorg in Ciro geïmplementeerd. Met de module palliatieve zorg wil Ciro de kwaliteit van leven van patiënten met palliatieve zorgbehoeften verbeteren. Een specialistische behandeling enkel gericht op longrevalidatie is voor deze specifieke groep niet afdoende. In de werkspraak zijn per specialist specifieke taken benoemd en wordt verwezen en gelinkt naar relevante achtergrondinformatie. Daarnaast wordt er gebruikgemaakt van een nieuw instrument dat is ontwikkeld om palliatieve



Europese richtlijn palliatieve zorg



2.1.7 Optimalisatie proces scholingen (project) *MVO-thema's 3 en 5*

Vanuit het strategisch opleidingsplan stelt iedere leidinggevende jaarlijks een jaarplan op voor zijn afdeling. Daarin is vastgelegd wie welke opleiding gaat volgen en welke kosten dit met zich meebrengt. In januari 2023 startte het verbeterproject 'Proces scholingsaanvragen' vanuit de behoefte aan een meer actueel (financieel) overzicht van scholingen, een duidelijkere rolverdeling, een verhoogde transparantie in het proces en een betere aansluiting tussen het opleidingsjaarplan en de realisatie. Bovendien waren de voorwaarden van de externe subsidieverleners aangescherpt, wat ook vroeg om aanpassingen. Dankzij het verbeterproject verloopt het scholingsproces inmiddels soepeler, gaat het aanvragen van scholing efficiënter en door middel van de maandelijkse rapportages is er altijd actueel (financieel) inzicht in de uitvoering van het scholingsplan.

2.1.8 Kennisontwikkeling in Ciro

Als kennisinstituut hecht Ciro ook veel waarde aan het ontwikkelen van de kennis van medewerkers, het bevorderen van transdisciplinaire samenwerkingen en het versterken van het innovatief vermogen.

Lunchseminars

Om kennis te delen op een laagdrempelige manier organiseert Ciro jaarlijks een aantal lunchseminars. In 2023 vonden 12 hybride lunchseminars plaats. Medewerkers en samenwerkende partnerziekenhuizen konden kosteloos (digitaal) deelnemen of achteraf terugkijken. De volgende onderwerpen kwamen aan bod:

- 17 januari 2023: 'Positieve Gezondheid' door Cisca van der Meijs (kwartiermaker en trainer Positieve Gezondheid bij LEVANTOgroep en ZIO)
- 13 februari 2023: 'De Ciro diabetes poli' door Maud Verberne (verpleegkundige Ciro) en Nicole van Loon (internist Ciro en MUMC+)
- 13 maart 2023: 'Het belang van PROMs en 6MWD bij personen met interstitiële longziekten' door Aadje Bloem (hoofddocent en onderzoeker Hogeschool Utrecht)
- 21 maart 2023: 'Lichaamssamenstelling bij patiënten met een chronische longziekte' door dr. Felipe Machado (postdoc onderzoeker Universiteit Hasselt)
- 3 april 2023: 'COPD update' door prof. dr. Frits Franssen (longarts, medisch directeur en lid raad van bestuur Ciro en tevens medisch hoofd afdeling Longziekten MUMC+)

- 21 april 2023: 'Incontinentieklachten bij hoesten en benauwdheid' door Judith Caris-Wolters (bekkenfysiotherapeut en oedeemfysiotherapeut B-Fysic)
- 15 juni 2023: 'Expliciet en impliciet motorisch leren binnen revalidatie' door dr. Li-Juan Jie (onderzoeker & docent, Zuyd Hogeschool)
- 25 september 2023: 'Wat was er nieuw op het ERS congres en relevant voor Ciro?' door dr. Anouk Vaes (fysiotherapeut & postdoc Ciro)
- 13 november 2023: 'Beeldende kracht: observatie in beeldende therapie' door dr. Ingrid Péntzes (senior Docent Opleiding Vaktherapie, Zuyd Hogeschool)
- 23 november en 4 december 2023: 'Ambitie Ciro+ 2024' door dr. Ingrid Augustin (voorzitter raad van bestuur Ciro)
- 11 december 2023: 'Nieuwe inzichten bij personen met zeer ernstig COPD' door Rein Posthuma (longarts Ciro en MUMC+)



Scholingsdag

Op vrijdag 6 oktober vond de Ciro Scholingsdag plaats. Medewerkers schreven zich in om deel te nemen aan de plenaire sessies en workshops.



Deze werden verzorgd door interne en externe sprekers. Na het openingswoord door bestuursvoorzitter dr. Ingrid Augustin, gaf collega bestuurder prof. dr. Martijn Spruit een toelichting op alle onderzoeksbevindingen waar Ciro-medewerkers zich de afgelopen periode voor hadden ingezet. Daarna vertelden twee slaapanalisten



over hun werkzaamheden in het Academisch Slaapcentrum. Dr. Daniel Langer van Katholieke Universiteit Leuven verzorgde een presentatie over longrevalidatie voor/na longtransplantatie en drs. Nicole Lencer, cardioloog in Ciro en MUMC+, praatte collega's bij over het hart en man-vrouw-verschillen. De lezingen werden afgewisseld met vier workshoprondes waarvoor men zich kon inschrijven. Hierbij kwamen aan de orde:

- CPAP/BiPAP – wat is het en hoe werkt het?
- Sporten voor medewerkers bij Ciro
- Samen groeien, werkdruk en psychosociale arbeidsbelasting
- Weerbaarheid – grenzen stellen op de werkvloer
- Omgaan met laaggeletterdheid in de zorg
- Nieuwe behandelingen bij hartfalen
- Samen groeien, een gezonde werkplek



Vanzelfsprekend was er aan het einde van de dag gelegenheid om met elkaar in gesprek te gaan en ervaringen uit te wisselen.

2.2 Infrastructuur

De infrastructuur van Ciro draagt eraan bij dat processen om persoonsgerichte zorg te kunnen leveren geoptimaliseerd worden. Er dient op duurzame wijze een ideale omgeving voor de patiënt en de medewerker gecreëerd te worden. Gebouwen, ICT en procesoptimalisatie zijn belangrijke voorwaardenscheppende thema's.



2.2.1 Gebouwen

In 2022 is de nieuwbouwvleugel opgeleverd. Reeds daarvoor was gestart met het renoveren van de bestaande bouw. In 2023 is de renovatie voltooid en is geïnvesteerd in de vervanging van de installaties.



Verbouwing/huisvesting (project)

MVO-thema's: 4, 15, 19, 20, 22, 29 en 30

De gangen en algemene ruimtes die nog niet gerenoveerd waren toen de nieuwbouw werd opgeleverd in 2022, zijn in 2023 aangepakt. Ruimtes zijn daarbij voorzien van nieuwe plafonds, verlichting, sanitair, vloeren en schilderwerk. Alle

tweepersoonskamers zijn omgebouwd naar eenpersoonskamers met eigen sanitair. Net als bij de nieuwbouw is hierbij gewerkt volgens de principes van healing environment. Er is gezorgd voor veel natuurlijk daglicht, aangename verlichting en temperatuurregeling, een groene omgeving die zoveel als mogelijk naar binnen wordt gehaald en natuurlijke materialen en kleuren.



Links: oude situatie, rechts: nieuwe situatie

Multifunctionele ruimte en huis

In 2023 werd ook gestart met de bouw van een multifunctionele ruimte op de voormalige plek van het zwembad. Dit werd eind 2019 gesloten omdat de patiënten steeds complexere ziektebeelden hebben, waardoor zwemmen vaak niet (meer) mogelijk was en omdat de kosten voor onderhoud en exploitatie te hoog waren. Naast deze multifunctionele ruimte wordt in het eerste kwartaal van 2024 de laatste hand gelegd aan de realisatie van 'het huis'. Het huis is een gesimuleerde thuisomgeving waarin patiënten kunnen bewegen en dagelijkse activiteiten onder begeleiding van de ergotherapie oefenen, met alle mogelijkheden en beperkingen die daarbij horen.



Bewegwijzing

In september 2023 is het hele Ciro gebouw van binnen voorzien van nieuwe bewegwijzing. Dankzij de herkenbare route-aanduiding vinden patiënten makkelijker hun weg in het gebouw. Hierbij is gekozen voor een systeem waarbij veel aanduidingen eenvoudig aan te passen zijn en waarbij gebruik is gemaakt van vilt, dat voor 85% bestaat uit gerecyclede PET-flessen. De buitenbewegwijzing wordt in 2024 verder aangepast.



Tuin

Ook de buitenomgeving is 'gerenoveerd'. Vanwege de schrale grond is er eerst een paar honderd kuub nieuwe aarde aangebracht. Vervolgens is het gras opnieuw ingezaaid. Het gras stuift niet en is goed voor insecten en vogels. De lelietjes-van-dalen die oorspronkelijk bij het gebouw stonden, zijn verplaatst naar het bos. Om het gebouw is 1.280 m² opnieuw aangeplant. Er is gekozen voor beplanting die het hele jaar door zorgt voor een fraaie omgeving, geen stuifmeel-overlast geeft voor de patiënten en bevorderend is voor insecten. Uiteraard met oog voor kleuren die passen bij de huisstijl van Ciro. Voor de nieuwe bestrating zijn alle bestaande klinkers op het terrein hergebruikt en zijn aanvullend tweedehands klinkers ingekocht.



Parkeerplaats

In oktober 2023 is de nieuwe parkeerplaats in gebruik genomen. Waar het eerst een wat onoverzichtelijk, hobbelig terrein was, is het nu een overzichtelijk geheel. De parkeerplaats is weer keurig strak en vlak en deels bestraat. Het terrein is bovendien voorzien van een zelfreinigend infiltratiesysteem met lavastenen. Op deze manier is

parkeren niet alleen veiliger en efficiënter, maar bovendien duurzamer. Het infiltratiesysteem zorgt dat het hemelwater gezuiverd in de ondergrond geïnfiltreerd wordt. Dit helpt verdroging van de grond te voorkomen. Op de parkeerplaats zijn ook laadpalen geplaatst voor het opladen van elektrische auto's.



Vervangen installaties (project)

MVO-thema's: 4, 15, 19, 24, 27, 29 en 30

Na ruim een jaar van voorbereiding zijn in 2023 diverse installaties in de bestaande bouw vervangen. De nieuwbouw werd bij de bouw direct voorzien van moderne, duurzame installaties. Na de definitieve ontkoppeling van het zwembad is de warmtekrachtkoppeling (WKK) uitgefaseerd. Er zijn warmtepompen en boilervaten geplaatst

waarmee warm tapwater duurzaam wordt opgewekt. Ook zijn er nieuwe luchtbehandelingskasten geplaatst, is de hoofdverdeelkast vervangen en is de noodstroomvoorziening nieuw gerealiseerd. Al deze installaties maken Ciro niet alleen toekomstbestendig en duurzaam, ze zorgen ook dat Ciro nu al op koers ligt wat betreft de reductie CO₂-uitstoot doelstelling voor de periode 2018-2030 uit de Green Deal 'Samen werken aan duurzame zorg'.



2.2.2 ICT en informatiemanagement

Een optimale ICT infrastructuur is van essentieel belang voor een specialistische zorginstelling die als kennis- en behandelinstituut voorop wil lopen en als netwerkorganisatie wil functioneren. Er gaat daarom voortdurend veel aandacht uit naar ICT. Hieronder lichten we toe waar in 2023 de nadruk lag.

