

jaarverslag

2024

Uitgave: 7 april 2025



Inhoudsopgave

Organisatieprofiel	5
Over Ciro:	5
Strategie 2025-2028	9
Ciro 2024 in cijfers	10
Risicobeheersing	12
Risicomanagement	12
Fraude en non-compliance	12
Het belang van duurzaamheid binnen Ciro	14
Werken aan duurzame zorg	14
Onze impact	14
Verdere innovatie duurzaamheid als strategische hoofdkeuze in 2025-2028	15
Highlight: Green deal	15
Duurzaamheid verbeterdoelen	16
Highlights 2024 van Ciro	17
Livegang nieuw elektronisch patiëntendossier	17
Behalen MVO Prestatieladder	17
Ciro op Zorgdomein	18
Samen Groeien week	18
Behalen VIPP 5 audit	18
Een nieuwe website	19
Onboarding journey	19
Optimalisatie beginassessment	19
Onze materiële thema's	20
Algemeen	21
Behoorlijk bestuur	21
People	23
Goed werkgeverschap	23
Mensenrechten	27
Eerlijk zaken doen	28
Consumenten aangelegenheden	29
Planet	35

Milieu eco, circulair en klimaatverandering	35
Prosperity	38
Betrokkenheid bij en ontwikkeling van de samenleving	38
Financiële informatie	39
Rendement	39
Opbrengsten	39
Kosten	40
Financiële ratio's	40
Vooruitblik	42
2025-2028	42
2025	42
3 projecten die impact hebben in 2025	43
Bijlagen	44
Bijlage 1: Projectenlijst in verhouding tot de MVO thema's	45
Bijlage 2: MVO kengetallen en indicatoren	47

Voorwoord

2024 stond bij Ciro in het teken van versterking, vernieuwing en verbinding. We hebben belangrijke stappen gezet om onze zorgprocessen te verduurzamen, waaronder de implementatie van een nieuw elektronisch patiëntendossier (EPD). Hiermee maken we onze zorg efficiënter en beter voorbereid op de toekomst. Hoewel het EPD van grote toegevoegde waarde is voor de verbeteringen van onze zorg, bracht het ook de nodige uitdagingen met zich mee. De harde deadline van de livegang, gecombineerd met de beschikbare resources binnen en buiten Ciro, betekende dat enkele projecten en verbeterinitiatieven tijdelijk moesten wijken om de overgang zo soepel mogelijk te laten verlopen. Deze prioritering was essentieel, gezien de grote impact op onze patiënten, samenwerkingen, interne processen én onze gehele zorg.



Een andere mijlpaal was de integratie van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) in ons beleid en managementsysteem, volgens de MVO Prestatieladder. Hierdoor is MVO stevig verankerd in onze bedrijfsvoering. In januari 2024 behaalden we met trots het certificaat voor niveau 3, waarmee Ciro als eerste zorgaanbieder in Nederland deze erkenning ontving!

Het meest trots zijn we op de inzet en toewijding van onze medewerkers, die elke dag een grote impact maken op het leven van kwetsbare patiënten. Innovatieve zorgconcepten, zoals het thuis meten van slaapkwaliteit, de optimalisatie van het beginassessment en het verbeterproject ‘behandelplan 6-4’, zijn hiervan uitstekende voorbeelden van hoe we gezamenlijk waarde toevoegen aan de zorg. Daarnaast heeft de *Samen Groeien Week* ons geïnspireerd met haar focus op leren, verbinden en innoveren.

Eind 2024 presenteerden we met trots onze vernieuwde visie, missie en strategie, waarin duurzaamheid een nóg centralere plaats heeft gekregen. Deze vormen de basis voor het leveren van betekenisvolle, toekomstgerichte zorg. Om onze MVO-ambities waar te maken, hebben we enkele speerpunten benoemd die we in al onze activiteiten verweven:

- De patiënt als specialist van zijn eigen leven
- Duurzaam personeelsbeleid
- Samenwerking en kennisdeling
- Bewust inkopen en duurzaam bouwen

Met grote dank aan onze medewerkers en partners kijken we vol vertrouwen uit naar het komende jaar. Samen blijven we groeien, vernieuwen en verbinden.

Horn, 16 januari

Martijn Spruit, Voorzitter Raad van Bestuur

Organisatieprofiel

Over Ciro:



Ciro is een kennis- en behandelcentrum voor mensen met een complex chronisch longfalen of hartfalen. Ciro is er ook voor mensen die problemen hebben met ademen tijdens de slaap, zoals slaapapneu. Het verbeteren van de kwaliteit van leven van de patiënt is ons doel. We zetten ons in voor de beste zorg en behandeling, mede door onderzoek en kennisontwikkeling.

Een sterke basis

Ciro werkt nauw samen met Maastricht UMC+ en andere ziekenhuizen om behandelingen steeds te verbeteren. Sinds 2010 maakt Ciro officieel deel uit van een samenwerkingsverband met Maastricht UMC+ en Stichting Proteion Thuis. Om de beste zorg en kennis in huis te halen werken we nationaal en internationaal samen met andere ziekenhuizen, andere kennisinstellingen, farmaceutische en technologische bedrijven en zorgverzekeraars.

Rechtsvorm

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

Governance structuur

Governance code Zorg.

Ciro streeft ernaar te voldoen aan de 7 principes van de Governancecode Zorg. Deze code biedt richtlijnen voor een goede governance, met als doel de kwaliteit van zorg te waarborgen, de maatschappelijke opdracht van zorgorganisaties te vervullen en het vertrouwen in de sector te versterken. In dit document worden alle 7 principes behandeld en waar nodig verder toegelicht.

Raad van Bestuur

In het voorjaar van 2024 is Dr. Ingrid Augustin afgetreden als voorzitter van de Raad van Bestuur en opgevolgd door Prof. Dr. Martijn Spruit. Hiermee bestaat de Raad van Bestuur uit de volgende twee leden:

- Dhr. prof. dr. Martijn Spruit - *voorzitter*
- Dhr. prof. dr. Frits Franssen

Samen leiden zij de organisatie. Ze zijn verantwoordelijk voor het verbeteren van zorg en het behalen van onze doelen.

Raad van Commissarissen (verslag interne toezichthouder)

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de Raad van Bestuur. Zij zorgen dat Ciro haar doelen behaalt en de zorg goed blijft. De Raad van Commissarissen bestaat uit twee leden en ze zijn beide verantwoordelijk voor de volledige portefeuille.

Leden

Mevr. Dr. H.J.M.M. Dierx – Mertens, voorzitter. Datum in functie 01-01-2021.

Mevr. Dr. H. Mertens is voorzitter van de raad van bestuur van het azM en voorzitter van het bestuur van het Maastricht UMC+.

Ze heeft een medische achtergrond in Obstetrie en Gynaecologie. Haar loopbaan wordt gekenmerkt door een combinatie van directe patiëntenzorg, het opleiden van medisch personeel, en bestuur en management van zorgorganisaties.

Aflooptermijn: april 2025

Beroepsgebonden Nevenfuncties:

- Lid Bestuur Stichting Toon Hermans Huis Sittard
- Voorzitter Bestuur Nederlandse Federatie van Universitaire Medische Centra (NFU)
- Voorzitter Regiegroep Citrien, NFU
- Voorzitter Regionaal Overleg Acute Zorgketen (ROAZ)
- Lid Landelijk Netwerk Acute Zorg
- Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Mebaz
- Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Faciliteitsgebouw AZM
- Voorzitter Raad van Commissarissen Ciro+ b.v.
- Lid Raad van Commissarissen Maastricht Health Campus b.v.
- Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Beter Samen
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Sint Annadal
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Health Foundation Limburg
- Vicevoorzitter Bestuur NVZD-vereniging van bestuurders in de zorg
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting John William Joseph and Wife Lenore Kirschweg
Ackermans Memorial to the city Maastricht, the Netherlands
- Lid Raad van Toezicht IKNL
- Lid Raad van Bestuur Dr. Adrien Pélerin Stichting

Dhr. B. Ceresa, lid. Datum in functie: 01-01-2021.

Dhr. B Ceresa is lid van de raad van bestuur bij Proteion. In het verleden is hij werkzaam geweest als manager en directeur bij een GGZ-instelling en was hij inkoper bij een zorgverzekeraar.

Aflooptermijn: april 2025

Beroepsgebonden Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht bij Robert Coppes Stichting

Vergaderingen

De raad van commissarissen heeft in 2024 drie keer vergaderd, te kennen op 13 mei, 13 september en 21 november, om te kunnen voldoen aan haar toezichthoudende taken. De raad van commissarissen wordt tijdens deze vergaderingen periodiek tijdig en volledig geïnformeerd door de raad van bestuur.

Tijdens de bijeenkomsten stonden diverse thema's en onderwerpen centraal die verder worden toegelicht in onderstaande tabel.

Onderwerp	Raad van Commissarissen	Algemene vergadering van aandeelhouders	Besproken	Goedgekeurd
Resultaat 2023	x	x	x	x
Jaarrekening 2023	x	x	x	x
Begroting 2025	x	x	x	x
Opdrachtverlening nieuwe accountant	x	x	x	x
Governance	x		x	
ICT ontwikkelingen (voortgang Epic)	x	x	x	
Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	x	x	x	
Strategie 2025-2028	x	x	x	x
Klasse-indeling WNT (Wet Normering Topinkomens) 2024	x		x	x
Medisch beleid	x		x	
Wetenschappelijk onderzoek	x		x	

Medezeggenschapsorganen

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

Ondernemingsraad

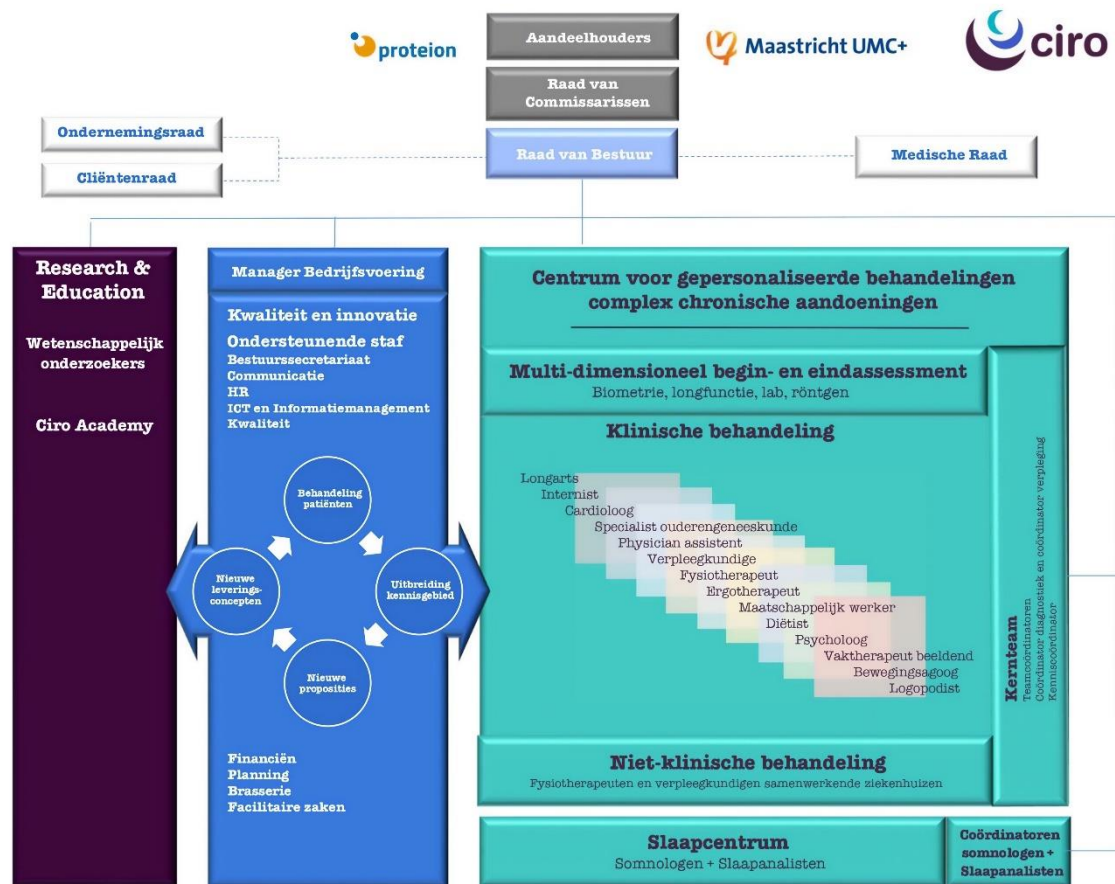
De Ondernemingsraad zorgt voor een fijne en veilige werkomgeving. Ze luisteren naar medewerkers, stimuleren nieuwe ideeën en zorgen ervoor dat iedereen zich betrokken voelt. De OR bestaat uit 7 leden.

Cliëntenraad

Bij Ciro telt de mening van de patiënt. Via de Cliëntenraad kunnen patiënten meedenken en advies geven. Ze bespreken onderwerpen die belangrijk zijn voor het verlenen en verbeteren van onze zorg. Onderwerpen die het verschil kunnen maken voor patiënten. De cliëntenraad bestaan uit 5 leden.

Organisatiestructuur

De organisatiestructuur ziet er als volgt uit:



Overlegstructuur

Binnen Ciro maken we gebruik van een vaste overlegstructuur, die vastgelegd is in ons managementsysteem. Dit geldt niet alleen voor de advies- en toezichtsorganen, maar ook voor de verschillende disciplines binnen Ciro.

Strategie 2025-2028

In 2024 hebben we hard gewerkt aan een vernieuwde strategie voor de periode 2025-2028. Duurzaamheid speelt een centrale rol binnen Ciro en het is onze ambitie om dit nog dieper te verankeren in alles wat we doen. Daarom hebben we gekozen om duurzaamheid een prominente plek te geven in zowel onze visie als missie. Zo zal duurzaamheid de komende jaren nog sterkere wortels krijgen binnen Ciro.



Missie:

Ciro+ helpt op duurzame wijze de persoonlijke en maatschappelijke gevolgen van chronische ziektes te bestrijden.