In de gezondheidszorg speelt informatiemanagement een cruciale rol als een solide fundament dat leidt naar verbeterde zorg voor allen. In 2023 zijn belangrijke stappen gezet in de ontwikkeling van informatiemanagement, waaronder behoeftemanagement, gegevensbeheer en functioneel beheer. In het laatste kwartaal van 2022 is een nieuwe medewerker functioneel beheer aange trokken, waardoor functioneel beheer binnen Ciro duidelijk op de kaart is gezet. Dit heeft in 2023 geleid tot een heldere afbakening van de verantwoordelijkheden en taken die onder functioneel beheer vallen, wat bijdraagt aan een efficiëntere en effectievere operationele werkwijze binnen onze organisatie.



AFAS Financieel

Bij de afdeling Financiën is AFAS financieel op soepele wijze geïmplementeerd. Na tien jaar gebruik gemaakt te hebben van het softwarepakket Exact werd gekozen voor AFAS, mede vanwege de koppeling met de HRM-module van AFAS waar Ciro al langer mee werkt. Dankzij de invoering van het nieuwe systeem gaat er veel meer automatisch en is handmatig boeken eerder uitzondering dan regel geworden.



Terreinveiligheid (project)

MVO-thema's: 4, 13, 15, 19, 22 en 30

Alle buitencamera's zijn vernieuwd en er hangen er nu méér. Daarmee is de hele omgeving direct rond het gebouw in beeld. De wifi-telefoons zijn vervangen door smartphones. Hiermee kunnen de verpleegkundigen bij bedreigende situaties live meekijken met de camera's buiten. Ook kunnen ze met de smartphones beter zien waar hun collega's zich in het gebouw bevinden en hebben ze een video- en spreekverbinding met belangrijke toegangsdeuren zoals de poort en de hoofdingang. De telefoons bieden daarnaast de mogelijkheid om te alarmeren, óók op het buiten-



terrein. In het laatste geval zorgt een GPS-sig naal ervoor dat direct duidelijk is waar de alarmering vandaan komt, zodat snel ingegrepen kan worden als bijvoorbeeld een patiënt tijdens een georganiseerde wandeling op het terrein onwel wordt. Dankzij de nieuwe systemen is de terreinveiligheid én de persoonlijke veiligheid van medewerker en patiënt verbeterd, en is de inzet van extern beveiligingspersoneel in de avonduren niet meer nodig.



CiroZIS (project)

MVO-thema's: 5, 19 en 22

Ciro werkt momenteel met drie verschillende Elektronische Patiënten Dossiers (EPD). Dat is niet (kosten)efficiënt. Daarom is besloten om over te gaan naar één nieuw EPD. Om dat te realiseren is in 2022 het project **CiroZIS** (Ciro Ziekenhuis Informatie Systeem) gestart. Na een zorgvuldige aanbestedingsprocedure heeft **Ciro** gekozen voor de Amerikaanse softwareleverancier **Epic**. Hoewel de bedrijfsomvang van **Ciro** eigenlijk te gering is voor deze leverancier, ontstond de mogelijkheid om aan te sluiten toen moederbedrijf **MUMC+** voor deze aanbieder koos. **Epic** werd door de projectgroep unaniem als beste beoordeeld vanwege o.a. kwaliteit en gebruiksvriendelijkheid. De raad van bestuur heeft dit advies overgenomen en in maart 2023 hebben ook de algemene vergadering van aandeelhouders en de raad van commissarissen hun goedkeuring gegeven.



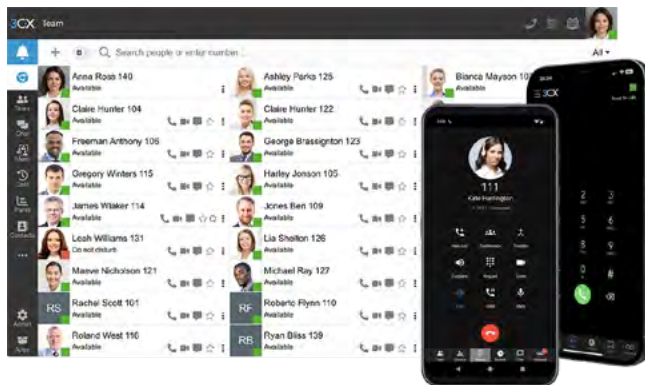
Op 29 november 2024 gaat **Ciro** over op het nieuwe EPD. In 2023 werden de eerste twee van in totaal vijf fasen van het project doorlopen. Fase 0 betrof de voorbereiding, inrichting, opleiding en certificering van projectteamleden. In oktober 2023 hadden alle projectteamleden van **Ciro** het benodigde examen gehaald. Fase 1 stond in het teken van het in kaart brengen van werkprocessen, demo's en configuratie.



Telefonie (project)

MVO-thema's: 5 en 19

Na zorgvuldige voorbereiding door de werkgroep telefonie zijn in augustus de nieuwe smartphones in gebruik genomen en in november de nieuwe telefooncentrale samen met de applicatie **3CX** van **Eazit**. Dankzij een welkomstboodschap en een eenvoudig keuzemenu komen patiënten sneller op de juiste plek terecht en krijgt de verpleging minder onnodige telefoontjes. Medewerkers die



thuis werken, zijn voortaan op hun **Ciro**-nummer bereikbaar. Iedereen kan via de app op de laptop eenvoudig bellen. Dit zorgt voor een betere interne bereikbaarheid en betere externe herkenbaarheid. Het nieuwe telefoniesysteem levert inzichtelijke data over het belverkeer, waardoor datagestuurde procesverbeteringen relatief eenvoudig kunnen worden doorgevoerd.



Implementeren informatiebeveiligings-systeem (project)

MVO-thema's: 4, 19, 21 en 22

Informatiebeveiliging en cybersecurity krijgen steeds meer aandacht in de zorg en stakeholders vragen om aantoonbaar te voldoen aan de **NEN 7510** (de norm voor informatiebeveiliging in de zorg). **Ciro** gaat daarom het informatiebeveiligingssysteem verder ontwikkelen en implementeren conform **NEN 7510**. Als eerste stap heeft een externe partij onlangs een gedegen 'Gap-analyse' uitgevoerd. De bestaande beveiligings- en beheersmaatregelen zijn geëvalueerd en mogelijke risico's en verbetermogelijkheden geïdentificeerd. De uitkomsten van deze Gap-analyse vormen een solide basis om maatregelen te treffen om de informatiebeveiliging verder te versterken.



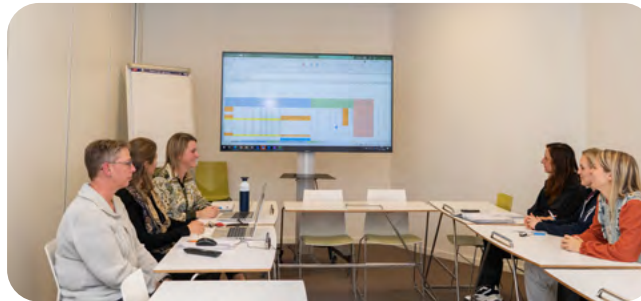
2.2.3 Procesoptimalisatie



Capaciteitsmanagement (project) MVO-thema's: 4, 8 en 19

Om ervoor te zorgen dat vraag en aanbod het hele jaar door goed op elkaar aansluiten en om te voorkomen dat wachttijden onnodig oplopen, is het project 'Capaciteitsmanagement' gestart. Vanuit de uitgangspunten en productiedoelen en de vakantieplanning in de regio en geplande feest-, brug- en scholingsdagen, is eerst een concept jaarplanning opgesteld. Hierin werden beginassessments en opnames vastgelegd. De conceptplanning is besproken met het leidinggevend kader en vastgesteld. In 2023 was er wekelijks een capaciteitsoverleg waarin afgevaardigden van planning, diagnostiek, medische staf, verpleging, fysiotherapie en financiën onder leiding van de projectleider overlegden. De realisatie van de afgelopen week werd daar geëvalueerd en er

werd vooruitgekeken naar ten minste de komende week, waarbij knelpunten werden besproken en in overleg werden opgelost. Gebleken is dat op deze manier niet alleen beter gepland en efficiënter gewerkt werd, maar dat het ook prettig is als de verschillende disciplines inspraak hebben en zelf samen kunnen bekijken hoe knelpunten kunnen worden aangepakt. In 2024 wordt capaciteitsmanagement ook ingezet voor de dagbehandelingen in Ciro en binnen het netwerk van samenwerkende ziekenhuizen en het academisch slaapcentrum.



Integratie van MVO in het KMS MVO-thema's: allemaal

Vanuit het strategisch beleid is duurzaamheid verweven in alles wat Ciro doet. Om ervoor te zorgen dat MVO écht verankerd zit in het beleid én in de controle, verantwoording en verslaglegging, is MVO in 2023 geïntegreerd in het kwaliteitsmanagementsysteem. Daarmee is de naam van de commissie KVA ook veranderd in

commissie KVAM: Kwaliteit, Veiligheid, Arbo en MVO. Deze commissie analyseert o.a. metingen en afwijkingen en formuleert verbetermaatregelen. De commissie KVAM vergadert vier keer per jaar. Er vinden jaarlijks in- en externe audits plaats in het kader van de ISO 9001, (kwaliteitsmanagementsysteem), NTA 8009 (veiligheidsmanagementsysteem) en de MVO prestatieladder (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) certificeringen.



Doorontwikkeling stafdiensten MVO-thema's: 3 en 5

Het project 'Doorontwikkelen stafdiensten' moet ertoe leiden dat de stafdiensten nog beter kunnen bijdragen aan de strategische doelstellingen van Ciro. Onderdeel van het project is het uitbreiden van kennis en competenties, onder meer

op de gebieden duurzaamheid, vastgoedbeheer, inkopen, capaciteitsmanagement en informatie-management. In 2023 zijn gewenste kennis en competenties vastgelegd in geactualiseerde taak functieomschrijvingen voor alle stafmedewerkers. Daarbij is een visie op bedrijfsvoering ontwikkeld met als voornaamste doelen: zichtbaar resultaat, waarde toevoegen aan de strategie van Ciro en continuïteit en toekomstbestendigheid.

Hiervoor zijn vier pijlers aangemerkt:

- Verbinding zoeken; integraal samenwerken
- Vakmanschap; hoogwaardige expertise en advies
- Betrouwbaar, efficiënt en duurzaam: kracht zit in eenvoud
- Balans tussen flexibiliteit/maatwerk en compliance/beheersbaarheid

Er wordt gestreefd naar een goede balans tussen mensen, processen en systemen.

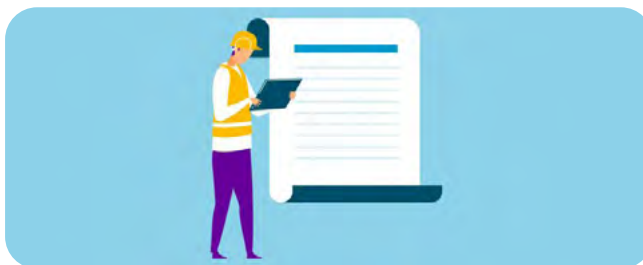


RI&E (project)

MVO-thema's: 4 en 19

Eind 2022 is Ciro gestart met de uitvoering van een Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E). Begin 2023 is ter ondersteuning en aanvulling een extra preventiemedewerker aangesteld. Zo ontstond er voldoende mankracht om een overzicht op te stellen van alle risico's met betrekking tot veiligheid, gezondheid en welzijn binnen Ciro. Met als doel om optimale arbeidsomstandigheden te

kunnen realiseren. Uit de RI&E kwam naar voren dat Ciro hoog scoort op de veiligheidscultuurladder (4 uit 5). Om het nóg beter te doen is een plan van aanpak opgesteld. Dit is goedgekeurd door de raad van bestuur en de ondernemingsraad. Het arboteam, dat bestaat uit de preventiemedewerkers en een vertegenwoordiger van HR en van facilitair, komt vier keer per jaar bijeen om de voortgang te bespreken.



Project inkoop

MVO-thema's: 1, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 16, 18, 23, 24, 27 en 30

Het inkoopbeleid is herzien. Ten opzichte van het 'oude' inkoopbeleid is MVO nu explicieter in het proces verankerd en zijn de verantwoordelijkheden en processen verder verduidelijkt. Kern van het beleid is dat we door middel van de inkoop van goederen en diensten gericht kunnen bijdragen aan het leveren van de best mogelijke behandeling en zorg aan patiënten, en aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. De afdelingen zijn verantwoordelijk voor wát er wordt ingekocht

en team inkoop voor hée dit wordt gedaan. Afhankelijk van de hoogte van de investering en het belang van wat er moet worden ingekocht, stelt de inkoopcoördinator een multidisciplinair inkoopteam samen. In het inkoopbeleid zijn drie MVO-pijlers vastgelegd waarop Ciro zich focust: circulariteit, sociale impact en klimaatbewust. Het doel is dat in 2024 in minimaal 80% van de inkooptrajecten relevante MVO-criteria zijn meegenomen in het inkoopselectieproces.



2.3 Samenwerken

2.3.1 Netwerkpartners

Ciro werkt nauw samen met andere ziekenhuizen en kennisinstellingen. Dat betreft vooral de samenwerking met de ziekenhuizen waarin de gespecialiseerde behandeling van Ciro poliklinisch aangeboden wordt, te weten MUMC+, SJG Weert, Laurentius Ziekenhuis in Roermond, Catharina Ziekenhuis in Eindhoven en Elkerliek ziekenhuis in Helmond. Deze ziekenhuizen worden regelmatig bezocht door medewerkers van Ciro en de ziekenhuizen komen minimaal één keer per jaar naar Ciro voor een netwerkbijeenkomst.

Behandeling hartfalen in Weert

Waar ziekenhuis SJG in Weert en Ciro al jarenlang succesvol samenwerkten op het gebied van longrevalidatie, doen ze dat sinds het najaar van 2023 ook op het gebied van hartfalen. Patiënten van SJG met hartfalen worden naar Ciro verwezen. Daar volgen ze eerst het beginassessment. Wanneer daar een behandeladvies uit volgt, kunnen ze onder verantwoordelijkheid van Ciro terecht in SJG Weert voor de behandeling. Ze sluiten daarvoor aan bij de longfalengroep. Binnen de groep volgt ieder zijn eigen maatwerk behandeling. Mensen met hartfalen worden daarin begeleid door de hartfalenverpleegkundige en cardioloog.



2.3.2 Pilot studie: trainen in de thuissituatie

Vanuit het voortdurend streven naar verbetering en innovatie van zorg die duurzaam en waarneembaar is, is nazorg een belangrijk thema. Onlangs is Ciro in samenwerking met ProCare een pilot studie gestart, waarbij patiënten al tijdens hun behandeling gaan trainen op een speciale hometrainer die vervolgens bij hen thuis wordt ingezet.

Gedurende acht weken zetten in totaal tien patiënten hun reguliere fietstraining voort op een

hometrainer van ProCare. Halverwege de behandeling in Ciro starten ze met fietsen op deze hometrainer. Als patiënten vier weken later Ciro verlaten, wordt bij hen thuis zo'n zelfde hometrainer geïnstalleerd. De patiënten blijven thuis nog acht weken trainen. De hometrainer wordt op afstand gemonitord door een fysiotherapeut van Ciro, die het programma ook op afstand kan aanpassen. Na afloop van de trainingsperiode komen de patiënten terug naar Ciro voor een aantal metingen, waaronder een fietstest en zes minuten wandeltest. Ook vullen ze vragenlijsten in. Met deze pilot studie moet duidelijk worden of het gebruik van deze hometrainer in de thuissituatie veilig en haalbaar is en of het gunstige effecten heeft op de inspanningscapaciteit en kwaliteit van leven van de patiënten.



2.3.3 Film beginassessment

Zowel patiënten als (netwerk)partners hebben niet altijd een helder beeld van wat het beginassessment in Ciro inhoudt. Daarom is een patiënt gedurende het beginassessment met een camera gevolgd. De kijker kan zo in een video stap voor

stap zien wat er die dagen allemaal gebeurt. Daarnaast is er aandacht voor de prachtige behandelomgeving. De video is begin 2024 gereed.



2.3.4 Longrietjes

Op 15 november was het Wereld COPD-dag. Om aandacht te vragen voor deze ziekte en de impact ervan, stond Ciro met een stand in het MUMC+. Verschillende collega's van de disciplines onderzoek, ergotherapie, verpleging en communicatie bemanden de stand. Ze deelden 'longrietjes' uit aan bezoekers om hen te laten ervaren hoe het is als ademen niet vanzelf gaat. Mensen met COPD ademen moeilijker en hebben minder energie.



Ook werden passanten geattendeerd op het belang van vroege opsporing van de ziekte. Ze kregen de gelegenheid vragen te stellen of konden hun verhaal kwijt.

2.4 Het ontwikkelen van kennis en doen van onderzoek

2.4.1 Publicaties

In 2023 publiceerden Ciro-onderzoekers vele tientallen Engelstalige artikelen in wetenschappelijke tijdschriften en vakbladen voor professionals. Een overzicht daarvan vindt u hier:

<https://www.ciro-horn.nl/publicaties>

Deze artikelen waren vooral gericht op het karakteriseren van het fysiek, emotioneel en sociaal functioneren en een gepersonaliseerde behandeling van patiënten met COPD, astma, post-COVID en chronisch hartfalen.



2.4.2 Nieuw opgestarte studies

Phenflex

In juni 2023 werd de eerste deelnemer voor de Phenflex-studie geïncludeerd. Phenflex staat voor 'phenotypic flexibility'. Phenotypic flexibility is de 'metabole veerkracht'. Deze metabole veerkracht zal binnen dit onderzoek worden bepaald aan de hand van diverse markers in het bloed na inname van een hoogcalorische drank. Voor de Phenflex studie werkt Ciro nauw samen met TNO.



BASE-ELECTRIC

Ook de BASE-ELECTRIC studie is dit jaar van start gegaan. De afkorting staat voor 'Beta-Alanine Supplementation in patients with COPD following a Neuromuscular Electrical Stimulation (NMES) training program'. Dit gerandomiseerd gecontroleerd onderzoek bestudeert de effecten van elektrische spierstimulatie in combinatie met een voedingssupplement (bèta-alanine) op de inspanningstolerantie van patiënten met COPD tijdens klinische longrevalidatie. Dit onderzoek wordt

financieel mogelijk gemaakt door het Nederlands Longfonds.



Figure 2 Timeline for the BASE-ELECTRIC trial, in which all measurements, inclusion criteria, moment of randomisation and supplementation period are outlined. AE, acute exacerbations; BA, beta-alanine; CET, cycle endurance time; COPD, chronic obstructive pulmonary disease; CWRT, constant work rate cycle test; FV, flow volume; GOLD, Global Initiative for Chronic Obstructive Lung Disease; mMRC, modified Medical Research Council; NMES, neuromuscular electrical stimulation; PL, placebo; PR, pulmonary rehabilitation; QMS, quadriceps muscle strength.

PROMS/PREMS

Medio 2023 is een onderzoeker aangenomen die de toegevoegde waarde van PROMS (Patient Reported Outcome Measure) en PREMS (Patient Reported Experience Measure) bij de behandeling van patiënten met een chronische longziekte



gaat bestuderen. PROMS geven een beeld over de gezondheid van patiënten, PREMS worden gebruikt om te meten hoe patiënten de zorg

ervaren. Zo krijgen we beter inzicht in de effecten van onze behandeling en de waarde van zorg vanuit het perspectief van patiënten. Omdat de sociale context een belangrijke rol speelt, worden ook naasten van de patiënten bij dit onderzoek betrokken.

2.4.3 Promoties

In 2023 zijn er drie onderzoekers van Ciro gepromoveerd.

Fatigue in people with COPD or COVID-19

Op 18 april 2023 heeft Yvonne Goërtz haar proefschrift getiteld 'Fatigue in people with COPD or COVID-19' aan de Universiteit Maastricht succesvol verdedigd. Samen met Maarten Van Herck werkte Yvonne de afgelopen 6 jaar aan de FANTASTIGUE-studie, een studie naar het verloop en



de oorzaken van vermoeidheid bij patiënten met COPD. Door de coronapandemie heeft de FANTASTIGUE studie even stil gelegen. Ciro heeft in deze tijd een online vragenlijstonderzoek opgezet onder mensen met COVID-19. Haar proefschrift bestaat daarom ook uit twee delen: vermoeidheid bij mensen met COPD én COVID-19. Naast dat vermoeidheid een veelvoorkomende klacht is bij patiënten met COPD, is het ook een van de meest gerapporteerde klachten tijdens en na afloop van een COVID-19 infectie. Yvonne laat echter ook zien dat niet alle symptomen, waaronder vermoeidheid, die men ervaart na een positieve SARS-CoV-2 PCR test toe te wijzen zijn aan de infectie. Deze FANTASTIGUE-studie werd financieel mede mogelijk gemaakt door het Nederlands Longfonds en de Stichting Astmabestrijding.

Core outcome set for pulmonary rehabilitation of patients with COPD

Sara Souto-Miranda verdedigde op 16 juni 2023 haar proefschrift getiteld 'Core outcome set for pulmonary rehabilitation of patients with COPD' aan de Universiteit Maastricht. Sara deed een gezamenlijk doctoraat: een promotie waarbij Universiteit Maastricht en de Universiteit van Aveiro



(Portugal) één gezamenlijke graad verlenen aan de promovendus. In haar proefschrift beschrijft zij een kern-uitkomstenset ('core outcome set') voor longrevalidatie: een gestandaardiseerde minimumset van uitkomsten en meetinstrumenten die in elk wetenschappelijk onderzoek maar ook in de klinische praktijk gebruikt zouden moeten worden. Zo kunnen effecten op een gestandaardiseerde manier gemeten en vergeleken worden. Dit onderzoek vond plaats in nauwe samenwerking met de Universiteit van Aveiro in Portugal.

Physical performance measures in patients with COPD

Op 12 december 2023 promoveerde Anouk Stofels op haar proefschrift 'Physical performance measures in patients with COPD' aan de Universiteit Maastricht. Ze bestudeerde de uitvoerbaarheid, validiteit en responsiviteit van testen die fysiek functioneren meten. Hiervoor heeft zij onder andere assessment data van Ciro gebruikt.



De voornaamste boodschap van haar proefschrift is dat functionele prestatie, inspanningscapaciteit en -tolerantie, en perifere spierfunctie vier

verschillende, maar gedeeltelijk gerelateerde, domeinen zijn van fysiek functioneren. Zij concludeert dat het belangrijk is om alle domeinen uitgebreid en tijdig in kaart te brengen, zodat een gepersonaliseerde en gerichte (trainings)interventie voorgeschreven kan worden. Dit project werd uitgevoerd in nauwe samenwerking met Radboudumc en werd financieel ondersteund door het Nederlands Longfonds.

2.4.4 ERS congres

Van 9 tot en met 13 september heeft het congres van de Europese Longvereniging (European Respiratory Society, ERS) plaatsgevonden in Milaan. Meer dan 20.000 bezoekers hebben hun kennis gedeeld en ervaringen uitgewisseld.