Visie

Ciro+ is het kennis- en behandelcentrum voor patiënten met een complex chronische longaandoening, chronisch hartfalen en/of slaapstoornis. We zijn gedreven om samen met de patiënt een langdurig behandelresultaat te behalen en de kwaliteit van leven te verbeteren op basis van persoonsgerichte diagnostiek en interdisciplinaire behandeling. We werken met onze medewerkers en partners aan kennis en onderzoek om zo de beste zorg te bieden aan patiënten in een veilige en duurzame omgeving.

Kernwaarden.

Oog voor detail.

Omdat kleine details grote gevolgen kunnen hebben op 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.

Durf anders.

We durven initiatief te nemen en authentiek te zijn. Sporen onze mensen aan hun passie te volgen en talenten te benutten. Geef & ontvang feedback en durf standaard procedures in vraag te stellen om continu te verbeteren.

Kennis en inzicht.

We zetten kennis en inzicht in om de complexe aandoening en zorgvraag steeds beter te begrijpen, analyseren problemen en plaatsen ze in een bredere context, rekening houdend met de persoonlijke leefomgeving van de patiënt.

De patiënt als specialist van zijn eigen leven.

Bij Ciro is de patiënt specialist van zijn eigen leven. Dat betekent dat de patiënt onderdeel is van het eigen behandelteam. Er wordt actief gekeken naar de mogelijkheden, wensen en behoeften van de patiënt voor een behandeling op maat. Tijdens en na de behandeling. Zo krijgt iedere patiënt de regie over zijn eigen leven terug. Ook ná een verblijf in Ciro.

Ciro 2024 in cijfers

Totale bedrijfsopbrengsten verslagjaar 22.648.450 euro

Onze mensen

- 179 medewerkers goed voor 143 fte
- 7 jubilarissen
- Gemiddelde leeftijd 43,3
- 13 studenten/stagiaires/artsen
- 5 vrijwilligers

Onze zorg

- 8.7 patiënttevredenheid Algemeen

Patiënten Behandelcentrum Ciro

- 701 patiënten Complex Chronisch Long- en Hartfalen behandeld.

	Planning	Realisatie	Verschil
Beginassessments CCL/CCH	550	553	3
Aantal klinische overnames	25	30	5
Start klinische behandeling CCL*	391	376	-15
Start poliklinische behandeling CCL	100	85	-15
Start behandeling CCH	50	56	6

- 88,5% van de patiënten met COPD en 85,4% van de patiënten met astma voldeed aan de afbakeningscriteria van de NVALT.*

Patiënten Academisch slaapcentrum

- 2.000 behandelde patiënten Academisch Slaapcentrum

*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 voor de patiëntenpopulatie in de Kenniscentra Complex Chronische Longaandoeningen. De complexiteit wordt bepaald via een integraal assessment van behandelbare patiëntkenmerken. Ciro, als één van deze kenniscentra, moet toetsen of patiënten aan deze criteria voldoen, met een landelijke norm van 80%.

Onze kennis

- 56 publicaties
- 4 longpuntbijeenkomsten
- 2 promoties
- 5 digicoaches
- 16 lunchseminars
- 465 deelnemers Ciro Academy waarvan 423 deelnemers aan de lunchseminars en 42 deelnemers aan de 6daagse Fysiotherapie scholing

- 1 netwerkbijeenkomst

Onze omgeving

- Ons hele terrein is 144.201 m2, waarvan meer dan de helft groen met
 - ongeveer 85.000m2 bos
 - ongeveer 8.500 m2 Gras / border
 - ongeveer Verhard 7.725m2 (buiten de wandelpaden om)

Veiligheid

- Meldingen Incidenten Medewerkers (MIM), 39 in 2024 t.o.v. 63 in 2023
- Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) Calamiteiten 0 2024 t.o.v. 0 in 2023
- Datalekken Autoriteit Persoonsgegevens, 1 in 2024 t.o.v. 0 in 2023
- Meldingen Incidenten Cliënten (MIC), 59 in 2024 t.o.v. 114 in 2023
- Medische complicaties 26 in 2024 t.o.v. 36 in 2023

Risicobeheersing

Risicomanagement

Risicomanagement maakt integraal onderdeel uit van het ISO9001 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.

In dit document evalueren we continu de diverse risico's en bespreken we hoe we daarop anticiperen. Verderop in het verslag gaan we per thema dieper in op onze uitdagingen en lichten we toe welke acties we ondernemen om deze risico's zoveel mogelijk te voorkomen of te beperken.

Fraude en non-compliance

Bij Ciro hechten we grote waarde aan integriteit, ethisch gedrag en transparantie in al onze activiteiten. Het naleven van wet- en regelgeving vormt hierbij de basis. We laten ons proactief controleren, monitoren en waar nodig deskundig adviseren om onze verantwoordelijkheid te waarborgen en te blijven voldoen aan de hoogste standaarden. Hiermee onderstrepen we ons commitment aan een eerlijke en zorgvuldige werkwijze.

Hoe wij borgen dat er geen fraude wordt gepleegd

Bij Ciro nemen we gerichte maatregelen om fraude te voorkomen en zorgen we voor een solide administratieve organisatie en interne controle. Hieronder volgen enkele voorbeelden:

Procuratie reglement

Bij Ciro hanteren we een procuratieregeling met duidelijke kaders voor het aangaan van verplichtingen, om financiële en juridische risico's te beperken. In deze regeling zijn heldere afspraken vastgelegd, waardoor slechts een select aantal medewerkers bevoegd is om bijvoorbeeld (financiële) verplichtingen aan te gaan, nieuw personeel aan te nemen en/of bestellingen te plaatsen. Hiermee waarborgen we een verantwoord en gecontroleerd proces.

Functiescheiding

We verdelen taken en verantwoordelijkheden zorgvuldig, zodat tegengestelde belangen worden geminimaliseerd en fraude wordt voorkomen. De administratieve IT-systemen zijn hierop ingericht en waar mogelijk worden gegevens geautomatiseerd verwerkt. In de praktijk betekent dit bijvoorbeeld dat binnen de salaris- en financiële administratie verantwoordelijkheden voor verschillende taken strikt worden gescheiden. Bij Ciro betrekken we meerdere personen bij kritische processen, zoals

betalingen en goedkeuringen, om onafhankelijke checks te waarborgen en zo integriteit te garanderen.

Nevenfuncties van bestuurders

Om belangenverstrengeling te voorkomen vragen we bestuurders om al hun nevenfuncties op te geven. We onderkennen dat het formele controle proces omtrent het identificeren van gelieerde partijen en transacties nog verder kan worden aangescherpt om mogelijke risico's beter in kaart te brengen en pro-actiever te handelen. Ons doel is om actiever mogelijke risico's te identificeren en te beoordelen, met name bij leveranciers. Dit vraagt om een meer gerichte aanpak die we in de toekomst nadrukkelijker willen meenemen in onze audits en toetsingsprocessen.

AFAS financieel

In 2023 zijn we overgestapt op AFAS Financieel, een systeem dat diverse controles bevat ter voorkoming van fraude. Zo ontvangen we bijvoorbeeld meldingen wanneer een medewerker ook als crediteur staat geregistreerd. In 2024 hebben we deze meldingen actief doorgenomen en de nodige maatregelen genomen om de processen verder te optimaliseren.

In 2024 is de contractbeheermodule binnen AFAS ingericht en in gebruik genomen. Hiermee is er een centrale plek binnen Ciro waar met externe partijen afgesloten contracten vastgelegd worden. De gemaakte afspraken kunnen hierdoor beter en tijdig worden opgevolgd. In 2025 wordt deze verder gevuld met lopende en nieuw afgesloten overeenkomsten.

Tax Controle Framework

Het Tax Controle Framework is, gebaseerd op het model van MUMC+, ook voor Ciro opgesteld en in 2024 volledig geactualiseerd. Dit framework bevat een matrix waarin we beschrijven welke belastingen er zijn, welke risico's we daarin lopen en hoe we deze risico's borgen.

Inkoopbeleid

Binnen Ciro hanteren we een strategisch inkoopbeleid dat de kaders en spelregels voor het inkopen van diensten en producten vastlegt. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij het team Inkoop, dat werkt met een mix van centrale en gecoördineerde inkoop. Ciro streeft ernaar een integere, betrouwbare en professionele opdrachtgever te zijn. Dit komt tot uiting in slagvaardige besluitvorming, effectief risicomanagement en wederzijds respect tussen Ciro en de contracterende partijen. Gelijke situaties worden gelijk behandeld, tenzij een objectieve rechtvaardiging anders vereist.

Het belang van duurzaamheid binnen Ciro

Werken aan duurzame zorg

De zorgsector, speelt een essentiële rol in het bevorderen van menselijk welzijn door het genezen, behandelen en voorkomen van ziektes en het verbeteren van de kwaliteit van leven. Tegelijkertijd draagt de sector bij aan milieubelasting: 7% van de CO2-uitstoot, 4% van het afval en 13% van het grondstoffenverbruik in Nederland (RIVM, 2022). Bij Ciro erkennen we deze impact en zetten we ons in voor duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.



Onze impact

Ons MVO-beleid richt zich op het bieden van de best mogelijke persoonsgerichte zorg in een duurzame, ethische en inclusieve verblijfs- en werkomgeving. We minimaliseren onze impact op het milieu en dragen actief bij aan de ontwikkeling van de samenleving en de zorg. We zijn vastbesloten om voortdurend te verbeteren en innoveren op het gebied van MVO, samen te werken met gelijkgestemden en bij te dragen aan een groenere en meer duurzame zorgsector.

Speerpunten

Om onze MVO ambities te realiseren hebben we een aantal speerpunten vastgesteld die zijn verweven met alles wat we doen:

De patiënt als specialist van eigen leven met een duurzaam behandelresultaat

Onze persoonsgerichte zorg stelt de patiënt centraal als specialist van zijn eigen leven. Samen streven we naar resultaten die nu én in de toekomst impactvol blijven, met de patiënt als actief lid van zijn behandelteam.

Duurzaam personeelsbeleid

Bij Ciro bevorderen we de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers door aandacht te geven aan vitaliteit, ontwikkeling en werk-privébalans. Zo dragen zij met energie en plezier bij aan hoogwaardige zorg.

Samenwerking en kennisontwikkeling en -deling

Langdurige samenwerkingen gebaseerd op vertrouwen, respect en gedeelde verantwoordelijkheid vormen de basis voor goede zorg. Door kennis te delen en innovatie te stimuleren, versterken we onze impact en dragen we bij aan een duurzame samenleving.

Bewust inkopen en duurzaam bouwen en renoveren

We optimaliseren processen, besparen energie en hergebruiken materialen om verspilling en ecologische impact, zoals CO2-uitstoot, afval en grondstoffenverbruik, te minimaliseren. Daarnaast investeren we in bewuste inkoop en duurzaam bouwen en renoveren, wat bijdraagt aan een zorgomgeving die gezondheid en duurzaamheid ondersteunt.

Sleutelfiguren

De genoemde speerpunten vragen niet alleen om hoge eisen aan onszelf, maar ook aan de partners en stakeholders met wie we samenwerken. Tegelijkertijd stellen stakeholders ook verwachtingen aan ons. Samen zetten we stappen naar een toekomstbestendige zorgverlening. Om onze duurzaamheidsdoelen te realiseren hebben we te maken met enkele sleutelfiguren die directe of hoge invloed hierop hebben:

Medewerkers

Samen zorgen we ervoor dat duurzaamheid een vast onderdeel is van ons werk en richten we ons altijd op een langdurig behandelresultaat. Zo leveren we zorg die goed is, nu en voor de toekomst.

Patiënten

Door hen te betrekken bij groenere zorgkeuzes en hun aan te moedigen om na te denken over de duurzame opties, verbeteren we hun welzijn en dragen we bij aan een gezondere toekomst.

Leveranciers

We stellen duidelijke criteria omtrent Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI-criteria) voor het aangaan van nieuwe contracten en aankopen, zodat we gezamenlijk onze duurzaamheidsdoelen bereiken.

Overheid

We voldoen aan de wet- en regelgeving die door de overheid wordt gesteld en gaan verder waar mogelijk, zodat we een blijvende bijdrage leveren aan duurzame zorg.

Verdere innovatie duurzaamheid als strategische hoofdkeuze in 2025-2028

Zoals vastgelegd in onze vernieuwde strategie, blijven we de komende jaren inzetten op innovatie op het gebied van duurzaamheid. We streven ernaar koploper te blijven op het vlak van MVO en willen binnen de komende drie jaar de overgang naar niveau 4 realiseren. Daarnaast willen we duurzaamheid nog sterker verankeren binnen de organisatie door het oprichten van Green Teams, waarmee we in 2025 al van start gaan.

Highlight: Green deal

De **Green Deal ‘Samen werken aan duurzame zorg’** is een initiatief dat de zorgsector aanmoedigt om bij te dragen aan het verduurzamen van de gezondheidszorg. De zorgsector is verantwoordelijk voor een aanzienlijke hoeveelheid broeikasgasuitstoot, afval en grondstoffengebruik, wat bijdraagt aan de klimaatcrisis, milieucrisis en een toenemende zorgvraag.

Voor **Ciro** betekent dit dat we actief werken aan het verduurzamen van onze zorgverlening. In dit verdere verslag is te lezen met welke acties we bijdragen aan het positieve resultaat van de Green Deal.

Duurzaamheid verbeterdoelen

Ciro is een projectorganisatie; projecten zijn de manier waarop we onze strategische doelen realiseren. Ze vormen een concrete invulling van onze ambities en zijn gericht op het behalen van meetbare resultaten die bijdragen aan onze missie en visie.

In 2023 en 2024 zijn diverse (meerjaren) projecten opgezet, waarvan sommige inmiddels zijn afgerond en geëvalueerd, terwijl andere nog lopen. De impact van deze projecten wordt steeds zichtbaarder. In 2024 lag de focus op verdere uitwerking en afronding met de ambitie om deze waar mogelijk in 2025 te voltooien en ook weer nieuwe projecten op te pakken. Deze inspanningen vormen de basis van waar we als organisatie vandaag staan.