Ciro was goed vertegenwoordigd. Anouk Muijsenbergh, Kiki Waeijen-Smit, Maarten Van Herck en Roy Meys hebben tijdens verschillende postersessies hun onderzoek gepresenteerd. Anouk Vaes, Ianthe Piscaer, Maarten Van Herck, Rein Posthuma en Sarah Houben mochten hun onderzoek voor een groot publiek toelichten tijdens verschillende symposia. Roy Meys heeft samen met een collega uit Engeland een goed bezochte workshop gegeven over het toepassen van NMES

tijdens longrevalidatie. Prof. dr. Daisy Janssen heeft de ERS richtlijn palliatieve zorg voor mensen met COPD of ILD, die in juni werd gepubliceerd, gepresenteerd. Prof. dr. Frits Franssen heeft verschillende lezingen verzorgd en begeleid, en prof. dr. Martijn Spruit heeft verschillende ERS sessies voorgezeten.

2.4.5 Awards

Tijdens het ERS congres, op 9 september 2023, kreeg prof. dr. Martijn Spruit de 'ERS lifetime achievement award for allied respiratory professionals' overhandigd. Het is een mooie erkenning voor het werk dat hij als wetenschapper verricht. Hij heeft vanuit Ciro veel onderzoeken geïnitieerd en begeleid en als (co-)auteur meer dan 400 artikelen gepubliceerd. Daarnaast heeft hij zowel in de European Respiratory Society (ERS) als in de European Lung Foundation (ELF) verschillende actieve rollen vervuld.



2.4.6 In de media

Longfonds

Prof. dr. Martijn Spruit en dr. Maarten Van Herck werden in november door het Longfonds geïnterviewd over de FANTASTIGUE-studie, een studie naar het verloop en de oorzaken van vermoeidheid bij patiënten met COPD die ze met collega's van verschillende universiteiten en met steun van het Longfonds hebben uitgevoerd. Zij benadrukken in het interview dat vermoeidheid een klacht is die meer aandacht verdient.



Nursing

In het magazine Nursing, een multimediaal vakblad voor verpleegkundigen in Nederland en Vlaanderen is een interview met Kristel Loven, resultaatverantwoordelijk verpleegkundige, gepubliceerd.



EenVandaag

Op 20 maart was prof. dr. Daisy Janssen, hoogleraar ouderengeneeskunde aan de Universiteit Maastricht en specialist ouderengeneeskunde in Ciro, te gast bij EenVandaag. Daar werd gesproken over het rapport dat branchevereniging ActiZ onlangs uitbracht over het bevriezen van ver-

pleeghuisplaatsen. Vorig jaar stonden er 22.000 mensen op een wachtlijst voor een verpleeghuis. Daisy gaf in het interview haar visie op hoe dit probleem in de toekomst aangepakt zou moeten worden en in hoeverre in zelfredzaamheid een oplossing kan schuilen.



Nieuwsuur

In een uitzending van Nieuwsuur op 13 juli uitte prof. dr. Frits Franssen, lid van de raad van bestuur *Ciro*, zijn bezorgdheid over het feit dat de tabaksindustrie miljarden investeert in de farmaceutische sector, met name in medicijnen en behandelingen voor astma en COPD, dat vaak



veroorzaakt wordt door het roken. Nederlandse ziekenhuizen schrijven deze producten, zoals inhalatoren voor COPD-patiënten, voor, zonder dat ze zich er – door de grote hoeveelheid aanbieders – bewust van zijn welke investeerder erachter zit. Zo verdient de tabaksindustrie geld aan medicatie voor ziektes die mogelijk ontstaan zijn door het roken. Frits Franssen vindt dat verwerpelijk.

Ciro als good practice in rapport WHO

De World Health Organization (WHO) publiceerde in maart 2023 de beleidsnota 'Integrating rehabilitation into palliative care services'. Met deze beleidsnota wil de WHO laten zien dat de kwaliteit, toegankelijkheid, effectiviteit en efficiëntie van de zorg kan verbeteren voor mensen die het levens-einde naderen. In de nota zijn vijf case studies uit vijf Europese landen opgenomen die laten zien hoe revalidatie in palliatieve zorg geïntegreerd kan worden. We zijn trots dat *Ciro* een van de vijf beschreven good practices is, met een palliatief team in de longrevalidatie.



De WHO stelt dat zowel revalidatie als palliatieve zorg essentiële onderdelen zijn van hoogwaardige gezondheidszorg, die geïntegreerd moeten

worden door te werken met multidisciplinaire teams. Revalidatie in palliatieve zorg kan mensen en zorgsystemen veel voordelen opleveren. In de praktijk is dit vaak moeilijk realiseerbaar door beperkte middelen, een geïsoleerde organisatie van diensten en door de houding van professionals en financiers.

In de beleidsnota beschrijft de WHO de verschillende belemmeringen en geeft daarvoor evidence-based oplossingen. Ze geven advies over hoe je tot integratie van revalidatie en palliatieve zorg kunt komen en werken tot slot de genoemde vijf case studies uit. Het hele rapport is hier te lezen: [WHO-EURO-2023-5825-45590-68173-eng.pdf](https://www.who.int/publications-detail/WHO-EURO-2023-5825-45590-68173-eng)



3. Ondernemingsstructuur en personele bezetting

3.1 Rechtsvorm

Ciro is ondergebracht in een B.V. waarvan het MUMC+ (51%) en Stichting Proteion Groep (49%) aandeelhouders zijn. De B.V. wordt geleid door een raad van bestuur. Hierop wordt toezicht gehouden door een raad van commissarissen.

3.2 Toelatingen

Ciro levert als categorale instelling medisch specialistische zorg conform het bepaalde in de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza).

3.3 Medezeggenschapsorganen

Binnen Ciro zijn twee medezeggenschapsorganen ingesteld die de raad van bestuur gevraagd of ongevraagd advies geven over beleidszaken en besluiten:

- een cliëntenraad van 6 leden, conform de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen;
- een ondernemingsraad bestaande uit 8 leden, conform de Wet op de Ondernemingsraden.

3.4 Personele bezetting

In 2023 zag de personele bezetting er als volgt uit:

- Aantal personeelsleden: 176
- Fte: 138

- Instroom: 35 medewerkers
- Doorstroom: 11 medewerkers
- Uitstroom: 22 medewerkers

In 2023 waren er 11 jubilarissen, van wie 2 medewerkers 12,5 jaar in dienst waren en 9 medewerkers die 25 jaar in dienst waren.



3.5 Gevoerd beleid en ontwikkelingen

In het bijzonder willen we thema ‘Samen groeien’ toelichten. Voor Ciro betekent samen groeien dat medewerkers met passie, professioneel en patiëntgericht willen en kunnen (blijven) werken.

3.5.1 Thema ‘Samen groeien’

Bij Ciro wordt veel waarde gehecht aan kansen, ontwikkelmogelijkheden en het behoud van medewerkers. Deze aandacht voor duurzame

inzetbaarheid heeft in 2023 vorm gekregen in het HR-thema ‘Samen Groeien’. Dit thema vormt een belangrijk uitgangspunt in de HR visie en in het gevoerde HR beleid binnen Ciro.

‘Samen Groeien’ raakt diverse aspecten in de gesprekken met medewerkers en biedt handvatten om deze gesprekken te voeren, zoals in relatie tot ieders persoonlijke ontwikkeling, bij de jaargesprekken en de verzuimbegleiding. Maar ook bij opleidings- of loopbaanvragen speelt het een belangrijke rol. Het (informele) gesprek voeren met elkaar staat centraal.

Nieuwe medewerkers worden altijd uitgenodigd voor een dialoogsessie met HR om kennis te maken met ‘Samen Groeien’. Voor hen is het belangrijk om te weten hoe we met elkaar samen willen werken en welke ontwikkelmogelijkheden er zijn. Verder is er aandacht voor leidinggevendenden die een belangrijke rol spelen in de gesprekken met de medewerkers over ‘Samen Groeien’. Zij worden ondersteund en aangemoedigd om met hun medewerkers in gesprek te gaan.

Verder is er ook aandacht voor het fysieke aspect van duurzame inzetbaarheid. Bij Ciro hebben medewerkers de mogelijkheid om bij Ciro te sporten voor of na werktijd. Deze sportfaciliteiten brengen we regelmatig onder de aandacht. Ook stelt Ciro dagelijks gratis verse soep, groente en fruit in de pauze beschikbaar voor de medewerkers, om zo bij te dragen aan een gezonde leefstijl.

‘Samen Groeien’ zal in de komende jaren een belangrijk thema blijven voor HR en de organisatie van Ciro als totaal. Het vinden en behouden van medewerkers is tenslotte uiterst relevant in de krappe arbeidsmarkt. Jaarlijks wordt het thema verder ontwikkeld en zal nieuwe accenten kennen. Het overkoepelende streven blijft daarbij altijd gelijk, en dat is ervoor te zorgen dat we als medewerker en als mens kunnen groeien en bloeien, zodat Ciro dat ook kan doen. Dit streven sluit naadloos aan bij onze MVO-ambities.

Samen
groeien



*illustratie door Bente
Brauwiers, medewerker Ciro.*

4. Financiële en niet financiële informatie

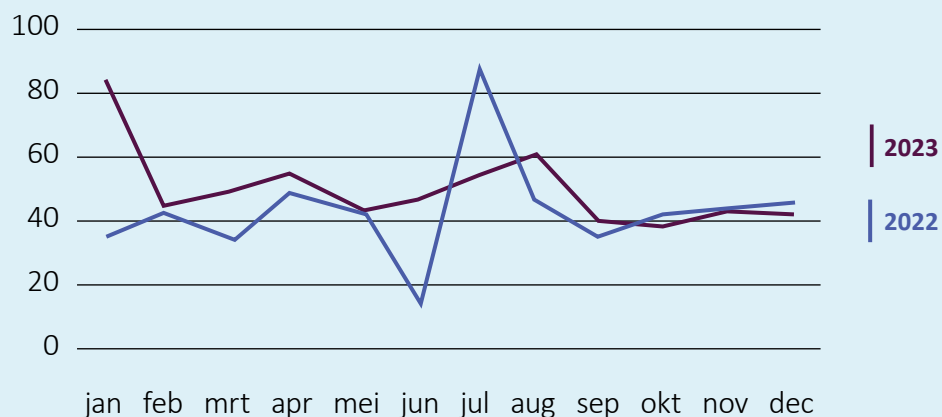
Op basis van de zogenaamde Ciro sturingsmatrix vindt gedurende het jaar monitoring plaats op de belangrijkste parameters. Daar waar nodig en mogelijk wordt op basis van de verkregen inzichten bijgestuurd. In deze paragraaf geven we een toelichting op de ontwikkelingen en resultaten in het afgelopen jaar op basis van de sturingsmatrix.

4.1 Doorverwijzingen, aantal patiënten en afbakeningscriteria

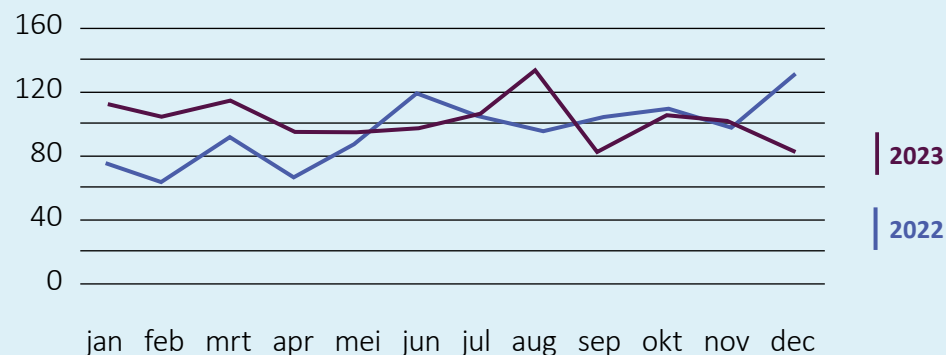
In 2023 zijn er voor Complex Chronische Longaandoeningen (CCL) 599 patiënten verwezen, voor Complex Chronisch Hartfalen (CCH) bedroeg dit aantal 79 en voor het Academisch Slaapcentrum waren dit er 1.225. Voor CCL werd 21% verwezen door MUMC+, 36% vanuit de overige netwerkpartners en 43% van buiten ons netwerk. Bij het ASC werd 45% van de patiënten verwezen vanuit de huisarts, 33% vanuit MUMC+, 13% betrof interne verwijzingen en 9% werd door overige instellingen verwezen.

In onderstaande grafieken wordt het verloop van de doorverwijzingen over het jaar weergegeven.

Doorverwijzingen CCL



Doorverwijzingen ASC



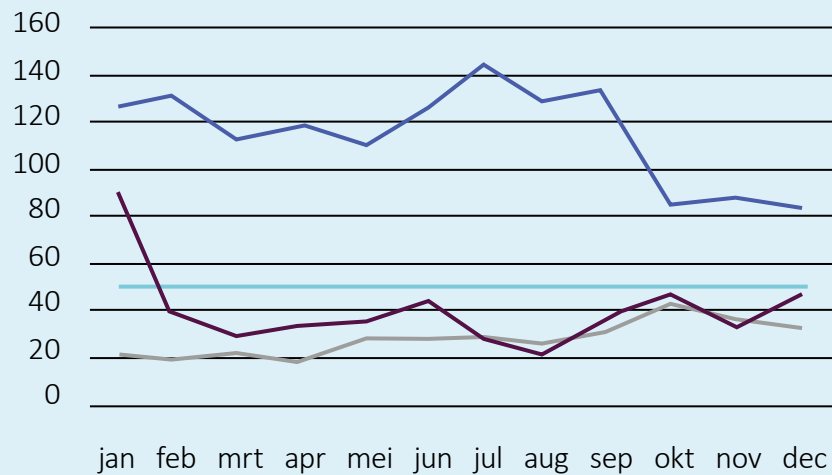
In totaal zijn voor CCL en CCH 743 patiënten behandeld en in het ASC zijn 1.985 patiënten behandeld.

Om de juiste zorg voor de juiste patiënt op de juiste plek te kunnen leveren, heeft de Nederlandse Vereniging van Artsen voor Longziekten en Tuberculose (NVALT) afbakeningscriteria vastgesteld die de patiëntenpopulatie in de Kenniscentra Complex Chronische Longaandoeningen definieert. De mate van complexiteit wordt bepaald met het integraal assessment, waarbij de verschillende behandelbare patiëntkarakteristieken in kaart worden gebracht. Ciro is, als één van deze kenniscentra, verplicht te toetsen of de te behandelen patiënten aan deze criteria voldoen. Landelijk is een norm van 80% overeengekomen. In 2023 voldeed 89% van de patiënten met COPD en 88% van de patiënten met astma aan de afbakeningscriteria.

4.2 Wachttijden

Op landelijk niveau zijn de zogenaamde Treeknormen opgesteld; dit zijn afspraken over de maximale aanvaardbare wachttijden. Ciro hanteert op basis van deze normen een maximale wachttijd tussen aanmelding en beginassessment voor patiënten met een klinische of poliklinische indicatie van 49 dagen. In onderstaande grafiek is te zien dat deze norm behaald wordt bij het beginassessment CCH en bij een niet-klinische indicatie. Bij een klinische indicatie wordt de norm het hele jaar niet gehaald. In de maanden oktober en november zijn extra beginassessments ingepland waardoor de wachttijd gedaald is.

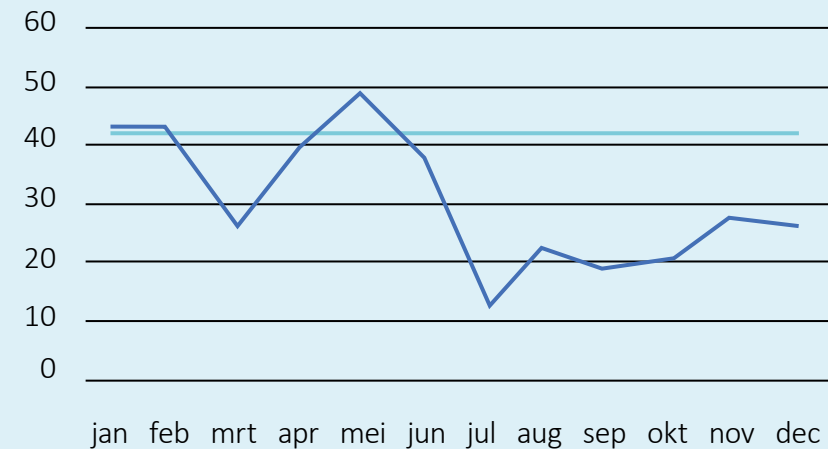
Wachttijd beginassessment



- CCL (klinische indicatie)
- CCL (niet-klinische indicatie)
- CCH
- Norm

Voor de wachttijd tussen beginassessment en start klinische behandeling hanteert Ciro een norm van 42 dagen. In de volgende grafiek wordt de werkelijke wachttijd tegen deze norm afgezet. Alleen in de maanden januari, februari en mei werd nog niet aan deze norm voldaan, in de overige maanden lag de gerealiseerde wachttijd lager.

Wachttijd klinische behandeling CCL

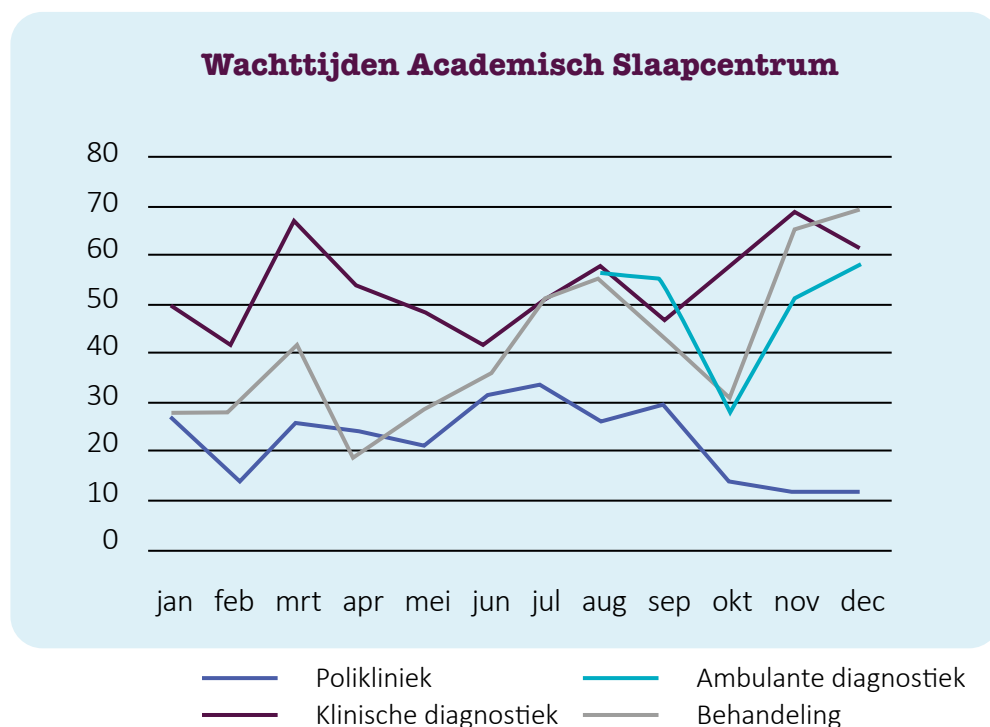


- CCL
- Norm

Voor het slaapcentrum worden de volgende normen gehanteerd:

- Polikliniek: patiënten kunnen na aanmelding binnen 21 dagen terecht voor de intake.
- Diagnostiek: patiënten kunnen binnen 28 dagen na aanmelding/intake terecht voor een diagnostische afspraak.
- Behandeling: patiënten kunnen binnen 35 dagen na aanmelding/andere afspraak terecht voor het instellen van een slaapapneu-apparaat.

De gemiddelde wachttijd voor een poliklinisch consult bij het slaapcentrum lag in 2023 op 23 dagen en dus onder de norm. Vanaf augustus wordt de wachttijd voor ambulante diagnostiek apart bijgehouden. Zowel voor de klinische als voor de ambulante diagnostiek werd de norm niet behaald in 2023. Dit geldt ook voor de wachttijd voor behandeling, die een stijgende trend laat zien. De hoge wachttijden werden hoofdzakelijk veroorzaakt vanwege onvoldoende beschikbaar personeel. Onderstaande grafiek geeft het verloop over het jaar weer.



4.3 Productie

In 2023 is voor het eerst gewerkt met een productiejaarplanning. Deze was gericht op twee parameters: het aantal beginassessments en het aantal klinische CCL behandelingen. De ervaringen die opgedaan zijn, zijn zeer positief. Wekelijks wordt in het operationeel capaciteitsoverleg geëvalueerd of de geplande productie behaald is en of bijstelling voor de komende weken noodzakelijk is. Hierbij wordt gekeken naar de beschikbare bedden, verlengingen en verwachte klinische overnames. Het totaal te realiseren productievolume op jaarbasis blijft hierbij in stand.

Onderstaande tabel geeft de geplande versus de gerealiseerde productie in 2023 weer.

	Planning	Realisatie	Verschil
Beginassessments	537	548	11
Start klinische revalidatie*	400	389	-11
Aantal klinische overnames	52	28	-24

**inclusief start revalidatie na klinische overname*

Gebleken is dat het aantal klinische overnames lager was dan verwacht. Dit is gedeeltelijk gecompenseerd met het uitvoeren van extra beginassessments. Daarnaast lag de gemiddelde verpleegduur hoger dan begroot, waardoor op een aantal momenten geen bedden vrij waren en minder klinische behandelingen gerealiseerd zijn. De inzichten die opgedaan zijn, zijn meegenomen in de jaarplanning die opgesteld is voor 2024.

4.4 Financiële informatie

Ciro had voor het jaar 2023 een resultaat begroot van € 204.940 positief. Het gerealiseerde resultaat ligt een stuk hoger en bedraagt € 1.685.620 positief.

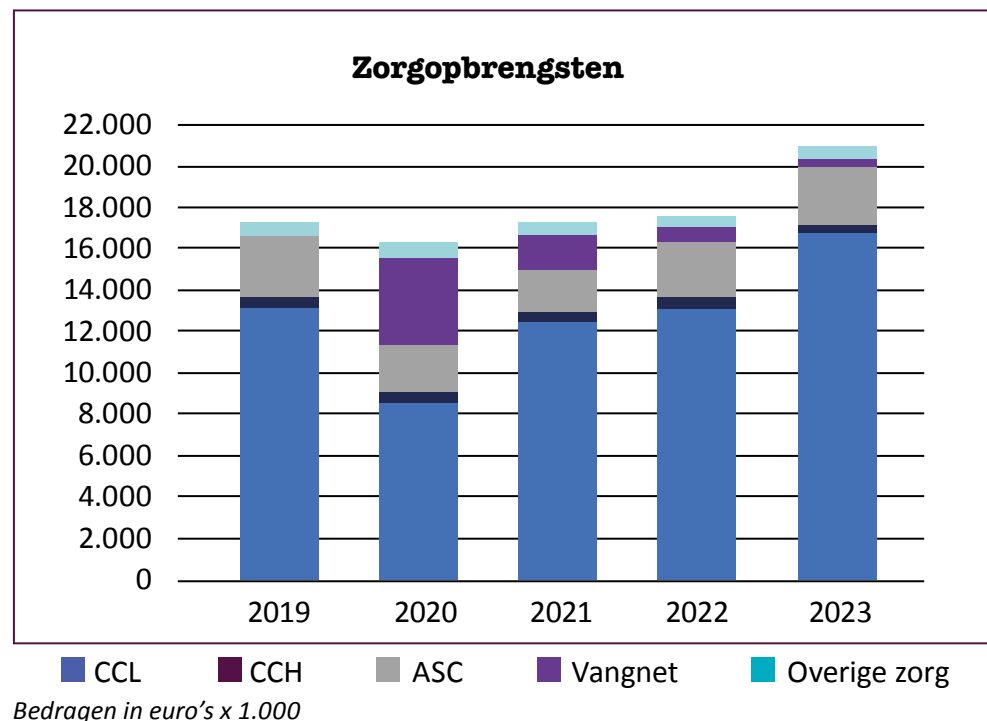
Onderstaande tabel geeft de ontwikkeling van het rendement weer. Het rendement kent in 2023 een lichte toename en ligt ruim boven het gewenste rendement van meer dan 1%.