Koppeling verbeterdoelen (projecten) met MVO thema's

In bijlage 1 is het projectenoverzicht te vinden en hoe deze projecten zich verhouden tot de specifieke MVO thema's is te zien in bijlage

Ciro kijkt in dit verslag terug op de voor ons zeer relevante materiële MVO thema's. Deze zijn nog gebaseerd op de 31 thema's uit de prestatieladder die we begin 2024 als zeer relevant beschouwden.

Highlights 2024 van Ciro

Livegang nieuw elektronisch patiëntendossier

Na twee jaar van intensieve voorbereiding en samenwerking hebben we binnen Ciro op 29 november de overstap gemaakt van drie systemen naar één systeem: Epic. Met ons nieuwe geïntegreerde elektronisch patiëntendossier realiseren we efficiëntere werkprocessen en meer tijd voor zorg. Conform de laatste technologie kunnen we patiëntgegevens veilig opslaan en snel inzien. Ook stelt het systeem ons in staat om informatie eenvoudig te delen met het PGO (Persoonlijke GezondheidsOmgeving) en samen te werken met andere zorgverleners. Dit draagt bij aan de gezondheid en veiligheid van onze patiënten en verbetert de algehele zorgkwaliteit.



Behalen MVO Prestatieladder



Door de integratie van MVO volgens de eisen van de MVO Prestatieladder in het beleid en managementsysteem, zit MVO verankerd in alle bedrijfsprocessen. Dit hebben we aantoonbaar gemaakt met de certificering voor de MVO Prestatieladder (versie 3.0) op niveau 3 begin 2024, waarmee Ciro als allereerste zorgaanbieder in Nederland dit prestigieuze certificaat heeft ontvangen. Ook hebben we in hetzelfde jaar al de voorbereidingen getroffen voor de overstap naar versie 4.0.

Ciro op Zorgdomein

ZorgDomein is een digitaal systeem dat zorgverleners helpt met het vinden, kiezen en regelen van zorg. Dat betekent dat zorgverleners voortaan rechtstreeks met **Ciro** kunnen samenwerken via **ZorgDomein** en dat onze planners gestandaardiseerd & geautomatiseerd data kunnen invoeren in het elektronisch patiëntendossier. **Zorgdomein** vergroot daarmee niet alleen onze zichtbaarheid, maar zorgt ook voor een efficiënt en nauwkeurig proces betreffende de aanmelding van patiënten.



Samen Groeien week



Het thema *Samen Groeien* bij **Ciro** focust op de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Dat betekent dat we vol inzetten op ieders werkkraft en motivatie door onder andere een prettige werksfeer te bieden. Met het oog op groei en gezondheid van onze medewerkers hebben we in juni een succesvolle eerste Samen Groeien week gelanceerd. Meer dan 70% van onze medewerkers heeft actief deelgenomen hieraan. 17 tot 21 juni was een week vol activiteiten gericht op

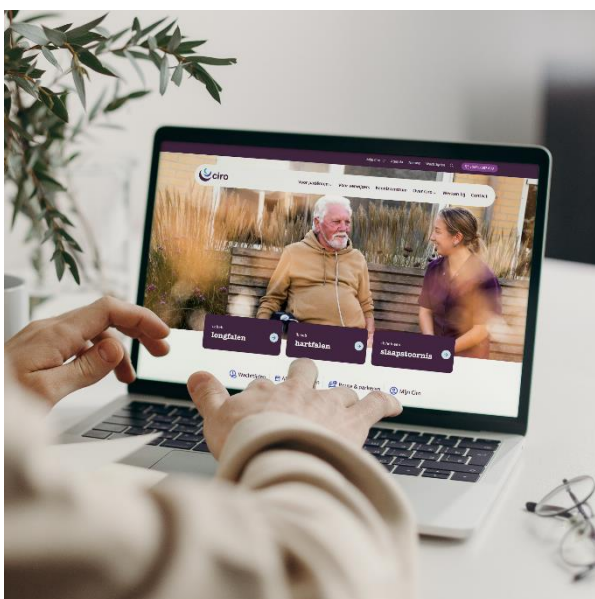
de persoonlijke en professionele ontwikkeling van iedere medewerker. Van workshops die nieuwe inzichten en vaardigheden opleverden tot aan wandelingen gericht op onze gezondheid.

Behalen VIPP 5 audit

In december hebben we de VIPP 5 audit succesvol afgerond. VIPP 5 focust op de geautomatiseerde uitwisseling van medische gegevens van de patiënt via een Persoonlijke Gezondheidsomgeving (PGO). Een PGO is een app of website waar medische gegevens van verschillende zorgverleners, zoals de huisarts of het ziekenhuis, samenkomen. Zo krijgen patiënten meer inzicht en grip op hun gezondheid. Het behalen van de VIPP 5-audit is een belangrijke mijlpaal. Hiermee voldoen we niet alleen aan alle eisen om de gegevens veilig en betrouwbaar beschikbaar te stellen maar maken we onze zorg ook *nóg* toegankelijker voor onze patiënten.



Een nieuwe website



Onze oude website was toe aan vernieuwing, zowel technisch als inhoudelijk. De nieuwe site is gebruiksvriendelijk, technisch up-to-date en afgestemd op de verschillende informatiebehoeften van onze bezoekers, zoals patiënten, zorgverleners, sollicitanten en medewerkers.

De nieuwe website is niet alleen gebruiksvriendelijk, maar ook technisch up-to-date. Dit stelt ons in staat om veel zelf aan te passen, wat de efficiëntie vergroot. De website vormt de basis voor de verdere positionering van **Ciro**, versterkt onze merkbekendheid en vergroot de vindbaarheid van onze organisatie.

Onboarding journey

Het project Onboarding richt zich op een professionele verwelkoming en inwerkperiode die nieuwe medewerkers snel in hun functie laat groeien, hun betrokkenheid vergroot en bijdraagt aan het behoud van talent. Afgelopen jaar hebben we, samen met een projectgroep van collega's uit verschillende disciplines, de volledige onboarding journey visueel in kaart gebracht: van het moment van 'sollicitantkeuze' tot de eerste 100 dagen. Op basis hiervan zijn concrete acties opgesteld om het proces te verbeteren en medewerkers ambassadeurs van **Ciro** te maken.



Optimalisatie beginassessment



In 2023 is het beginassessment (BA) onder de loep genomen met focus op inhoud en planning, rekening houdend met de komst van Epic. Het beginassessment is een nulmeting en brengt de situatie van de patiënt in kaart. Het schema is geoptimaliseerd voor zowel patiënten als medewerkers, waardoor het BA beter beheersbaar is geworden. De derde dag heeft een uitgebreider programma gekregen en het eindassessment is teruggebracht naar één dag. Dit vermindert reistijd voor patiënten en voorkomt overnachtingen. Ook is de belastbaarheid van patiënten verbeterd door meer rustmomenten en een betere verdeling van inspannende tests. Patiënten ervaren nu een rustiger begin van de dag, waardoor ze zich beter kunnen voorbereiden.

Onze materiële thema's

Kernthema	MVO thema	SDG thema's	Green Deal thema's
Behoorlijk bestuur	Behoorlijk bestuur		
Goed werkgeverschap	Gezondheid en veiligheid		
	Opleiding en onderwijs		
Mensenrechten	Strategie en beleid		
Eerlijk zaken doen	Concurrentiebelemmerend gedrag	 	
Consumenten aangelegenheden	Gezondheid en veiligheid van consumenten		
	Productinformatie		 
	Marketing en communicatie		 
	Privacy van klanten	-	-
Circulaire economie en klimaatverandering	Grondstoffen		
	Energie		
	Biodiversiteit		
	Uitstoot, afvalwater en afvalstoffen	 	 
Betrokkenheid bij en ontwikkeling van de samenleving	Bijdrage aan het economische systeem	 	

Algemeen

Behoorlijk bestuur

Behoorlijk bestuur

We hechten veel waarde aan integriteit, ethisch gedrag en transparantie 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, aangevuld met heldere kernwaarden en bedrijfsprincipes die onze besluitvorming sturen. Ons strategiedocument dient als leidraad om doelen naar concrete projecten te vertalen en prestaties nauwgezet te monitoren en optimaliseren.

Verbeterdoelen:

- **Het verder integreren van MVO in alle processen en systemen.** Project: MVO in Kwaliteitsmanagementsysteem (KMS).
- **Het verder implementeren en beheren van een duurzaam inkoopbeleid.** Project: inkoopbeleid.

Uitdagingen

Als kleinere, gespecialiseerde 3e-lijnszorgorganisatie blijven we continu voldoen aan steeds veranderende wet- en regelgeving en de hoge standaarden in de zorgsector. Dit vraagt om flexibiliteit, proactieve processen en betrokkenheid van alle medewerkers.

Resultaten 2024

- De digitale ideeën box opgezet om duurzame initiatieven, verbeteringen in patiëntenzorg en werkplezier te stimuleren. Dit om iedereen deel te maken voor het verbeteren van onze zorg- en werkomgeving. Er zijn in 2024 al diverse ideeën aangedragen, zoals onder andere het niet meer aanreiken van papieren hand-outs tijdens de *Ciro Academy*, het dubbelzijdig printen van onder andere de opnamemap en het toevoegen van de optie 'wandelaafspraak' in Outlook.
- Een nieuwe procedure gelanceerd voor projectmatig werken om de structuur en effectiviteit van projecten te versterken.
- Melding Incident Patiënt (MIP) commissie geïntroduceerd om incidenten en bijna-incidenten nog beter te analyseren en de betrokkenheid van medewerkers te verhogen om structurele kwaliteitsverbeteringen door te voeren.
- De vernieuwde en aangescherpte strategie voor 2025-2028 vastgelegd en medewerkers actief geïnformeerd tijdens lunchsessies met ruimte voor feedback en vragen.
- De R-ladder met circulaire strategieën zijn verder geïntegreerd in ons inkoopbeleid, zodat we nog duurzamere keuzes kunnen maken. In 2024 hebben we bijvoorbeeld onder *Refurbish* 12 relaxstoelen laten herstofferen in plaats van vervangen en onder *Recycle* een nieuwe bestemming gevonden voor onze zuurstofklokken.
- Gestart met de contractenmodule binnen onze financiële AFAS omgeving. Deze module borgt dat we alle afspraken vastgelegd hebben.
- 66% van onze nieuwe leveranciers voldoet aan de criteria voor maatschappelijk verantwoord inkopen volgens ons beleid, net onder het gestelde doel van 80%.

Actiepunten voor 2025

- Het vergroten van de betrokkenheid van medewerkers en patiënten voor het aandragen van verbeteringen en suggesties omtrent MVO middels green teams, via de ideeën box of anders.
- Het uitrollen en implementeren van de aangescherpte strategie 2025- 2028 met focus op brede betrokkenheid en duurzame resultaten.
- Het nog meer in kaart brengen en beschrijven van processen binnen verschillende afdelingen op. Dit is een belangrijke stap om onze informatiebeveiliging te versterken, risico's te beperken en ervoor te zorgen dat werkzaamheden soepel blijven verlopen, zelfs bij uitval van medewerkers.

Highlight:

- We zijn gecertificeerd op niveau 3 van de MVO Prestatieladder in januari 2024 en zijn daarmee de allereerste zorgaanbieder in Nederland die dit prestigieuze certificaat heeft ontvangen!

Medezeggenschapsorganen

Bij Ciro spelen medezeggenschapsorganen zoals de ondernemingsraad en cliëntenraad een belangrijke rol. In 2024 hebben zij actief bijgedragen aan diverse projecten en beslissingen.

De ondernemingsraad heeft zich gebogen over twee adviesaanvragen en vier instemmingsaanvragen, waaronder onderwerpen zoals het team coördinatoren primair proces, het addendum strategisch opleidingsplan en de regeling beloningsbeleid. Alle adviesaanvragen zijn positief beoordeeld en de instemmingsaanvragen zijn goedgekeurd.

Ook de cliëntenraad heeft in 2024 waardevolle input geleverd bij verschillende projecten en werkzaamheden. Zo beoordeelden zij onderzoeksvoorstellen vanuit het perspectief van de patiënt, testten zij de website grondig om te controleren of deze een verbetering biedt voor patiënten en of dat er nog de nodige aanpassingen vereist waren en hebben ze de vernieuwde opnamemap ontvangen ter controle. De betrokkenheid van de Cliëntenraad draagt bij aan het verder verbeteren van onze zorg en dienstverlening.

Zowel de cliëntenraad als de ondernemingsraad zijn nauw betrokken geweest bij de bepaling van onze materiele thema's voor 2025. In een interactieve sessie hebben we alle MVO-thema's bediscussieerd waarbij elke partij de zienswijze op de relevantie van het thema toegelicht. Samen zijn we tot een consensus gekomen over welke thema's materieel zijn.

People

Goed werkgeverschap

Gezondheid en veiligheid

We zetten ons in voor de veiligheid en gezondheid van medewerkers, omwonenden en derden. Dit doen we door veilige werkomstandigheden en gezonde werkplekken te creëren, fysieke en mentale gezondheid te ondersteunen en arbeidsrisico's te minimaliseren via risicoanalyses en protocollen.

Verbeterdoelen:

- **Duurzame inzetbaarheid verder integreren in de organisatie middels het creëren en behouden van organisatie brede bewustwording en gesprekken hierover.** Project: Samen Groeien.
- **Het verder verbeteren van arbeidsomstandigheden.**
- **Het realiseren van de nieuwbouw en renovatie met speciale aandacht voor healing environment, patiëntveiligheid en duurzaamheid.** Project: Verbouwing/huisvesting. Green deal thema: gezondheidsbevordering.



Uitdagingen

De uitdaging is en blijft het moderniseren van faciliteiten om aan hedendaagse veiligheids- en efficiëntie-eisen te voldoen. Daarnaast zorgt het bieden van persoonsgerichte ondersteuning op maat dat geen enkele oplossing hetzelfde is.