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Rendement	9,49%	12,13%	6,17%	7,93%	7,30%	7,82%

2023 was, na drie jaren met productieafschaling als gevolg van COVID-19 besmettingen, weer een regulier jaar. Daarnaast is met de implementatie van capaciteitsmanagement geprobeerd om capaciteiten zo optimaal mogelijk in te zetten. Mede door de lange wachttijden was de doelstelling om zoveel mogelijk behandelingen Complex Chronische Longaandoeningen te realiseren. Dit leidde onder andere tot een toename van de gerealiseerde omzet.

Vanaf begin 2023 is het academisch slaapcentrum gestart met het uitvoeren van slaaponderzoek in de thuissituatie. De kostenreductie die hiermee gepaard gaat, is verwerkt in de tarieven die gedeclareerd zijn aan zorgverzekeraars. Daarnaast is als gevolg van personele uitval de productiecapaciteit een aantal maal afgeschaald. De voor slaapaandoeningen gerealiseerde omzet lag daardoor lager dan voorgaand jaar.

De omzet voor zorgprestaties steeg in 2023 met 18,9% naar € 20,9 miljoen. Onderstaande grafiek toont de ontwikkeling van de zorgopbrengsten over de afgelopen jaren. De omzet die wordt gepresenteerd onder 'vangnet' betreft de vergoedingen die ontvangen zijn ter compensatie van de productie-uitval en meerkosten als gevolg van de COVID-19 pandemie, die een effect had op de schadelastjaren 2020 tot en met 2022.



De kosten voor personeel in loondienst zijn met 9,1% toegenomen. Dit is vooral het gevolg van de CAO-stijging van 5% per februari en nogmaals 5% per december. Daarnaast is ook de ingezette formatie toegenomen met ruim 7 fte. Deze extra formatie betreft deels voedingsassistenten. Daarnaast is deze het gevolg van de hogere productierealisatie en de extra personele formatie die bij de verpleging en de paramedische diensten ingezet is.

In onderstaande tabel worden de totale personeelskosten afgezet tegen de gerealiseerde omzet.

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Loonquote	54,79%	52,20%	56,14%	55,15%	58,44%	56,74%

We constateren dat het aandeel personeelskosten in 2023 een afname kende ten opzichte van 2022. Hierbij valt op dat het percentage kosten personeel niet in loondienst/totale kosten stijgt van 3,1% in 2022 naar 3,8% in 2023.

Ciro heeft in 2023 het laatste gedeelte van de renovatie van de kliniek uitgevoerd. Daarnaast is het voormalige zwembad verbouwd tot een multifunctionele ruimte en wordt de sporthal in 2024 verbouwd naar ‘het huis’. Ook zijn diverse technische installaties waaronder het gebouwbeheersysteem, de warmtevoorziening en de luchtbehandelingskasten vervangen. Daarnaast is de parkeerplaats opgeknapt en is eind 2023 de apparatuur bij het slaapcentrum vervangen.



Links: oude situatie, rechts: nieuwe situatie

In totaliteit heeft **Ciro** een bedrag van € 4,3 miljoen geïnvesteerd in 2023.

De bekostiging van deze investeringen hebben een groot effect gehad op de liquide middelen en er heeft een negatieve mutatie van geldmiddelen van € 1,67 miljoen plaatsgevonden.

Onderstaande tabel geeft de ontwikkeling van de quick ratio weer. Deze ratio geeft de mate aan waarin de kortlopende schulden uit de vlottende activa (kortlopende middelen) kunnen worden betaald.

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Quickratio	2,06	2,67	3,07	3,83	2,88	2,62

De quick ratio blijft ruim boven de gestelde norm van 1 en op dit moment is er geen extra financieringsbehoefte.

Ook wordt ruim voldaan aan de door de bank gestelde norm van 1,2 voor de Debt Service Coverage Ratio. Er is voldoende resultaat om rentelasten en aflossingen te betalen. Onderstaande tabel geeft de ontwikkeling met betrekking tot deze ratio weer.

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022	2023
DSC ratio	11,31	8,36	6,21	7,17	4,72	6,08

Tot slot wordt de ontwikkeling van de solvabiliteit in onderstaande tabel weergegeven.

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Solvabiliteit	49,56	55,13	58,25	55,41	56,18	56,58

De solvabiliteit blijft nagenoeg gelijk door de toename van het eigen vermogen door toevoeging van het positieve resultaat en door de stijging van het totale vermogen vanwege de investering in materiële vaste activa. Het percentage ligt ruim boven de door de bank gestelde norm van 25%.

Voor gedetailleerde financiële informatie verwijzen we naar de jaarrekening 2023.

4.5 Informatie over financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

CIRO+ B.V. maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening 2023.

4.6 Kwaliteit en veiligheid

	2023	2022	verschil
Meldingen incidenten medewerkers (MIM)	63	60	3

De Meldingen Incidenten Medewerkers (MIM) zijn ongeveer gelijk gebleven ten opzichte van 2022. Het betreft vooral meldingen over verbaal geweld en psychisch geweld. Veel aandacht is afgelopen jaren besteed aan het melden van dit ongewenste gedrag. Het agressie protocol is onder de loep genomen en biedt praktische handvatten voor medewerkers. Nieuwe medewerkers volgen een training. Daarnaast worden ook agressietrainingen op maat aangeboden.

Daarnaast werden meerdere meldingen teruggezien inzake het klimaat-beheer in de nieuwbouw, waarvoor een airco-unit werd aangeschaft. Er is sprake van een beter klimaat door de nieuwbouw en renovatie zoals die het afgelopen jaar is afgerond.

	2023	2022	verschil
IGJ (calamiteiten)	0	0	-

In 2023 zijn er geen calamiteiten vastgesteld en gemeld bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd.

	2023	2022	verschil
Datalekken bij Autoriteit Persoonsgegevens	0	1	-1

Meldingen op het gebied van informatiebeveiliging worden onderzocht door de privacy officer. Deze beoordeelt of er sprake is van een datalek en of doormelding naar Autoriteit Persoonsgegevens (AP) dient plaats te vinden. In 2023 zijn er geen datalekken vastgesteld en gemeld.

	2023	2022	verschil
Incidenten cliënten (MIC)	114	83	31

In 2023 zijn de meldingen toegenomen ten opzichte van het vorig jaar. Dit duidt op een onverminderd hoog veiligheidsbewustzijn op de werkvloer. Meest voorkomend zijn medicatiemeldingen (32). Meldingen inzake medicatie worden nauwlettend opgevolgd in samenwerking met de apotheker van het MUMC+, de projectgroep medicatie Ciro en de commissie Kwaliteit, Veiligheid, Arbo en MVO (KVAM).

Meldingen inzake 'valincidenten' komen met 21 meldingen op een tweede plaats en zijn heel divers. Ciro zet structureel in op risicoscreening, het voorkomen van valincidenten en het aanbieden van gerichte training. Op een gedeelte derde plaats staan meldingen inzake 'werkafpraak/protocol/procedure niet gevolgd' (8), met diverse meldingen en 'complicatie (nadelig gevolg of bijwerking) tijdens de behandeling' (8), m.n. gerelateerd aan blessures tijdens sport, spel- of trainingsactiviteiten.

	2023	2022	verschil
Medische complicaties	36	24	12

In 2023 zijn de meldingen over medische complicaties toegenomen ten opzichte van 2022. Alle doorverwijzingen vanuit Ciro naar het ziekenhuis worden geregistreerd als complicatie (29). Eén patiënt is in Ciro overleden. Alle complicaties zijn geëvalueerd tijdens het medisch stafoverleg en waren het gevolg van de onderliggende aandoening.

	2023	2022	voldoet
Gem. patiënttevredenheid locatie Ciro	8,8	8,5	Ja
Respons patiënttevredenheid	76%	85%	Nee

Met een 8,8 kunnen we stellen dat patiënten in het algemeen heel tevreden zijn over Ciro. Patiënten voelen zich veilig tijdens de behandeling.

Men zou een behandeling in Ciro aanbevelen en men is tevreden over de behaalde resultaten. Complimenten hadden ook betrekking op de renovatie en de nieuwbouw. De input van de patiënttevredenheidsmeting wordt structureel geëvalueerd binnen de commissie Kwaliteit, Veiligheid en Arbo en MVO (KVAM), in het bijzijn van een afvaardiging vanuit de cliëntenraad.

De betrokkenheid van naasten bij de behandeling in Ciro werd door sommige patiënten gemist. Ook schoonmaak vormt een structureel aandachtspunt. De respons van de patiënttevredenheidsmeting valt in 2023 met 76% onder de norm (norm = 85%). Vanaf april 2023 wordt de patiënttevredenheidsmeting niet meer schriftelijk, maar online afgenomen via de landelijke PEM meting. Dit verklaart de lagere respons.

	2023	2022	verschil
Meldingen onvrede patiënten	111	134	-23

Uitingen van onvrede door de patiënt worden door medewerkers of de klachtenfunctionaris geregistreerd in het meldingsstelsel. Daarnaast kan de patiënt ook schriftelijk een klacht indienen, zonder tussenkomst van een medewerker.

In 2023 zijn er 86 aantal registraties onvrede patiënten geregistreerd en 25 verzoeken voor een onafhankelijke bemiddeling door de klachtenfunctionaris. Er is één verzoek voor een oordeel door de raad van bestuur gevraagd. Meest voorkomend zijn meldingen in de categorieën 'organisatie en logistiek' (58) en 'communicatie' (43).

Ciro streeft naar een snelle en laagdrempelige behandeling van ervaren onvrede bij patiënten, bij voorkeur met direct betrokkenen. Het merendeel van de registraties onvrede is naar tevredenheid afgehandeld.



5. Risico's en risicobeheersing

5.1 Risicomanagement

Risicomanagement maakt integraal onderdeel uit van het ISO 9001 kwaliteitsmanagementsysteem van Ciro. Zowel voor de strategische als de operationele risico's zijn risicodomeinen benoemd en gekoppeld aan een domeineigenaar, rekening houdend met de bestaande verantwoordelijkheidsverdeling. De strategische bedrijfsrisico's worden gemonitord en maken deel uit van de informatieverstrekking aan de raad van commissarissen, de cliëntenraad en de ondernemingsraad. Twee maal per jaar bespreekt de voorzitter van de raad van bestuur de belangrijkste risico's met de domeineigenaren en wordt bepaald welke verdere beheersmaatregelen getroffen moeten worden. Evaluatie en bijstellen van de strategische risico's maken integraal deel uit van de Planning & Control cyclus en het ISO managementsysteem.

Patiëntveiligheid maakt integraal deel uit van operationeel risicomanagement. Niet alleen het voeren van risicomanagement, maar ook de cultuur en het gedrag van medewerkers in de vorm van ieders oplettendheid en aandacht, is van wezenlijk belang voor een proactieve veiligheidscultuur.

Om die reden ligt de verantwoordelijkheid voor het beheersen van operationele risico's in de lijn en worden medewerkers betrokken bij het uitvoeren van retro- en prospectieve

risicoanalyses. Naast patiëntveiligheid en kwaliteit van zorg is er structureel aandacht voor risico's op het gebied van privacy, informatiebeveiliging en arbeidsomstandigheden.

Als onderdeel van het (kwaliteits)managementsysteem wordt het risicomanagementproces structureel gemonitord en getoetst op effectiviteit.



5.2 Externe risico's

Marktwerving

Het vervallen van de tariefbeschikking voor de DBC longrevalidatie in 2024 heeft onzekere gevolgen voor de positionering van Ciro als hooggespecialiseerd maar kleinschalig kennis- en expertisecentrum op het gebied van complex chronisch longfalen. Daarnaast leidt de toenemende marktwerving tot minder garanties en duidelijkheid over de omzet, waardoor Ciro met meer nieuwe risico's en onzekerheden wordt geconfronteerd. Ciro streeft naar een goede samenwerking met de zorgverzekeraars en het ombuigen van deze risico's door maximale transparantie te geven over de geleverde kwaliteit, de behaalde behandelresultaten en de strategische overwegingen.

Politiek

Het zorgstelsel staat onder grote druk om de zorg goed, toegankelijk en betaalbaar te houden. Met het nieuwe Integraal Zorg Akkoord (IZA) probeert men het zorgstelsel daarom grondig te herzien. Dit heeft mogelijk ook grote impact op Ciro. Daarom toetst Ciro actief of de gekozen strategie passend is bij de gewenste ontwikkelingen vanuit het IZA. Daar waar nodig worden maatregelen getroffen om aan te sluiten bij het IZA. Hiermee verwacht Ciro te kunnen garanderen dat de zorgactiviteiten van Ciro als passende zorg worden aangemerkt.



Maatschappij

De vergrijzing van de bevolking en de toename in complexiteit van de doelgroep zorgt binnen Ciro voor een toenemende vraag naar een behandeling in de klinische setting. Uitbreiding van bedden capaciteit is slechts beperkt mogelijk binnen de huidige marktontwikkelingen en op de huidige locatie van Ciro. De uitdaging is om meer patiënten te behandelen met de beschikbare capaciteit, zonder afbreuk te

doen aan de kwaliteit en duurzaamheid van de behandeling. Dit vraagt om de ontwikkeling van nieuwe zorgconcepten. Ciro toetst nieuwe zorgprogramma's en onderzoekt of de inzet van digitale middelen en kunstmatige intelligentie mogelijkheden biedt om in deze behoefte te voorzien.



5.3 Interne risico's

Strategie en organisatie

De zorgsector speelt een essentiële rol in het bevorderen van het menselijk welzijn door het genezen, behandelen en/of voorkomen van ziektes, evenals het verbeteren van de kwaliteit van leven. De zorgsector draagt echter ook bij aan de ecologische belasting in Nederland. Ongeveer 7% van de CO₂-uitstoot, 4% van het afval en 13% van het grondstoffenverbruik worden veroorzaakt door de activiteiten binnen de zorg. Hoewel de zorgsector onmiskenbaar mensen helpt, kunnen we niet negeren dat de sector negatieve gevolgen heeft voor het milieu en de maatschappij als geheel. Daarom hechten we bij Ciro veel waarde aan maatschappelijk verantwoord ondernemen

(MVO) en is MVO een belangrijke pijler in onze strategie. We streven er zelfs naar om een voortrekkersrol te spelen op het gebied van verantwoordelijkheid, duurzaamheid en betrokkenheid. Daarom hebben we ons ten doel gesteld MVO te implementeren in ons beleid en ISO-kwaliteitsmanagementsysteem en dit als eerste zorgaanbieder in Nederland aantoonbaar te maken middels de MVO Prestatieladder. Als pionier zijn we ambitieus: in januari 2024 is Ciro direct ingestroomd op niveau drie en in december 2025 wil Ciro stijgen naar niveau vier.



illustratie door Bente Brauers, medewerker Ciro.

Personeel

De omgeving van Ciro is dynamisch en wordt steeds complexer. Snel kunnen anticiperen op veranderingen is noodzakelijk om de positie van Ciro als kennis- en behandelcentrum blijvend te verstevigen. Aan medewerkers worden daardoor steeds hogere eisen gesteld op het gebied van vakken, vaardigheden, proactief handelen en het implementeren van nieuwe werkwijzen. Dit vraagt veel van de flexibiliteit,

veranderingsbereidheid en draagkracht van medewerkers en wordt gezien als een potentieel continuïteitsrisico. Het ziekteverzuim is de afgelopen jaren gestegen. Daarnaast staat de arbeidsmarkt onder druk, waardoor ziekteverzuim niet altijd kan worden opgevangen en vacatures niet direct kunnen worden ingevuld, wat de werkdruk van teams kan vergroten. Veel aandacht gaat uit naar het optimaal ondersteunen van medewerkers in hun eigen ontwikkeling om hun werkkraft en motivatie op peil te houden en om prettige werkomstandigheden te creëren (zie ook 3.5.1 Thema 'Samen Groeien').



illustratie door Bente Brauers, medewerker Ciro.

ICT, veiligheid en continuïteit

Door de toenemende digitalisering en de hiermee gepaard gaande stijgende afhankelijkheid van ICT, zijn de risico's verbonden aan verstoringen op dit vlak enorm toegenomen. Dit geldt zeker ook voor de zorg. ICT-problemen zijn een van de meest voorkomende oorzaken van verstoring van de zorg. Ciro is zich hier terdege van bewust en heeft diverse maatregelen getroffen om deze risico's zo goed mogelijk te beheersen en voorbereid te zijn op een eventueel incident.

Een van de beheersmaatregelen die Ciro heeft getroffen, zijn de jaarlijks terugkerende awareness sessies voor het personeel. Daarmee worden de medewerkers van Ciro aan de hand van praktijkvoorbeelden bewust gemaakt van de risico's die zij in hun dagelijkse werk lopen. Zij krijgen ook tips en trucs aangereikt om calamiteiten te voorkomen en risico's op voorhand te herkennen.

Naast informatiebeveiliging richten deze sessies zich ook op privacy issues. Ciro treft beleidsmatige en technische maatregelen om de cyber security risico's te beperken. Aangezien deze risico's zich dynamisch ontwikkelen, moet Ciro hier ook dynamisch op inspelen en regelmatig nieuwe of aanvullende maatregelen treffen om zo veilig mogelijk te kunnen opereren. Ten slotte heeft Ciro een cyber securityverzekering afgesloten om eventuele schade van incidenten af te dekken. Naast de financiële dekking levert deze verzekering ook organisatorische ondersteuning in geval van calamiteiten.

5.4 Fraude en non-compliance

Binnen Ciro streven we naar behoorlijk bestuur als integraal onderdeel van ons beleid. We koesteren integriteit, ethisch gedrag en transparantie als essentiële pijlers in al onze activiteiten. We laten ons (proactief) controleren en waar nodig deskundig adviseren om onze verantwoordelijkheid te waarborgen. Het naleven van wet- en regelgeving vormt de basis.

Met het tekenen van de MVO-beleidsverklaring in september 2023 heeft Ciro dit streven nogmaals bekrachtigd. Op alle 31 MVO thema's willen we minimaal voldoen aan de geldende wet- en regelgeving. Bovendien wil Ciro voor de thema's waarop we een significante MVO-bijdrage kunnen leveren, een extra stap zetten en waar mogelijk zelfs meerdere stappen. Voor deze thema's zullen projecten worden uitgevoerd met de intentie om de maatschappelijke impact hierop aantoonbaar te verbeteren.

Ciro heeft in 2023 het strategisch risk assessment geactualiseerd. Vanuit de categorieën: context zorginstellingen, business model, klant leveringsprocessen, product ontwikkeling, ondersteunende processen en omgeving zijn de risico's geïnventariseerd, gecategoriseerd en beoordeeld in hoog, middel of laag. Ook wordt in deze matrix aangegeven welke mitigerende maatregelen van toepassing zijn, wie hiervoor verantwoordelijk is binnen Ciro en wat de status is.

Verder maakt Ciro gebruik van de compliancetool Lorenz (Landelijk Overzicht Richtlijnen en Eisen

Nederlandse Zorg). Deze tool biedt instellingen voor medisch specialistische zorg een compleet overzicht van alle (wettelijke) verplichtingen en eisen waarmee ze te maken hebben. Het is daarmee een belangrijke tool om het risicomanagement binnen Ciro te ondersteunen en faciliteert hiermee de raad van bestuur om in control te zijn.

6. Governance

6.1 Bestuursmodel

Ciro hanteert een two-tier bestuursmodel. De afspraken tussen de raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn vastgelegd in statuten en reglementen. De verantwoordelijkheid voor het besturen van de organisatie berust bij de raad van bestuur als collectief. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van commissarissen. Eenmaal per week heeft de raad van bestuur een besluitvormende vergadering.

In 2022 is een onderzoek gestart naar de mogelijke consequenties van de gewijzigde wet- en regelgeving op het gebied van onder meer bestuur, toezicht en governance voor de governancestructuur van CIRO+ BV. Het betreft de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza), de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR) en de Aanpassingswet Wet toetreding zorgaanbieders (AWtza). De bevindingen uit dit onderzoek zullen worden opgenomen bij de eerstvolgende statutenwijziging. De aandeelhouders, waarbij MUMC+ 51% en Proteion 49% van de aandelen bezitten, zijn voornemens de organisatie- en governancestructuur van CIRO+ BV te herzien, met als doel een optimale strategische verankering en positionering van Ciro om het unieke zorgmodel en de eigenheid van Ciro duurzaam te borgen.

De Governancecode Zorg die in 2022 is herzien, is een instrument om de governance

zodanig in te richten dat deze bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van zorgorganisaties en het maatschappelijk vertrouwen. Ciro steunt de principes van de Governancecode Zorg en past deze toe.

De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid en de algemene gang van zaken van Ciro en adviseert de raad van bestuur. In december 2023 heeft de raad van commissarissen eenmaal formeel vergaderd met de raad van bestuur. Hierbij kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

Onderwerp	Raad van Commissarissen	Algemene vergadering van aandeelhouders	Besproken	Goedgekeurd
Resultaat 2022	x	x	x	x
Jaarrekening 2022	x	x	x	x
Begroting 2024	x	x	x	x
Sturingsmatrix	x	x	x	x
ICT-ontwikkelingen	x	x	x	
Revitalisatie bouw	x	x	x	
Ontwikkelingen + Innovatie	x	x	x	
Investeringsplan 2024	x	x	x	x

6.2 Medezeggenschap

Ciro heeft de volgende medezeggenschapsorganen, waarbij afspraken zijn vastgelegd in reglementen:

- **Clëntenraad:** de cliëntenraad (CR) speelt een belangrijke rol als het gaat om de kwaliteit van de patiëntenzorg. De cliëntenraad praat vanuit de ervaring van patiënten mee over verschillende (beleids)zaken. Speerpunten zijn onderwerpen als renovatie en nieuwbouw, voeding, nazorg, veiligheid en hygiëne.
- **Ondernemingsraad:** de ondernemingsraad (OR) is een zelfstandig orgaan met eigen bevoegdheden dat de belangen van de medewerkers vertegenwoordigt. De OR overlegt namens de medewerkers met de raad van bestuur en het management over het beleid in het algemeen en de personeelsbelangen in het bijzonder.
- **Medische raad:** de medische raad fungeert als strategisch partner van de raad van bestuur, onder andere op het gebied van kwaliteit van zorg.

Gedrag en Integriteitsbeleid

Ciro heeft algemene huis- en gedragsregels voor medewerkers en patiënten: afspraken over hoe we samenwerken en hoe we met elkaar omgaan. Verder kennen we een klokkenluidersregeling en een klachtenregeling voor individuele medewerkers. Ook zijn vertrouwenspersonen aangesteld.