Resultaten 2024

- Nieuwe flexplekken en informele vergaderlocaties gecreëerd in de Piramide.
- Succesvolle Samen Groeien-week gericht op verbinding, ontwikkeling en het welzijn van medewerkers. Maar liefst 70% van onze medewerkers nam deel aan deze week.
- Door de optimalisatie van het beginassessment kan nu één persoon per discipline het assessment dagelijks draaien, wat zorgt voor meer flexibiliteit en stabiliteit.
- Het herontwerp centrale keuken is goedgekeurd met verbeterde indeling, duurzamere materialen, en efficiënter ontwerp, wat zorgt voor betere werkomstandigheden en klimaatbeheersing.
- De jaarlijkse enquête Samen Groeien laat zien dat ruim 90% van onze medewerkers de sfeer op het werk en onderlinge samenwerking als zeer positief ervaren.
- Naar aanleiding van eerdere feedback vanuit onze collega's hebben we diverse middelen ter beschikking gesteld voor teamuitjes waarvan vele teams naar tevredenheid gebruik van hebben gemaakt.
- Er is een activiteitencommissie geïntroduceerd voor en door medewerkers en richt zich op het organiseren van leuke, leerzame en verbindende activiteiten voor medewerkers en patiënten.
- Vanaf 2024 is de bedrijfsarts periodiek op locatie bij Ciro aanwezig, zodat medewerkers gemakkelijk en laagdrempelig een preventief spreekuur kunnen inplannen.

Actiepunten voor 2025

- Uitvoering en realisatie herontwerp centrale keuken.
- In 2025 ontwikkelen we een beleid gericht op preventief medisch onderzoek (PMO), met als doel gezondheidsrisico's tijdig te signaleren en waar mogelijk te voorkomen. Ook inventariseren we de interesse onder medewerkers voor een PMO.
- Er worden verbeteracties uitgevoerd op het huidige vaccinatiebeleid en de onderliggende afspraken, gericht op een professionele en up-to-date werkwijze.
- Verdere professionalisering van de onboarding journey door de realisatie en implementatie van de in 2024 vastgestelde verbeterpunten. Het doel is een zachte landing te realiseren en het behoud van medewerkers te bevorderen.
- Het verbouwen van de receptie waarmee een verbeterd en veiliger werkklimaat wordt gerealiseerd.
- Het voortzetten van onze visie Samen Groeien met een vaste jaarkalender vol activiteiten en communicatie om het voeren van het goede gesprek met elkaar en het deelnemen aan diverse workshops en trainingen voor mentale veerkracht en welzijn te stimuleren.
- Realisatie overgang van Windows 10 naar Windows 11, wat een hogere efficiëntie stimuleert.
- Het ontwikkelen van een visie op duurzame voeding en het implementeren van een richtlijn voor een gezonde en duurzame eetomgeving voor bezoekers, medewerkers en patiënten. Dit is een initiatief naar aanleiding van het landelijk initiatief 'goede voeding, dat proef je'.

Highlights:

- 73% van de medewerkers die mee hebben gedaan met de poll op ons intranet geeft aan méér groenten en fruit te eten nu dit bij Ciro dagelijks kosteloos wordt aangeboden.
- Er zijn maar liefst ruim 35% minder meldingen incidenten medewerkers ten opzichte van 2023.

Samen Groeien; het verhaal van Agita

Het *Samen Groeien*-project bij Ciro focust op de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Net als in de zorg voor onze patiënten zien we medewerkers als specialisten van hun eigen leven en loopbaan. Dat betekent soms ook dat je een stap in een andere richting wilt zetten. Zo ging het ook bij Agita. Na ruim 13 jaar was het tijd voor iets anders.

Agita's stap naar de receptie laat zien hoe Ciro medewerkers ondersteunt om zelf richting te geven aan hun carrière. Ze bewijst dat het nooit te laat is om een nieuwe stap te zetten – zelfs na 13 jaar in dezelfde functie. Voor Agita was het een kans om “back to the roots” te gaan en haar sociale kant volledig in te zetten. Door binnen de organisatie te blijven en een nieuwe richting te kiezen, heeft ze haar balans hervonden en werkt ze nu met nog meer plezier.

Opleiding en onderwijs

We investeren in de fysieke en mentale gezondheid en in de persoonlijke en professionele ontwikkeling van onze medewerkers. Met persoonsgerichte ondersteuning moedigen we hen aan om zelf de regie te nemen over hun groei, wat bijdraagt aan hun welzijn en het succes van de organisatie.



Verbeterdoelen:

- **Het inrichten en optimaliseren van het onboarding programma waarin nieuwe medewerkers verwelkomd worden en worden 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.** Project: onboarding
- **Het digivaardig maken van medewerkers en patiënten.** Project: digicoaches.

Green deal thema: kennis & bewustwording.

Uitdagingen

De snelle technologische ontwikkelingen maken het een uitdaging om alle medewerkers mee te krijgen in de benodigde digitale vaardigheden. Het is daarom essentieel om te blijven zorgen voor een passend opleidings- en trainingsaanbod, zodat iedereen deze ontwikkelingen kan bijbenen. Daarnaast neemt door de toegenomen digitalisering het belang van informatiebeveiliging toe. Dit maakt het uitdagend om de kennis en het bewustzijn hierover bij alle medewerkers structureel onder de aandacht te brengen.

Resultaten 2024

- Naar aanleiding van ons nieuwe beleid Samen Groeien hebben sinds medio 2024, zes medewerkers op eigen initiatief contact opgenomen met HR om hun ontwikkelvraag te bespreken.
- Succesvolle afronding van de zesdaagse cursus 'Fysiotherapie en revalidatie bij patiënten met COPD', verzorgd door interne en externe professionals.
- Succesvolle werving 5 digicoaches die ondersteuning bieden om alle collega's mee te krijgen in de benodigde digitale vaardigheden. Dat kunnen digicoaches door zelf te signaleren en op aanvraag.
- De pilot *Ciro Learn*, met toegankelijke 30-minutentrainingen om digitale vaardigheden in Teams te verbeteren, is succesvol afgerond. Hoewel de pilot positief ervaren werd, is verdere doorontwikkeling nodig. In 2025 wordt aanvullende input verzameld om een definitief plan te kunnen opstellen, middels de inzet en ervaringen van digicoaches.
- Met de komst van het nieuwe elektronisch patiëntendossier hebben we al onze medewerkers die met dit programma moeten werken getraind vóór livegang.
- Het aanbieden van extra ondersteuning van medewerkers via *DiFit*, gericht op vragen over financiële ondersteuning.

- Nagenoeg de hele staf en leidinggevenden hebben de training 'Getting Things Done' gevolgd die gericht is op het effectiever en efficiënter gebruik van Outlook en Teams.
- De stafleden en leidinggevenden hebben een aantal trainingen gevolgd gericht op leiderschap en omgaan met weerstand bij veranderingen.
- Medewerkers van de brasserie hebben een aantal teamcoachsessies gevolgd om beter om te gaan met het geven en ontvangen van feedback wat heeft bijgedragen aan betere communicatie en een open en veilige werksfeer.
- Elk jaar bieden we organisatie breed diverse individuele medewerkers de mogelijkheid om scholingen aan te vragen en te volgen, gericht op het verbeteren en verbreden van hun kennis en vaardigheden.

Acties 2025

- Het ontwikkelen van ons nieuwe strategisch opleidingsplan, afgestemd op de nieuwe missie en strategie, met focus op leiderschapsontwikkeling.
- Investeren in de kapel om deze ruimte geschikt te maken als vergaderruimte, waardoor de ruimte breder inzetbaar wordt
- Het actief inzetten en verder trainen van onze digicoaches inclusief een eerste evaluatie en verbeteringen aanbrengen wanneer nodig.
- Het verder scholen van onze medewerkers op het gebied van MVO, zoals inkoop en het interne auditteam, om duurzaamheid optimaal te borgen.

Highlight:

- 16 lunchsessies hebben we georganiseerd in 2024. Deze sessies houden medewerkers op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen, projecten en veranderende werkwijzen en bieden de waardevolle gelegenheid om kennis te delen en elkaar te inspireren op professionele ontwikkeling. De onderwerpen die in 2024 aan bod zijn gekomen zijn de veranderingen in het beginassessment, het werk van zowel het preventieteam als onze vertrouwenspersoon en ook werd er extra aandacht besteed aan ons pensioen. Daarnaast hebben ook externe experts hun vakinhoudelijke inzichten gedeeld; Steffi Lemmens van Basalt Revalidatie sprak behandelbare kenmerken en Luuk Hilken, docent en onderzoeker aan de HAN, gaf een presentatie over voeding en training bij chronische aandoeningen.
- In 2024 zijn Maarten van Herck én Kiki Waeijen-Smit gepromoveerd! Beide hebben hun proefschrift middels een lunchseminar aan collega's gepresenteerd.
- In 2024 hadden we maar liefst 13 stagiaires, studenten en artsen in opleiding bij Ciro. Dat is 50% meer ten opzichte van 2023.

Mensenrechten

Strategie en beleid

Ciro zet zich in voor het naleven van mensenrechten met focus op zelfbeschikking en toegang tot gezondheidszorg. De juiste zorg op de juiste plek is ons doel. De patiënt is specialist van zijn eigen leven en is actief betrokken bij het behandelproces. We streven naar toegankelijke zorg, aanvaardbare wachttijden en een respectvolle omgeving waarin waardigheid en rechten worden gewaarborgd.



Verbeterdoelen:

- **Het waarborgen van onze regionale functie en zorgen voor de juiste zorg op de juiste plek.** Project: positionering slaapcentrum.
- **Het realiseren van behandelvarianten die aansluiten bij de veranderende behoefte van doelgroepen.** Project: behandelduur 6-4.

Green deal thema's: gezondheidsbevordering.

Uitdagingen

De Nederlandse Vereniging Ziekenhuizen (NVZ) streeft naar minder fysieke policonsulten en juist meer digitale zorg. Voor Ciro ligt de uitdaging in het optimaal benutten van beschikbare capaciteiten, het verbeteren van de toegang tot zorg voor iedereen en het inspelen op de lage gezondheidsvaardigheden van een groot deel van onze doelgroep, waardoor digitalisering extra aandacht vraagt. Daarnaast is een herontwerp van het Academisch Slaapcentrum noodzakelijk om de juiste zorg op de juiste plek te bieden. Dankzij technologische ontwikkelingen in dit vakgebied hoeven patiënten niet altijd klinisch worden gediagnosticeerd en behandeld.

Resultaten 2024

- Start van de samenwerking met Vivisol voor slaaponderzoeken bij de patiënt thuis. Patiënten kunnen nu thuis de benodigde apparatuur gebruiken voor hun slaapdiagnostiek, wat flexibeler en patiëntvriendelijker is.
- Technische voorbereiding getroffen met ons vernieuwde elektronisch patiëntendossier Epic, om beeldbellen mogelijk te maken via een beveiligde omgeving Mijn Ciro.
- Pilot project optimalisatie behandelprogramma (6-4) gestart. Deze pilot richt zich op een nieuwe aanpak binnen het revalidatietraject. In plaats van de gebruikelijke 8 weken klinische revalidatie, volgen patiënten in behandelgroep 3 of 4 (patiënten met een betere fysieke belastbaarheid) in deze pilot een traject van 6 weken klinische revalidatie, gevolgd door 4 weken poliklinische revalidatie. Het doel is om te onderzoeken of deze opzet bijdraagt aan een 'zachtere' overgang naar de thuissituatie, waarbij patiënten stapsgewijs meer verantwoordelijkheid en zelfstandigheid opbouwen in hun eigen omgeving, ondersteund door gerichte nazorg.

Acties 2025

- Verdere afschaling van klinische zorg in het Academisch Slaapcentrum, waarbij we wel zoeken naar herbestemming van de kamers, bijvoorbeeld voor poliklinische bezoeken.
- Beeldbellen verder introduceren. Blijven inspelen op de verschuiving naar meer poliklinische zorg en telefonische consulten, zodat patiënten flexibeler en minder belastend zorg kunnen ontvangen.
- Evaluatie en vervolgstappen bepalen omtrent de pilot van het optimaliseren van het behandelprogramma (6-4).

Highlight

- We zien een stijging in de patiënttevredenheid. Ten aanzien van de wachttijd is deze gestegen van 63% naar 77%, ten aanzien van respect van 85% naar 95% en ten aanzien van samen beslissen van 81% naar 88%.

Eerlijk zaken doen

Concurrentiebelemmerend gedrag

Ciro volgt een open en ethische benadering in de zorg, waarbij we concurrentiebelemmerend gedrag vermijden. Samenwerking met regionale ziekenhuizen, kenniscentra en zorginstellingen versterkt de zorg en zorgt voor de juiste zorg op de juiste plek. We bevorderen wetenschappelijk onderzoek, transparantie en integriteit, en verbieden omkoping en corruptie, met passende maatregelen bij schendingen.

Verbeterdoelen:

- **Verhogen efficiëntie en persoonsgerichtheid van de zorg door betere integratie, kwaliteit en inhoud en meer/efficiëntere (logistiek) samenwerking tussen disciplines in Ciro en bij de samenwerkingspartners.** Project: dedicated teams.

Uitdaging

Voor het Integraal Zorgakkoord (IZA) is samenwerking een belangrijke pijler. Bij Ciro werken we nauw samen met andere ziekenhuizen binnen onze netwerkstructuur. Dit stelt ons in staat om de toegang tot zorg voor onze doelgroep te vergroten en de juiste zorg op de juiste plek te bieden. Daarnaast voldoen we aan de afbakeningscriteria die door de Nederlandse Vereniging van Longartsen en Tuberculose (NVALT) zijn vastgesteld voor 3e-lijns longrevalidatie; we richten ons uitsluitend op de behandeling van hoog complexe patiënten.

De uitdaging blijft echter om als kleinere organisatie voldoende zichtbaar te zijn en erkend te worden. Het is daarom essentieel om alert te blijven, onze expertise te profileren en proactief initiatief te nemen om betrokken te worden bij samenwerkingen binnen het zorglandschap.

Resultaten 2024

- Binnen Ciro hebben we dedicated teams opgesteld en geïntroduceerd. Het werken in een dedicated team zorgt voor vaste momenten met elkaar en bevordert de samenwerking tussen specialisten binnen Ciro.
- We werken nauw samen met ziekenhuizen in de regio om zorg toegankelijk te maken en in de eigen omgeving waar dat mogelijk is.

- We hebben actief de samenwerking opgezocht met Vivisol om de slaaponderzoeken bij mensen thuis te faciliteren.