De klokkenluidersregeling garandeert dat medewerkers op een veilige wijze melding kunnen

maken van een vermoeden van een misstand in de organisatie, zonder dat de melder daardoor wordt geschaad in zijn of haar rechtspositie. Giro heeft twee externe vertrouwenspersonen en in 2023 op verzoek van de ondernemingsraad ook een interne vertrouwenspersoon aangesteld, die naast haar reguliere werkzaamheden de rol van vertrouwenspersoon heeft. De interne vertrouwenspersoon heeft hiertoe een opleiding gevolgd en is gecertificeerd door de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV). Medewerkers die grensoverschrijdend gedrag ervaren, of klachten hebben van persoonlijke aard die van invloed (kunnen) zijn op de werksituatie, kunnen een beroep doen op de vertrouwenspersoon. In het verslagjaar 2023 zijn er geen meldingen ontvangen met betrekking tot misstanden in de organisatie en is er één melding inzake ongewenst gedrag ontvangen.



7. Blick op de toekomst

7.1 Transdisciplinair team

In 2023 is hard gewerkt aan de herpositionering van het academisch slaapcentrum. Met het oog op technologische ontwikkelingen, marktwerking en verwachtingen van patiënten en zorgverzekeraars zijn er nieuwe zorgconcepten en -processen ontwikkeld en geïmplementeerd. In 2024 zal de aandacht vooral uitgaan naar de borging van deze processen en duurzame behandelresultaten.

We blijven ons ontwikkelen op het gebied van patiëntgericht werken. Patiënten die worden verwezen naar Ciro kennen een complexe problematiek en hebben een specifieke zorgbehoefte. Om ervoor te zorgen dat deze specifieke zorg bij de juiste patiënten tijdig wordt ingezet en nog beter gecoördineerd wordt, is het project 'Dedicated teams' gestart. In 2023 zijn de voorbereidingen hiervoor gedaan, in 2024 wordt deze manier van werken in de praktijk gebracht.



In 2024 start ook het project '6-4' als pilot, waarbij een deel van de patiënten een verkort klinisch programma krijgt aangeboden met een vervolg in het poliklinische netwerk.

7.2 Infrastructuur

De ondersteunende processen worden zo ingericht dat ze persoonsgerichte transdisciplinaire behandeling maximaal ondersteunen en een continue leer-en verbetercyclus door zorgprofessionals mogelijk maken. Digitalisering wordt ingebed in processen en er is continu aandacht voor doelmatige inzet van medewerkers, middelen en materialen. Dit vraagt om een duidelijke focus van de bedrijfsvoering op activiteiten die de meeste waarde toevoegen, die continuïteit kunnen bieden en die toekomst-proof zijn. Verbinding zoeken en integraal samenwerken met de zorgprofessionals en daarbij de balans houden tussen flexibiliteit en beheersbaarheid van processen zijn hierbij cruciaal. De ondersteunende staf wil betrouwbaar, efficiënt en duurzaam handelen waarbij inhoudelijke expertise en een pragmatische aanpak hand in hand gaan. De staf richt zich in 2024 verder op de geïntegreerde samenwerking en adviesfunctie en optimalisatie van processen en projectmanagement.

Het inkoopbeleid is herzien met een prominente rol voor maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen (MVOI). Leveranciers

zullen beoordeeld worden aan de hand van duurzaamheidscriteria en middels structurele evaluaties worden opgevolgd. Het inrichten van contractmanagement is hierbij noodzakelijk en wordt in 2024 geïmplementeerd.

In 2023 is de Ciro-visie op duurzame inzetbaarheid ontwikkeld, Samen Groeien. We willen ieders werkkraft en motivatie op peil houden, door het bieden van een prettige werksfeer waarin je als medewerker en als mens kunt groeien en bloeien. We vinden het belangrijk dat medewerkers zelf reflecteren en aangeven wat zij nodig hebben om prettig te kunnen en willen (blijven) werken. Persoonlijke ontwikkeling staat hierin centraal. In 2024 zal dit thema verder ontwikkeld en geïmplementeerd worden.

Een *onboarding* programma is een belangrijke eerste stap om nieuwe medewerkers te binden. In het programma worden ze verwelkomd en voorzien in de benodigde hulp, begeleiding en informatie om Ciro en het werk te leren kennen en optimaal te kunnen starten in de nieuwe functie. Dit programma zal in 2024 worden vormgegeven en gaat met name over de organisatiecultuur, strategie, visie, missie, MVO-beleid, kernwaarden, samenwerking met collega's en talentmanagement.

Ook een optimale inrichting van HR-systemen (Ortec en AFAS) staat op de agenda voor 2024. Ciro streeft naar een effectieve en efficiënte

inrichting van de HR-processen waarbij transparante informatievoorziening en een hoge medewerkerstevredenheid voorop staan. Om de ambities op het gebied van digitalisering mogelijk te maken zijn verdere investeringen en doorontwikkeling van de afdeling ICT en IM nodig. In 2023 is gestart met de implementatie van een nieuwe EPD (EPIC) ter vervanging van de drie bestaande EPD's en worden noodzakelijke infrastructuren aangepast aan de huidige behoeften. 2024 zal in het teken staan van de implementatie van het nieuwe EPD en patiëntenportaal.

7.3 Samenwerken

De samenwerking met netwerkpartners op het gebied van complex chronisch longfalen en complex chronisch hartfalen wordt verder geïntensiveerd. De netwerkpartners worden betrokken bij nieuwe zorgconcepten waarbij er nauwgezet op wordt gelet dat patiënten de juiste zorg op het juiste moment op de juiste plek ontvangen.

Bij de herinrichting van het academisch slaapcentrum zijn nieuwe samenwerkingen aangegaan met commerciële partijen die in opdracht van Ciro bij een deel van de patiënten slaaponderzoeken in de thuissituatie uitvoeren. Ciro blijft (eind) verantwoordelijk voor de kwaliteit van de behandeling. Door deze samenwerking vergroten we de toegankelijkheid van zorg voor deze patiënten, verminderen we reisbewegingen en zetten we technologische ontwikkelingen in voor

de juiste doelgroep (passende zorg). In 2024 zal deze samenwerking verder geoptimaliseerd en geborgd worden.

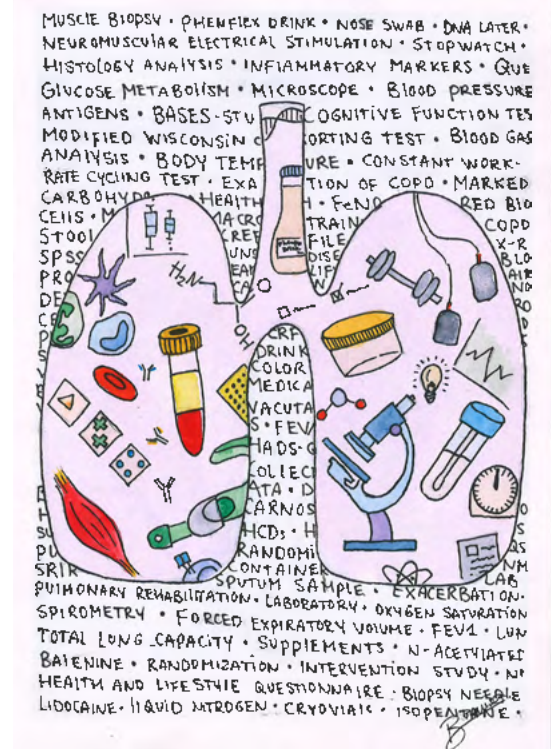
7.4 Kennis en onderzoek

Ciro richt zich bij het genereren van nieuwe kennis en inzichten op drie domeinen: het beter begrijpen van de chronische ziekte, de effecten van revalidatie en de effecten van andere relevante behandelingen. Binnen deze domeinen zijn er veel verschillende onderzoeken, die vaak in nauwe samenwerking met kennisinstellingen worden uitgevoerd en die grotendeels worden gefinancierd door het Longfonds en de farmaceutische industrie. De meeste onderzoeken richten zich op dit moment op COPD. Er worden ook projecten gedaan betreffende ernstig astma, interstitiële longaandoeningen, chronisch hartfalen, COVID-19, post-longembolie en slaaperelateerde ademhalingsstoornissen. Hierbij staat altijd de diagnostiek en behandeling op maat centraal.

In het kader van het IZA zal een aantal vernieuwingen worden doorgevoerd:

1. De resultaten van de revalidatie evalueren aan de hand van de PDCA cyclus, om structureel verbeteringen aan te brengen in het revalidatieproces in het algemeen en de behandeling op maat in het bijzonder. Hierbij staan passende zorg en samen beslissen centraal, mede gedreven door structurele data-analyses.

2. In het kader van samen beslissen zal de komende periode een start worden gemaakt met meten van generieke PROMS en PREMS. Dit maakt een eventueel vergelijk met populaties van andere zorginstellingen mogelijk. Aanvullend zal de responsiviteit van de generieke PROMS worden vergeleken met de die van ziekte specifieke PROMS.
3. Het verder toepassen van zorgtechnologie. Denk aan het digitaal opvolgen van patiënten met beweegsensoren in de thuisomgeving, en het op afstand begeleiden van beweeginterventies. Ook onderzoeken we de toegevoegde waarde van virtual reality brillen.



illustratie door Bente Brauers, medewerker Ciro.

8. Bijlage 1

Koppeling projecten (verbeterdoelen) en MVO-thema's

	Optimalisatie voedingssystemen	Implementeren informatiebeveiligingssysteem	Integratie van MVO in het KMS	Nieuwe werkplek 3.0	Verbouwing/huisvesting	Doorontwikkelen stad diensten	GroZIS	Optimalisatie proces scholingen	Positionering slaapcentrum	Educatie op maat	Capaciteitsmanagement	Samen Groeien	R&E	Implementatie AFAS financieel	Ontwikkeling nieuwe website	Project Telefonie	Digicoaches	Beeldbellen	Terreinveiligheid/ Persoonlijke veiligheid	Vervangen installaties gebouw	Project Inkoop	Behandelduur 6-4	Dedicated teams
1. Behoorlijk bestuur																							
2. Werkgelegenheid																							
3. Verhouding tussen werkgever en werknemer																							
4. Gezondheid en veiligheid																							
5. Opleiding en onderwijs																							
6. Diversiteit en kansen																							
7. Flexibele arbeidskrachten																							
8. Strategie en beleid																							
9. Gelijke behandeling																							
10. Vrijheid van vereniging en collectieve arbeidsonderhandelingen																							
11. Kinderarbeid																							
12. Gedwongen en verplichte arbeid																							
13. Beveiligingsbeleid																							
14. Rechten inheemse bevolking																							
15. Effecten op de samenleving																							
16. Corruptie																							
17. Publiek beleid																							
18. Concurrentiebelemmerend gedrag																							
19. Gezondheid en veiligheid van consumenten																							
20. Productinformatie																							
21. Marketing en communicatie																							
22. Privacy van klanten																							
23. Grondstoffen																							
24. Energie																							
25. Water																							
26. Biodiversiteit																							
27. Uitstoot, afvalwater en afvalstoffen																							
28. Transport																							
29. Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd																							
30. Positieve bijdrage aan lokale economie en gemeenschap																							
31. Bijdrage aan het economische systeem																							

 MVO-thema waaraan het project gekoppeld is.

 MVO-thema('s) waarop het project eveneens directe invloed heeft.



Postadres

Postbus 4009
6080 AA Haelen

Bezoekadres

Hornerheide 1
6085 NM Horn

+31 (0)475 587 600
info@ciro-horn.nl

www.ciro-horn.nl