Acties 2025

- Het uitvoeren van een gedegen evaluatie rondom de dedicated teams.
- Een nauwere samenwerking opzoeken met netwerkziekenhuizen omtrent duurzame zorg en initiatieven. Het startschot volgt in januari tijdens de eerste netwerkbijeenkomst waarin duurzaamheid een centraal thema speelt.
- In de vernieuwde strategie 2025-2028 is het versterken en uitbreiden van samenwerkingen een strategische hoofdkeuze. Een belangrijke taak hierbij is het verder profileren van Ciro om samenwerkingen nog actiever te initiëren en te intensiveren.

Consumenten aangelegenheden

Gezondheid/veiligheid consumenten

We zetten ons in voor patiëntgerichte zorg met een sterke focus op gezondheid, veiligheid, kwaliteit, duurzaamheid en wetenschap en innovatie waarbij we constant proberen te verbeteren. Met strenge protocollen, goede afspraken en inzicht in risico's, borgen we veilige processen en een veilige omgeving. We hechten groot belang aan de bescherming van de privacy van onze patiënten. We nemen alle nodige technische en organisatorische maatregelen om de privacy en de veiligheid van gegevens te waarborgen.

Verbeterdoelen:

- **Het inrichten, implementeren en adopteren van één elektronisch patiëntendossier.** Project: CiroZis.
- **Het realiseren van de nieuwbouw en renovatie met speciale aandacht voor healing environment, patiëntveiligheid en duurzaamheid.** Project: verbouwing/huisvesting.
- **Het mogelijk maken van zorg op afstand voor meer toegankelijke zorg**
- **Het digivaardig maken van medewerkers en patiënten.** Project: digicoaches.
- **Realisatie van een assessment dat aansluit bij de huidige ontwikkelingen en de behoeften van de patiënt.** Project: optimalisatie beginassessment.

Green deal thema's: gezondheidsbevordering

Uitdagingen

De voortdurende verandering in zorgbehoeften vraagt om flexibiliteit in onze aanpak en het blijven investeren in het verbeteren van de patiëntenzorg. Het behouden van de hoge patiënttevredenheid en het implementeren van nieuwe systemen en processen vormen belangrijke uitdagingen, vooral op het gebied van samenwerking en communicatie tussen zorgverleners.

Resultaten 2024

- De verbouwing van de kliniek, met vernieuwde behandelruimtes en kleedruimtes, is succesvol afgerond.
- Ciro is nu aangesloten op ZorgDomein, wat zorgverleners helpt om sneller en efficiënter zorg te regelen via een digitaal platform.

- Door de komst van het nieuwe elektronisch patiëntendossier (EPD) is een nieuw 'Mijn Ciro' beschikbaar voor patiënten waarin alle gegevens, zoals behandelafspraken staan. De inlog gebeurt middels DigiD wat de veiligheid bevordert.
- Met de introductie van het nieuwe EPD is ook de centrale planning geïntroduceerd. Vroeger was iedere discipline verantwoordelijk voor de eigen planning, maar door centralisatie kunnen we nu efficiënter samenwerken en de planning beter op elkaar afstemmen. Dit zorgt voor meer overzicht, minder dubbel werk en een soepelere doorstroming van zorgprocessen.
- Het optimaliseren van het beginassessment door meer rustmomenten in te bouwen en een betere testverdeling voor betere belastbaarheid en welzijn van de patiënt.
- In december hebben we de audit ten behoeve van VIPP5 behaald! VIPP5 focust op de geautomatiseerde uitwisseling van medische gegevens van de patiënt via een Persoonlijke Gezondheidsomgeving (PGO). Een PGO is een app of website waar medische gegevens van verschillende zorgverleners, zoals de huisarts of het ziekenhuis, samenkomen. Zo krijgen patiënten meer inzicht en grip op hun gezondheid.
- De Main Equipment Room (MER) en Satellite Equipment Room (SER) ruimtes zijn geoptimaliseerd waardoor de continuïteit en veiligheid (beschikbaarheid van data en systemen) is verhoogd. Zo zijn er onder andere CO2 handblussers, noodzaklampen en een airco en een rookmelder geplaatst.
- Er is een sfeervolle kerstwandeling georganiseerd, samen met patiënten en medewerkers, om te genieten van de kerstsfeer en bij te dragen aan het mentale welzijn.

Acties 2025

- Alhoewel het nieuwe elektronische patiëntendossier (EPD) live is, zijn we nog hard aan het werk om alles naar wens te krijgen in de nazorg en optimalisatiefase. Na het eindigen van het project start de beheerorganisatie waarbij onderhoud en doorontwikkeling centraal staan.
- Ook het centraliseren van de planning heeft nog de nodige aandachtspunten. De verwachting is dat dit in het voorjaar van 2025 volledig succesvol geïmplementeerd is, wat zorgt voor een gestroomlijnder zorgproces en betere afstemming tussen disciplines.
- Met de komst van het nieuwe EPD is er de mogelijkheid gemaakt om binnen het systeem gebruik te maken van beeldbellen. Zodra het systeem binnen de organisatie gestabiliseerd is, naar verwachting maart 2025, wordt beeldbellen verder veilig en effectief geïmplementeerd.
- We introduceren de Computer on Wheels (COW's). Dit is een mobiel meetstation waarmee vitale functies, zoals bloeddruk en saturatie, direct kunnen worden gemeten en verwerkt in het EPD. Dit systeem vervangt het traditionele 'mandje' en biedt een efficiëntere en moderne oplossing voor het meten en registreren van vitale waarden.
- Het doel is om geautomatiseerde patiëntidentificatie te realiseren, wat de patiëntveiligheid ten goede komt. Door patiënten een polsbandje te geven, wordt het identificatieproces geautomatiseerd. Dit voorkomt fouten en zorgt ervoor dat altijd de juiste medicatie aan de juiste patiënt wordt toegediend. Hoewel dit project oorspronkelijk gepland was voor de go-live van Epic, is de implementatie vanwege privacyoverwegingen uitgesteld naar de nazorg- en optimalisatiefase van Epic.
- Start en afronding van de verbouwing van de centrale keuken zodat deze weer helemaal voldoet de meest recente HACCP richtlijnen en wet- en regelgeving.

- Evaluatie veranderingen in het beginassessment met patiënt én disciplines en waar mogelijk verdere actiepunten opstellen. Het beter betrekken van naasten bij het assessment.
- Aanschaf van een nieuwe echocardiograaf, zodat we nog nauwkeuriger de situatie van de patiënt kunnen vastleggen.
- Het project PRI, de prospectieve risicoanalyse, is in 2024 niet gestart door gebrek aan personele capaciteit in combinatie met andere prioriteiten. Doel voor 2025 een projectleider aan te wijzen om dit op te pakken en risico's op het gebied van patiëntveiligheid, ARBO, apparatuur beheer, privacy en informatiebeveiliging geïntegreerd aan te pakken.
- Aanschaf nieuwe trainingsapparatuur die zorg op maat en zo ook de veiligheid en privacy bevordert door het gebruik van geautomatiseerde instellingen
- Verdere optimalisatie van de MER en SER ruimtes met kleine bouwkundige aanpassingen zoals het dichten van de plafondplaten en het plaatsen van een nieuwe mobiele airco.

Highlight

Uit onze patiënten enquête blijkt een positieve ontwikkeling in de ervaren zorg. Zo gaf 88% van de patiënten aan dat ze konden meebeslissen over hun behandeling of onderzoek, een stijging ten opzichte van 81% in 2023. Ook het respectvolle contact met zorgverleners werd hoger beoordeeld: van 89% naar 95%. Deze resultaten onderstrepen onze voortdurende inzet voor patiëntgerichte en betrokken zorg.

Patiënt dankt **Ciro** voor de goede zorg via een ingezonden brief, 2024 .

“Een woord van dank uit het diepst van mijn hart. Met oprechte inzet en positiviteit van ieder die mij hebben doen inzien hoe belangrijk jullie houding, inzet en eerlijkheid is geweest voor mijn houding ten aanzien van mezelf. Een hardnekkig leerproces hebben jullie kunnen doorbreken door met zorg en doorzettingsvermogen en het niet opgeven dag na dag, weten te bewerkstelligen.”

Productinformatie

We zien de patiënt als specialist van zijn eigen leven en dus als onderdeel van het behandelteam. Gedeelde besluitvorming staat centraal, waarbij we patiënten actief trainen in zelfmanagement. Door hen van heldere en breed toegankelijke educatieve informatie te voorzien, ondersteunen we hen bij het maken van weloverwogen keuzes en het nemen van een actieve rol in hun zorgproces.

Verbeterdoelen:

- **Het continu ontwikkelen en implementeren van educatie op maat zodat kennis wordt verworven en kennis wordt toegepast door patiënten (en naasten).** Project: educatie op maat.

Green deal thema's: gezondheidsbevordering, kennis & bewustwording

Uitdaging

Doordat we als organisatie continu verbeteren en met regelmaat veranderingen toepassen in processen en diensten blijft het een uitdaging informatie actueel en accuraat te houden. De dynamische aard van onze organisatie vereist dat we communicatiemiddelen ontwerpen die eenvoudig aanpasbaar zijn bij toekomstige veranderingen.

Resultaten 2024

- Een vernieuwde opnamemap geïntroduceerd met een duidelijkere structuur en geschreven op B1-niveau (eenvoudig Nederlands), zodat patiënten de informatie beter kunnen begrijpen.
- Er is een beginassessment film gerealiseerd die voorafgaand aan de behandeling meer informatie geeft over het assessment. Dit bereidt de patiënt beter voor en geeft een geruststellende en vertrouwde indruk.
- Er is een longcast trial uitgevoerd. Dit is een eigen podcast over longrevalidatie door en voor collega's en (oud)patiënten. Een toegankelijke en boeiende manier om meer te leren over longrevalidatie en alles aspecten die erbij komen kijken.
- Er is een nieuw digitaal planbord geïntroduceerd waarop patiënten zien wie welke dag gangverantwoordelijke verpleegkundige is. Door ook gebruik van een foto naast de naam kunnen patiënten gemakkelijk de juiste persoon herkennen en aanspreken.

Acties 2025

- Onder de naam "educatie op maat" wordt verder gekeken naar de informatiebehoefte van de patiënt, met de focus op het vereenvoudigen en bundelen van informatie waar mogelijk en er zo voor te zorgen dat alle informatie op een centrale plek wordt aangeboden. Alle informatie wordt nóg verder op B1-niveau herschreven.
- Het evalueren en verder aanscherpen van de vernieuwde opnamemap.
- We gaan enkele behandelingen op film vastleggen om patiënten beter voor te bereiden op wat zij kunnen verwachten.

Highlight

- De gemiddelde patiënttevredenheid ten aanzien van de productinformatie is in 2024 met gemiddeld 8% toegenomen van 76% naar 86%.

Marketing en communicatie

We streven naar een toegankelijke en begrijpelijke marketing- en communicatiebenadering voor iedereen. We presenteren onze boodschappen en informatie op een heldere manier via verschillende kanalen, zodat patiënten deze gemakkelijk kunnen vinden en begrijpen. Gastvriendelijkheid staat centraal en we verwelkomen vragen, opmerkingen en feedback van patiënten. Zowel intern als extern communiceren we duidelijk onze visie en kernwaarden. Transparantie en eerlijkheid zijn de basis van onze informatieverstrekking, met strikte naleving van normen en gedragscodes.

Verbeterdoelen:

- **Het realiseren van een nieuwe toegankelijke website die voorziet in informatiebehoefte van stakeholders, bijdraagt aan de Ciro-strategie en voldoet aan de gestelde economische levensduur en prestaties.** Project: ontwikkeling nieuwe website.

Green deal thema's: gezondheidsbevordering, kennis & bewustwording

Uitdaging

We willen informatie op een duidelijke manier toegankelijk maken voor onze diverse doelgroep, met meerdere communicatievormen omdat iedereen informatie anders verwerkt. Om information overload te voorkomen en ervoor te zorgen dat het overzichtelijk blijft voor de patiënt moeten we kritisch blijven kijken naar welke informatie gebundeld of zelfs weggelaten kan worden.

Resultaten 2024

- De nieuwe website is live. Deze is beter afgestemd op de informatiebehoefte van de patiënt én op B1 niveau herschreven. De website heeft een eenvoudigere indeling, wat het voor patiënten makkelijker maakt om relevante informatie te vinden.
- We hebben het aantal narrowcasting-schermen uitgebreid door deze ook in de wachtruimtes voor patiënten te plaatsen. Uit feedback van de verpleging bleek dat patiënten het narrowcasting-kanaal op hun kamer vaak niet bewust aanzetten. Door schermen in de wachtruimtes te plaatsen, zorgen we ervoor dat patiënten toch in contact komen met de informatie die via dit kanaal wordt gedeeld, waardoor ze beter op de hoogte blijven van nieuws en updates.

Acties 2025.

- De communicatiestrategie richting stakeholders wordt vernieuwd en aangescherpt.
- Doorontwikkeling van extra websitepagina's zoals MijnCiro, zodat alle online communicatie voldoet aan de nieuwste richtlijnen.
- Het analyseren en verbeteren van de website middels het gebruik van data over het gedrag van bezoekers op onze website.
- Het verbouwen van de receptie staat op de planning, zodat patiënten, zodra ze Ciro binnenkomen, verwelkomd worden door de medewerkers klantcontact.
- Evaluatie om te kijken of het uitbreiden van de narrowcasting beeldschermen effect heeft.

Highlight

Met het realiseren van de nieuwe website hebben we het bouncepercentage weten te reduceren van 59% naar 40%. Een bounce is een sessie op de website waarbij de bezoeker begint en eindigt op dezelfde pagina, zonder verdere actie. Het verlagen van het percentage houdt in dat van het aantal sessies op de website plaatsvinden méér bezoekers doorklikken naar onderliggende of andere pagina's wat onder andere betekent dat ze geïnteresseerd zijn in meer informatie. Google geeft aan dat voor een informatieve website, zoals die van Ciro, een acceptabele bouncerate tussen de 40% en 60% ligt.

Privacy en informatiebeveiliging

Ciro beschermt de privacy van patiënten door persoonlijke gegevens alleen voor medische doeleinden te verwerken, met toestemming en strikte vertrouwelijkheid. We voldoen aan privacywetten, nemen passende beveiligingsmaatregelen en geven patiënten recht op inzage, correctie en verwijdering van hun gegevens.

Verbeterdoelen:

- **Het inrichten en implementeren van een informatiebeveiligingssysteem conform NEN7510.**
Project: implementeren informatiebeveiligingssysteem.

Uitdagingen

De grootste uitdaging ligt in het creëren van bewustwording bij medewerkers over de cruciale rol van kleine details in het beschermen van privacy, zoals het consequent vergrendelen van computers en afsluiten van deuren. Daarnaast vraagt de voortdurende technologische ontwikkeling om

voortdurende aanpassingen in beveiligingsmaatregelen om adequaat gewapend te blijven tegen externe bedreigingen.

Resultaten 2024

- Significante vooruitgang geboekt in het managementsysteem rondom informatiebeveiliging en privacy door het structureel onderdeel te laten zijn in de projecten en het aanstellen van een functionaris gegevensbescherming.
- Per 1 november 2024 is het verwerken van bedrijfsdata alleen nog toegestaan via Ciro beheerde apparatuur. Medewerkers hebben geen toegang meer via privéapparatuur, wat de beveiliging en privacy waarborgt.
- Er zijn dedicated teams geïntroduceerd rondom de patiënt. Iedere patiënt heeft een dedicated team waarin een vast overleg de voortgang wordt besproken. Dit voorkomt wandelgangsgesprekken tussen de diverse disciplines en borgt de privacy van de patiënt.

Acties 2025

- Verdere uitwerking en implementatie van technische beheersmaatregelen, zoals netwerkwalls, toegangsrechten en datadeelmatrixen, om de veiligheid van gegevens verder te waarborgen.
- De normaspecten die gevraagd worden in het kader van de NIS2 worden opgenomen in het informatiebeveiligingsmanagementsysteem (ISMS).
- Doel is om midden 2025 een NEN 7510 externe onafhankelijke toetsing te realiseren. Dit is een Nederlandse norm die specifiek gericht is op het borgen en verbeteren van de informatiebeveiliging binnen de zorgsector.
- Inzet van digicoaches om patiënten digitaal vaardiger te maken, zodat ze veilig en zelfstandig hun behandelgegevens kunnen inzien, wat bijdraagt aan verbeterde privacybescherming.
- Realisatie overgang Windows 11 wat een verbeterde beveiliging oplevert.
- Inventarisatie en uitvoering van verbeteracties in het personeelssysteem AFAS, gericht op een professionele en efficiënte werkwijze dat voldoet aan de technologische standaarden en privacyregels.

Planet

Milieu eco, circulair en klimaatverandering

Grondstoffen, energiebehoefte voor productie & faciliteiten en uitstoot

We streven naar duurzaamheid door efficiënt gebruik van grondstoffen, het verminderen van energieverbruik en CO₂-uitstoot, en verantwoord omgaan met afvalstoffen. We bevorderen een circulaire economie en blijven innoveren om onze ecologische voetafdruk te verkleinen, met als doel een gezonde en duurzame omgeving voor patiënten, medewerkers en de gemeenschap te creëren.

Verbeterdoelen:

- **Het realiseren van de nieuwbouw en renovatie met speciale aandacht voor healing environment, patiëntveiligheid en duurzaamheid.** Project: verbouwing/huisvesting.
- **Het herinrichten en optimaliseren van voedselverstrekkingsproces en keuken.** Project: verbouwing centrale keuken.
- **Verdere professionalisering ten aanzien van vastgoedbeheer.** Project: vastgoedbeheer.

Green deal thema's: CO₂ reductie, Circulair, Medicijnen

Uitdagingen

De uitdaging is om duurzaam onderhoud te combineren met de bescherming van historische gebouwen, zoals de kapel, terwijl energie-efficiëntie wordt verbeterd. Duurzame technologieën hebben hogere initiële kosten, maar leveren op lange termijn besparingen op. Ook de beperkte beschikbaarheid van circulaire materialen kan vertragingen veroorzaken. Het is van belang dat we inzetten op het betrekken van iedereen binnen de organisatie bij het maken van bewuste keuzes op basis van duurzaamheidscriteria.

Resultaten 2024

- Vastgoed en terrein grotendeels in kaart gebracht, zodat we vanuit daar duurzamere onderhoudsplanning en energiebesparende acties kunnen uitzeten.
- Afgeronde verbouwing kliniek.
- CO₂ uitstoot omtrent zakelijk en woon-werkverkeer inzichtelijk gemaakt middels een enquête in april 2024 conform de Rapportageverplichting werkgebonden personenmobiliteit. De uitkomsten worden vanaf nu jaarlijks gerapporteerd.
- Week van de patiëntveiligheid met als thema medicijn. Bevorderen bewustwording hoe medicijnen te bewaren en af te voeren.
- Donatie oude zuurstofklokken, matrassen en rollators aan Oekraïne via Stichting Oost Europahulp Gereformeerde Gezindte (Soegg).
- In plaats van vervangen door nieuwe apparatuur is er gekozen voor een tweedehands röntgenapparaat dat exact voldeed aan onze eisen én zijn onze relax fauteuils duurzaam herstofd.

Acties 2025.

- Verdere vervangingen van verouderde systemen en installaties, zoals het vernieuwen van de volledige keuken.

- De opstellen van Green Teams om medewerkers actief te betrekken bij het bedenken en uitvoeren van duurzame verbeterinitiatieven.
- Installatie ventilatoren in de kapel, om gaslampen te vervangen en warmte naar beneden terug te brengen.
- Diverse acties uitvoeren voor het verminderen van restafval. Hier kunnen de Green Teams een grote rol in spelen.

Hightlight:

- We zitten al boven de 70% in de CO2 uitstoot reductie voor vastgoed en energie ten opzichte van 2018. Daarmee voldoen we al ruimschoots aan de Green Deal doelstelling voor de zorg 2030!

Biodiversiteit

We bevorderen biodiversiteit door intensief onderhoud zonder chemische bestrijdingsmiddelen en het aanleggen van groene en waterrijke zones. Natuurlijke leefgebieden worden beschermd en we zorgen voor een goede co-existentie tussen zorg en natuur, ten goede van patiënten, medewerkers en de gemeenschap.



Verbeterdoel:

- **Het realiseren van de nieuwbouw en renovatie met speciale aandacht voor healing environment, patiëntveiligheid en duurzaamheid.** Project: verbouwing/huisvesting.

Green deal thema's: gezondheidsbevordering

Uitdagingen

Een uitdaging is het combineren van onderhoud van groene ruimtes met het bevorderen van biodiversiteit, zonder natuurlijke leefgebieden te verstoren. Daarnaast moet het creëren van nieuwe groene zones zorgvuldig worden gepland vanwege de beperkte ruimte en de noodzaak bestaande faciliteiten niet te verstoren.

Resultaten 2024

- Het klepelen van het bos heeft geleid tot het verwijderen van exoten zodat inheemse loofbomen, kruiden en struiken weer meer ruimte krijgen om zich te ontwikkelen.
- Er zijn extra broedplaatsen voor muizen gecreëerd, wat een positieve invloed heeft op de aanwezigheid van uilen.
- Er is een extra plantvak aangelegd om privacy te creëren en meer groen te integreren.
- Tijdens een wandeling in het bos in de Samen Groeien week, hebben we deelnemende collega's uitleg gekregen over de biodiversiteit

Acties 2025

- Het continueren van het onderhoud van onze werkomgeving én de bossen en het creëren van extra habitats voor fauna, zoals uilen en andere dieren waar nodig.

Highlight:

Hovenier André Rijks versterkt biodiversiteit.

In oktober 2024 is ons bosgebied flink aangepakt door onze hovenier André Rijks, die letterlijk weer wat lucht en ruimte heeft gebracht tussen de bomen. Met behulp van een klepelmaaier heeft hij het gras 'geklepeld' — een proces waarbij het gras tijdens het maaien wordt gekneusd om de vertering te versnellen.

Niet alleen het gras, maar ook invasieve soorten zoals bramen, Amerikaanse eik en wilde kers zijn verwijderd. Deze aanpak is bedoeld om het bodemleven te versterken en de biodiversiteit te stimuleren. Dankzij deze actie krijgen inheemse planten en bomen weer meer kans om te groeien en zich te ontwikkelen.



Prosperity

Betrokkenheid bij en ontwikkeling van de samenleving

Bijdrage het economische systeem

Ciro draagt bij aan het economische systeem door middel van vijf pijlers: wetenschappelijk onderzoek voor medische vooruitgang, het ontwikkelen van duurzame behandelconcepten, wereldwijd kennis delen en evenementen organiseren, intensieve samenwerking in zorgnetwerken, en investeren in scholing voor medewerkers, patiënten en de zorgsector. We werken actief samen met partners uit de buurt om deze doelen te realiseren.

Verbeterdoelen:

- **Het realiseren van behandelvarianten die aansluiten bij de veranderende behoefte van doelgroepen.** Project: behandelduur 6-4.

Green deal thema's: gezondheidsbevordering

Uitdagingen

Een uitdaging is het vinden van de juiste 'lokale' partners en het realiseren van effectieve samenwerking, terwijl het ontwikkelen van nieuwe concepten voor duurzame behandelresultaten aanvankelijk hogere kosten met zich meebrengt, maar op de lange termijn voordelen oplevert.

Resultaten

- Er is actief een pilot gedraaid voor het optimaliseren van het behandelprogramma (6-4). Deze pilot richt zich op een nieuwe aanpak binnen het revalidatietraject. In plaats van de gebruikelijke 8 weken klinische revalidatie, volgen patiënten in behandelgroep 3 of 4 (patiënten met een betere fysieke belastbaarheid) in deze pilot een traject van 6 weken klinische revalidatie, gevolgd door 4 weken poliklinische begeleiding. Het doel is om te onderzoeken of deze opzet bijdraagt aan een zachtere overgang naar de thuissituatie, waarbij patiënten stapsgewijs meer verantwoordelijkheid en zelfstandigheid opbouwen in hun eigen omgeving, ondersteund door gerichte nazorg.
- Diverse Engelstalige wetenschappelijke artikelen gepubliceerd waaronder het paper 'Determinants of Mortality in patients with COPD: Physical Capacity or Physical Activity?', geschreven door onze Anouk Vaes. Dit paper benadrukt het belang van fysieke training bij mensen met COPD.
- In 2024 zijn er 56 Engelstalige publicaties van ons verschenen in internationale tijdschriften.

Acties

- Evaluatie en vervolgstappen bepalen omtrent de pilot van het optimaliseren van het behandelprogramma (6-4) .

Highlight

- Daphne Peerlings heeft tijdens het 'Dutch Lung Congress' De NRS (Netherlands Respiratory Society) Chiesi Investigator Award in ontvangst mogen nemen.

Financiële informatie

Ciro had voor het jaar 2024 een resultaat begroot van € 220.448 positief. Het gerealiseerde resultaat ligt met € 1.428.723 positief ruim boven deze begroting.

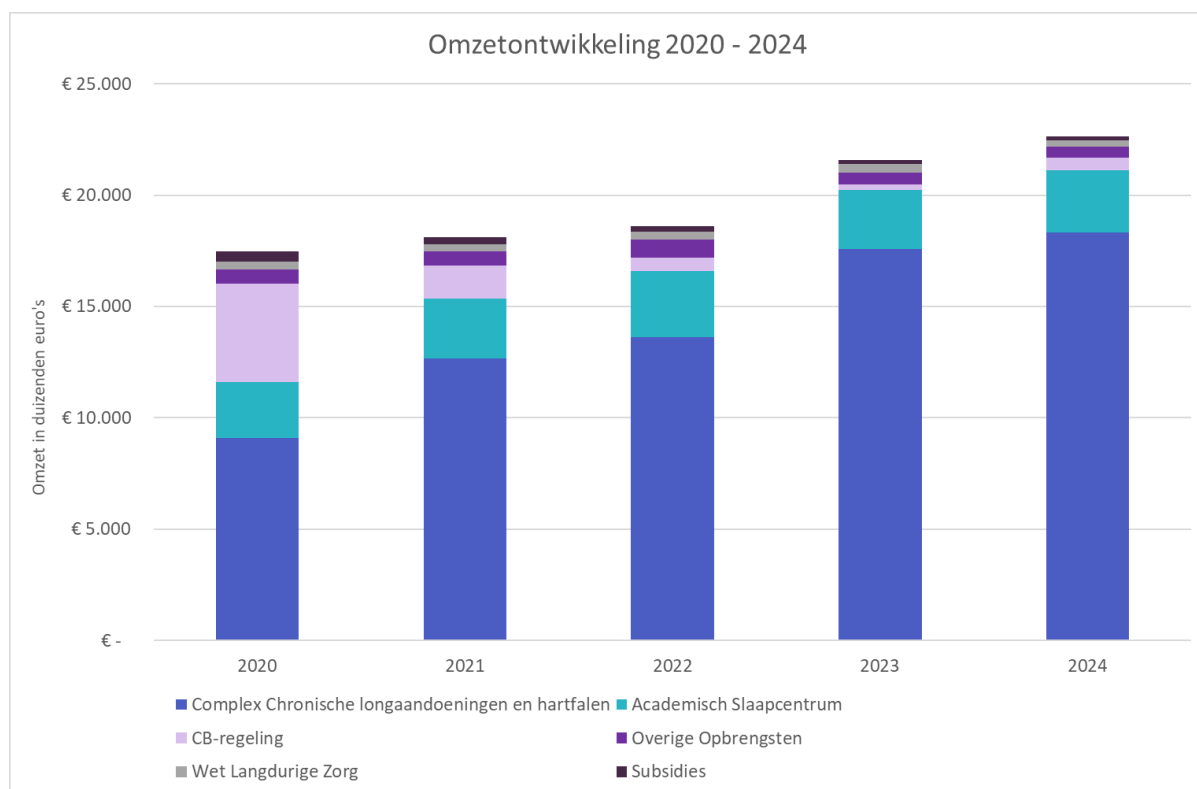
Rendement

Onderstaande tabel geeft de ontwikkeling van het rendement over de afgelopen 5 jaren weer. Het rendement is in 2024 gedaald ten opzichte van de voorgaande jaren maar ligt nog altijd ruim boven het gemiddelde resultaat dat in 2023 door de Nederlandse ziekenhuizen is gerealiseerd.

Rendement (bedragen x € 1.000,-)	2020	2021	2022	2023	2024
Bedrijfsresultaat	1.180	1.553	1.517	1.765	1.403
Omzet	17.461	18.098	18.593	21.561	22.648
Rendement	6,8%	8,6%	8,2%	8,2%	6,2%

Opbrengsten

Onderstaande tabel geeft de ontwikkeling weer van de zorgopbrengsten.



In 2024 zijn de opbrengsten gestegen met 5,0% ten opzichte van 2023. Dit komt met name door de indexering die met zorgverzekeraars is overeengekomen ter compensatie van de CAO stijging.

Nieuw facturatiesysteem

In 2024 zijn we overgestapt op een nieuw facturatiesysteem met Epic. Tijdens de overgang is er tijdelijk niet gefactureerd, wat heeft geleid tot enige vertraging in de facturatie. Epic heeft verschillende controles ingebouwd die de kans op fouten verkleinen. Hierdoor zijn de liquide

middelen aan het einde van het jaar lager dan gebruikelijk. De vertraging is niet alleen het gevolg van de overgang, maar ook van het wennen aan het nieuwe systeem en de registratie. We werken nu actief aan het verbeteren van de Diagnose Behandel Combinatie (DBC) en zorgactiviteiten registratie, zodat alles goed verloopt. We verwachten dat het systeem in Q1 2025 volledig optimaal werkt

Continuïteitsbijdrage

De afwikkeling van de continuïteitsbijdrage (CB) in verband met COVID is zo goed als afgerond. Door minder productie vanwege COVID was er een vergoeding via de CB-regeling, waarbij de positieve hardheidsclausule van toepassing was. Bij een positief resultaat (waarbij een kliniek goed uit de regeling komt), moet een deel terugbetaald worden. Dit bleek bij Ciro inderdaad het geval te zijn, en de definitieve uitwerking hiervan is verwerkt in de cijfers van 2024. In 2024 heeft dit tot een positieve bijdrage van €590.000 geleid.

Kosten

Loonquote

De loonquote is gestegen, voornamelijk door de CAO-verhoging in 2024: 5% in juni. Hierdoor zijn de kosten per fte toegenomen.

Voorzieningen

We hebben enkele extra voorzieningen, gereserveerde bedragen, opgenomen in onze kosten. Zo hebben we nu rekening gehouden met langdurig zieken om te kunnen anticiperen op situaties waarin medewerkers mogelijk niet meer re-integreren. Deze voorziening is bedoeld voor kosten waar geen arbeid tegenover staat.

Daarnaast hebben we een voorziening gemaakt voor oude ICT-systemen. Dit zijn kosten voor software waarvan contracten nog lopen, terwijl de systemen niet meer actief gebruikt worden.

Investerings

Het continu verbeteren brengt veel projecten en bijbehorende investeringen met zich mee. In 2024 zijn enkele grote investeringen gedaan zoals de implementatie van Epic, een volledig nieuw Elektronisch Patiëntendossier ter vervanging van 3 oude systemen en bijvoorbeeld de aanschaf van een echocardiograaf waarmee we onze diagnostische mogelijkheden uitbreiden. In totaliteit heeft Ciro in 2024 € 1.935.000 geïnvesteerd.

Financiële ratio's

Quick ratio

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

Liquiditeit (bedragen x € 1.000,-)	2020	2021	2022	2023	2024
Vlottende activa - OHW - bekostiging vorderingen	16.088	18.303	15.288	15.457	15.236
Kortlopende schulden - OHW - bekostiging schulden	5.232	4.774	5.306	5.894	6.138
Quick ratio	3,1	3,8	2,9	2,6	2,5

DSCR

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.

DSCR (bedragen x € 1.000,-)	2020	2021	2022	2023	2024
netto winst voor belastingen	1.076	1.435	1.358	1.686	1.429
netto rentelasten	104	118	158	79	-25
afschrijvingen & afboekingen (I)MVA	1.170	1.264	944	1.451	1.249
EBITDA	2.350	2.817	2.460	3.216	2.652
Betaalde netto rentelasten	104	118	158	79	-25
Reguliere aflossingen	275	275	363	450	450
	379	393	521	529	425
DSCR	6,2	7,2	4,7	6,1	6,2

Solvabiliteit

De solvabiliteit is gestegen door toevoeging van het positieve resultaat aan het eigen vermogen. Het percentage ligt ruim boven de door de bank gestelde norm van 25%. Voor gedetailleerde financiële informatie verwijzen we naar de jaarrekening 2024.

Solvabiliteit (bedragen x € 1.000,-)	2020	2021	2022 *)	2023 *)	2024 *)
Eigen vermogen	15.738	17.173	18.531	20.217	21.646
Stille reserves onroerend goed				48	711
Immateriële vaste activa			-200	-144	-1.525
	15.738	17.173	18.332	20.120	20.831
Totaal vermogen	27.019	30.995	32.633	35.558	36.035
Solvabiliteit	58,2%	55,4%	56,2%	56,6%	57,8%

*) met ingang van jaar 2022 is bij de berekening van de solvabiliteit rekening gehouden met mogelijke stille reserves onroerend goed en Immateriële vaste activa

Vooruitblik

2025-2028

Met de nieuwe aangescherpte strategie voor 2025-2028 zetten we onze koers verder uit en versterken we wat we de afgelopen jaren hebben opgebouwd.

De focus ligt de komende drie jaar op het verbeteren van zorg voor chronisch long- en hartfalen en slaapzorg. We willen de mogelijkheden onderzoeken om ons aanbod te verbreden, maar blijven binnen onze specialisatie. Zo geven we andere zorgaanbieders de ruimte om zorg te leveren die voor hen belangrijk is.

We zetten in op het versterken van samenwerkingen, vooral op het gebied van slaapzorg, digitalisering en zorg op afstand. Duurzaamheid blijft een prioriteit waarbij we de overgang naar Niveau 4 willen realiseren en duurzaamheid nóg meer verweven in onze bedrijfsprocessen middels de inzet van Green-teams.

Ook blijven we investeren in de arbeidsmarkt en goed werkgeverschap door ons te profileren bij samenwerkingspartners en opleidingen, en door te focussen op de ontwikkeling van onze medewerkers.

Al deze initiatieven zijn onlosmakelijk verbonden met enkele kernthema's waarmee we blijven inzetten op duurzame en maatschappelijk verantwoorde zorg.

2025

2025 staat in het teken van zowel afronding als vooruitgang. Het jaar begint met het voltooien van belangrijke projecten, waaronder de implementatie van het elektronische patiëntendossier (EPD). Dit systeem biedt een solide basis om onze zorg efficiënter, toekomstbestendig en patiëntgericht te maken. Daarnaast ligt de focus op ICT-verbeteringen, verdere digitalisering en het behalen van de NEN7510-certificering voor informatiebeveiliging. Tegelijkertijd starten we met vooronderzoeken om strategische keuzes en nieuwe mogelijkheden in kaart te brengen.

We blijven onze koers vasthouden door bestaande plannen verder te implementeren, processen te integreren en nieuwe verbeterinitiatieven waar mogelijk op te starten. Om een idee te geven van de ontwikkelingen die voor 2025 op de agenda staan, belichten we op de volgende pagina drie projecten die naar verwachting een grote impact gaan hebben.

Met deze projecten en ontwikkelingen blijven we stappen vooruit zetten, bouwen we voort op een solide basis en versterken we onze zorg en duurzaamheid, in lijn met onze ambities voor de komende jaren.

3 projecten die impact hebben in 2025

Aanschaf trainingsapparatuur

De verouderde trainingsapparatuur wordt vervangen door nieuwe, elektrisch gestuurde apparatuur die beter aansluit bij de huidige zorgbehoeften. Met polsbandjes wordt de weerstand automatisch ingesteld, wat de veiligheid en efficiëntie verhoogt. Papieren trainingsschema's vervallen en de tijd wordt beter benut, waardoor de focus volledig op de patiënt ligt. In 2024 worden leveranciers beoordeeld en onderhandelingen gevoerd, met privacy maatregelen gewaarborgd. In 2025 volgt de definitieve keuze en aanschaf, inclusief een nieuwe trainingszaal en privacy veilige digitale trainingsschema's. De aanschaf geldt voor zowel de apparatuur binnen Ciro als voor de netwerkziekenhuizen.

Verbouwing centrale keuken

De nieuwe keuken van de brasserie wordt naar verwachting midden 2025 opgeleverd en voldoet daarmee weer aan de huidige wet- en regelgeving en HACCP-richtlijnen. Het biedt een gezondere werkomgeving voor medewerkers door efficiëntere indeling, beter klimaatbeheer en duurzame verbeteringen. Tevens vermindert de vernieuwde vaatwasser energie- en waterverbruik, evenals het gebruik van zeep, wat bijdraagt aan een duurzamer energie- en afvalbeheer.

Green teams.

In 2025 gaan we van start met het introduceren van Green Teams. Green Teams bieden een krachtige, bottom-up benadering om duurzaamheid binnen Ciro een zichtbare en actieve rol te geven. Deze teams worden gevormd door enthousiaste medewerkers die samen projecten, groot en klein, initiëren en uitvoeren. Deze initiatieven sluiten aan bij de Green Deal, MVO-thema's en Sustainable Development Goals (SDG's). Hiermee dragen de teams bij aan meer bewustwording rond duurzaamheid én aan concrete, meetbare resultaten.

Bijlagen

Bijlage 1: Projectenlijst in verhouding tot de MVO thema's

Koppeling projecten (verbeterdoelen) met MVO-thema's (2024)	Projecten >>>	Aanschaf trainingsapparatuur Ciro/network	Beeldbellen	Behandelduur 6-4	CiroZis Fase 2	Contractbeheer	Digicoaches	Dedicated teams	Echocardiografie	Geautomatiseerde patientenidentificatie (incl. implementatie CoW's)	Implementeren informatie- beveiligingssysteem	Integratie van MVO in het KMS	Introductie nieuwe medewerkers	Ontwikkeling nieuwe website	Optimalisatie assessment
	MVO-stappen >>>														
MVO-thema's	Relevantie MVO-thema														
1. Behoorlijk bestuur	Zeer relevant														
2. Werkgelegenheid	Relevant														
3. Verhouding tussen werkgever en werknemer	Relevant														
4. Gezondheid en veiligheid	Zeer relevant														
5. Opleiding en onderwijs	Zeer relevant														
6. Diversiteit en kansen	Relevant														
7. Flexibele arbeidskrachten	Relevant														
8. Strategie en beleid	Zeer relevant														
9. Gelijke behandeling	Relevant														
10. Vrijheid van vereniging en collectieve arbeidsonderhandelingen	Relevant														
11. Kinderarbeid	Relevant														
12. Gedwongen en verplichte arbeid	Relevant														
13. Beveiligingsbeleid	Minder relevant														
14. Rechten inheemse bevolking	Minder relevant														
15. Effecten op de samenleving	Relevant														
16. Corruptie	Relevant														
17. Publiek beleid	Minder relevant														
18. Concurrentiebelemmerend gedrag	Zeer relevant														
19. Gezondheid en veiligheid van consumenten	Zeer relevant														
20. Productinformatie	Zeer relevant														
21. Marketing en communicatie	Zeer relevant														
22. Privacy van klanten	Zeer relevant														
23. Grondstoffen	Zeer relevant														
24. Energie	Zeer relevant														
25. Water	Relevant														
26. Biodiversiteit	Zeer relevant														
27. Uitstoot, afvalwater en afvalstoffen	Zeer relevant														
28. Transport	Relevant														
29. Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd	Relevant														
30. Positieve bijdrage aan lokale economie en gemeenschap	Relevant														
31. Bijdrage aan het economische systeem	Zeer relevant														

Koppeling projecten (verbeterdoelen) met MVO-thema's (2024) Groen = MVO-thema waaraan het project gekoppeld is Oranje = MVO-thema('s) waarop het project eveneens directe invloed heeft	Projecten >>>	Optimalisatie proces planning	Podcast	Positionering slaapcentrum	PRI	Professionalisering HR	Project Inkoop	Samen Groeien	Training As A Service (TAAS)	Vastgoedbeheer	Verbeteren MER-SER ruimtes	Verbouwing/huisvesting	Verbouwing keuken	VIPPS	ZorgDomein	Educatie op maat	Project Telefonie
	MVO-stappen >>>																
MVO-thema's	Relevantie MVO-thema																
1. Behoorlijk bestuur	Zeer relevant																
2. Werkgelegenheid	Relevant																
3. Verhouding tussen werkgever en werknemer	Relevant																
4. Gezondheid en veiligheid	Zeer relevant																
5. Opleiding en onderwijs	Zeer relevant																
6. Diversiteit en kansen	Relevant																
7. Flexibele arbeidskrachten	Relevant																
8. Strategie en beleid	Zeer relevant																
9. Gelijke behandeling	Relevant																
10. Vrijheid van vereniging en collectieve arbeidsonderhandelingen	Relevant																
11. Kinderarbeid	Relevant																
12. Gedwongen en verplichte arbeid	Relevant																
13. Beveiligingsbeleid	Minder relevant																
14. Rechten inheemse bevolking	Minder relevant																
15. Effecten op de samenleving	Relevant																
16. Corruptie	Relevant																
17. Publiek beleid	Minder relevant																
18. Concurrentiebelemmerend gedrag	Zeer relevant																
19. Gezondheid en veiligheid van consumenten	Zeer relevant																
20. Productinformatie	Zeer relevant																
21. Marketing en communicatie	Zeer relevant																
22. Privacy van klanten	Zeer relevant																
23. Grondstoffen	Zeer relevant																
24. Energie	Zeer relevant																
25. Water	Relevant																
26. Biodiversiteit	Zeer relevant																
27. Uitstoot, afvalwater en afvalstoffen	Zeer relevant																
28. Transport	Relevant																
29. Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd	Relevant																
30. Positieve bijdrage aan lokale economie en gemeenschap	Relevant																
31. Bijdrage aan het economische systeem	Zeer relevant																

Bijlage 2: MVO kengetallen en indicatoren

Kernthema's en MVO-thema's	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023	2024	- 1 jaar Δ	Toelichting over 2024
Kernthema 1: Behoorlijk bestuur	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023		- 1 jaar Δ	Toelichting
1. Behoorlijk bestuur	Aantoonbare controle en advies door een onafhankelijk orgaan	100%	100%	100%	100%	0pp	De RvC heeft in 2024 vergaderd op 13-05-2024, 13-09-2024 en 21-11-2024. De Ava heeft in 2024 vergaderd op 28-11-2024.
	Voldoen aan Governancecode Zorg 2022	100%	100%	100%	100%	0pp	
	Aantal ISO 9001 major non-conformities	0	0	0	0	0	
	Uitvoer Interne audits	100%	100%	100%	60%	-40pp	Intern audit programma 2024 was grotendeels gefocussed op doelen/projecten. Doordat een aantal projecten nog niet gestart en of afgerond waren is de gerelateerde interne audit doorgeschoven naar 2025.
	Niveau MVO Prestatieladder	2024: niveau 3 2025: niveau 3, versie 4.0 2027: niveau 4	Niet gemeten	Niet gemeten	niveau 3	100%	Ambitie bijgesteld. 2025 is niveau 3, versie 4.0. Opschaling naar niveau 4 bij de volgende hercertificatie audit in 2027.
	Publicatie jaarverslag	100%	100% (jaarverslag 2021)	100% (jaarverslag 2022)	100% (jaarverslag 2023)	0pp	19 januari jaarverslag
	MVOI (Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen); deel van de inkooptrajecten waarin relevante MVO-criteria zijn meegenomen in de selectie	2024: > 80%	Niet gemeten	Niet gemeten	66%	niet gemeten	Vanaf 2024 - Vorig jaar voor het eerst gemeten en van de 6 inkooptrajecten zijn er bij 4 relevante maatschappelijke criteria meegenomen (accountant, zuurstofklokken, matrassen, röntgen). Doel lag op 80% echter bij Epic en Topdesk geen MVI of circulaire aspecten meegenomen in aanschaf.
Kernthema 2: Goed werkgeverschap	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023		- 1 jaar Δ	Toelichting
2. Werkgelegenheid	Aantal FTE		130	138	143	5	
	Aantal medewerkers		169	176	179	3	2024 t/m Q3
	Verhouding medewerkers in loondienst/niet in loondienst (o.b.v. personeelskosten) - niet in loondienst (PNIL)		21%	21%	27%	6pp	2024 t/m Q3
	Aantal jubilarissen		5	11	7	-4	
	Aantal medewerkers instroom		23	35	23	-12	
	Aantal medewerkers uitstroom		16	22	23	1	
3. Verhouding tussen werkgever en werknemer	Rechten en plichten tussen Ciro en medewerkers liggen vast in een arbeidsovereenkomst	100%	100%	100%	100%	0pp	
	%TFO's (actueel)	100%	89%	100%	95%	-5pp	
4. Gezondheid en veiligheid	Verzuim	< 3%	5,9%	5,7%	5,9%	-0,18pp	
	Aantal Meldingen Incidenten Medewerkers (MIM)		64	62	40	-35%	

Kernthema's en MVO-thema's	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023	2024	- 1 jaar Δ	Toelichting over 2024
	Medewerkerstevredenheid project 'Samen Groeien'	> 7,5	Niet gemeten	6,6 (nulmeting)	7,3	0,72	
	Deelname aan BHV-training door BHV-teamleden		95%	Niet van toepassing	88%	88%	In 2023 niet geweest. Langdurige verzuimers slaap zijn nog niet afgetrokken 44/50
5. Opleiding en onderwijs	Aantal medewerkers doorstroom		2	11	4	-7	
	Investering scholing t.o.v. loonsom	> 3%	4,1%	4,3%	4,1%	-0,2pp	
	Medewerkerstevredenheid scholing t.a.v. verwachtingen	> 80%	73%	97%	96%	-1pp	
	Medewerkerstevredenheid scholing t.a.v. toepasbaarheid in de praktijk	> 80%	69%	76%	74%	-2pp	
	Kennisoverdracht n.a.v. scholing	> 80%	41%	52%	63%	11pp	
	Jaarlijkse scholingsdag	100%	100% (17 juni 2022; 81 deelnemers)	100% (6 oktober 2023, 120 deelnemers)	100%	0pp	Vitaliteitsweek 17-20 juni i.p.v. scholingsdag, 109 medewerkers hebben aan minimaal één bijeenkomst deelgenomen
	Aantal goedgekeurde scholingsaanvragen t.o.v. totaal aantal scholingsaanvragen	> 90%	94%	94%	95%	1pp	
6. Diversiteit en kansen	Verhouding man/vrouw in management - vrouw (RvB + management bedrijfsvoering)		40%	50%	33%	-17pp	
	Gemiddelde leeftijd medewerkers (jaren)		44,5	43,6	43,6	0	2024 t/m Q3
	Leeftijdopbouw (jaren)		< 24: 6% 25-34: 17% 35-44 : 26% 45-54 : 27% 55-59: 12% > 60: 12%	< 24: 7% 25-34: 20% 35-44: 22% 45-54: 27% 55-59: 11% > 60: 13%	< 24: 6% 25-34: 24% 35-44: 21% 45-54: 26% 55-59: 9% > 60: 14%	< 24: -1% 25-34: +4% 35-44: -1% 45-54: -1% 55-59: -2% > 60: +1%	2024 t/m Q3
	Deeltijdfactor		0,78	0,81	0,82	0,01	2024 t/m Q3
	Verhouding man/vrouw medewerkers - vrouw		79%	79%	79%	0pp	2024 t/m Q3
	Inzet aantal personen met afstand tot de arbeidsmarkt (in loondienst Ciro)		2	4	4	0	
	Inzet aantal vrijwilligers		8	5	5	0	
	Aantal studenten/stagiairs/artsen in opleiding		11	9	13	4	
	Aantal meldingen ongelijke behandeling (medewerkers)		1	2	0	-2	
7. Flexibele arbeidskrachten	Aantal medewerkers niet in loondienst		35	37	48	11	
	Aantal meldingen constructies schijnzelfstandigheid	0	0	0	0	0	
Kernthema 3: Mensenrechten	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023		- 1 jaar Δ	Toelichting 2024

Kernthema's en MVO-thema's	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023	2024	- 1 jaar Δ	Toelichting over 2024
8. Strategie en beleid	Gemiddelde wachttijd beginassessment Complex Chronisch Longfalen - klinische indicatie (dagen)	< 49	130	116	50	Nog te bepalen	2024 t/m oktober. De delta t.o.v. 2023 wordt bepaald wanneer de cijfers van 2024 compleet zijn.
	Gemiddelde wachttijd beginassessment Complex Chronisch Longfalen - niet-klinische indicatie (dagen)	< 49	23	29	22	Nog te bepalen	2024 t/m oktober. De delta t.o.v. 2023 wordt bepaald wanneer de cijfers van 2024 compleet zijn.
	Gemiddelde wachttijd klinische behandeling Complex Chronisch Longfalen (dagen)	< 42	41	31	26	Nog te bepalen	2024 t/m oktober. De delta t.o.v. 2023 wordt bepaald wanneer de cijfers van 2024 compleet zijn.
	Gemiddelde wachttijd poli Academisch Slaapcentrum (dagen)	< 21	40	23	29	Nog te bepalen	2024 t/m oktober. De delta t.o.v. 2023 wordt bepaald wanneer de cijfers van 2024 compleet zijn.
	Gemiddelde wachttijd diagnostiek Academisch Slaapcentrum (dagen)	< 28	47	54	31	Nog te bepalen	2024 t/m oktober. De delta t.o.v. 2023 wordt bepaald wanneer de cijfers van 2024 compleet zijn.
	Gemiddelde wachttijd kliniek Academisch Slaapcentrum (dagen)	< 35	23	54	31	Nog te bepalen	2024 t/m oktober. De delta t.o.v. 2023 wordt bepaald wanneer de cijfers van 2024 compleet zijn.
	PEM - Patiënttevredenheid t.a.v. tijd op wachtlijst (PEM ID 26)	> 85%	Niet gemeten via PEM-methodiek	63%	77%	14pp	Periode jan t/m nov '24 (er zijn geen meetgegevens over dec. beschikbaar ivm Epic)
	PEM - Patiënttevredenheid t.a.v. samen beslissen (PEM ID 12)	> 85%	Niet gemeten via PEM-methodiek	81%	88%	7pp	Periode jan t/m nov '24 (er zijn geen meetgegevens over dec. beschikbaar ivm Epic)
	PEM - Patiënttevredenheid t.a.v. respect (PEM ID 36)	> 85%	Niet gemeten via PEM-methodiek	89%	95%	6pp	Periode jan t/m nov '24 (er zijn geen meetgegevens over dec. beschikbaar ivm Epic)
9. Gelijke behandeling	Aantal meldingen ongelijke behandeling (totaal patiënten en medewerkers)		1	3	0	-3	
10. Vrijheid van vereniging en collectieve arbeidsonderhandelingen	Aantal bijeenkomsten Ondernemingsraad		24	29	28	-1	
	Aantal bijeenkomsten Cliëntenraad		15	15	15	0	
	Naleving Cao Ziekenhuizen	100%	100%	100%	100%	0pp	
11. Kinderarbeid	Zero tolerance beleid kinderarbeid t.a.v. leveranciers	100%	100%	100%	100%	0pp	
12. Gedwongen en verplichte arbeid	Zero tolerance beleid gedwongen en verplichte arbeid t.a.v leveranciers	100%	100%	100%	100%	0pp	
13. Beveiligingsbeleid	Niet van toepassing		-	-	-	-	Er is geen beveiligingspersoneel bij Ciro
14. Rechten inheemse bevolking	Niet van toepassing	-	-	-	-	-	Geen inheemse volkeren in onze omgeving.
Kernthema 4: Eerlijk zaken doen	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023		- 1 jaar Δ	Toelichting

Kernthema's en MVO-thema's	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023	2024	- 1 jaar Δ	Toelichting over 2024
15. Effecten op de samenleving	Aantal meldingen onvrede omwonenden	0	0	0	0	0	
16. Corruptie	Aantal meldingen integriteitsincidenten	0	0	0	0	0	
17. Publiek beleid	Niet van toepassing	-	-	-	-	-	Ciro minimaal actief op het gebied van bijdragen aan lobbygroepen en politieke partijen
18. Concurrentiebelemmerend gedrag	Aantal doorverwijzingen Complex Chronische Longaandoeningen		516	599	481	Nog te bepalen	2024 t/m oktober. De delta t.o.v. 2023 wordt bepaald wanneer de cijfers van 2024 compleet zijn.
	Aantal doorverwijzingen Complex Chronisch Hartfalen		69	79	68	Nog te bepalen	2024 t/m oktober. De delta t.o.v. 2023 wordt bepaald wanneer de cijfers van 2024 compleet zijn.
	Aantal doorverwijzingen Academisch Slaapcentrum		1283	1225	1061	Nog te bepalen	2024 t/m oktober. De delta t.o.v. 2023 wordt bepaald wanneer de cijfers van 2024 compleet zijn.
	Landelijke ranking programma JuMP (Juiste Medisch Specialistische zorg)		Positie 9 van 51	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	
	Jaarlijkse netwerkbijeenkomst Ciro	100%	100% (10 oktober 2022)	100% (13 november 2023)	i.v.m. drukte rondom Epic eind 2024 uitgesteld naar 13 januari 2025	0pp	
	Evaluatiegesprekken netwerkpartners		1	3	4	1	begin mei: online overleg fysiotherapeuten; eind mei: online overleg longverpleegkundigen; oktober: online overleg klinisch verpleegkundigen
	Aantal meldingen onvrede patiënten t.a.v. zorgbehandelingen op locaties netwerkpartners		1	3	0	-3	
	Aantal events Ciro Academy		4	4	2	-2	
	Aantal lunchseminars		10	12	16	4	14-1: aantal lunchseminars nog aangepast; + 2 lunchseminars over strategie en 3 EPIC lunchseminars toegevoegd
	Aantal deelnemers Ciro Academy		154	169	465	296	
	Deelnemerstevredenheid Ciro Academy	> 8,0	8,2	8,3	7,9	-0,4	
Kernthema 5: Consumenten aangelegenheden	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023		- 1 jaar Δ	Toelichting
19. Gezondheid en veiligheid van consumenten	PEM - Patiënttevredenheid algemeen (PEM Totaal)	> 8,5	Niet gemeten via PEM-methodiek	8,8	8,7	-0,1	Periode jan t/m nov '24 (er zijn geen meetgegevens over dec. beschikbaar ivm Epic)
	PEM - Respons patiënttevredenheid algemeen (PEM Totaal)	> 70%	Niet gemeten via PEM-methodiek	72%	70%	-2pp	Periode jan t/m nov '24 (er zijn geen meetgegevens over dec. beschikbaar ivm Epic)

Kernthema's en MVO-thema's	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023	2024	- 1 jaar Δ	Toelichting over 2024
	PEM - Patiënttevredenheid t.a.v. veiligheid (PEM ID 37)	> 85%	Niet gemeten via PEM-methodiek	93%	95%	2pp	Periode jan t/m nov '24 (er zijn geen meetgegevens over dec. beschikbaar ivm Epic)
	Aantal meldingen onvrede patiënten (totaal)		133	111	68	-43	
	Aantal meldingen onvrede patiënten t.a.v.		1	1	0	-1	
	Aantal meldingen onvrede patiënten t.a.v. ongewenst of onethisch gedrag		0	0	0	0	
	Aantal meldingen onvrede patiënten t.a.v. voeding		11	0	0	0	
	Patiënttevredenheid t.a.v. slaapmeting thuis	> 8,5	Niet gemeten	8,6	Niet gemeten	n.v.t.	
	Aantal Meldingen Incidenten Cliënten (MIC)		83	114	59	-55	
	Aantal meldingen calamiteiten (IGJ)		0	0	0	0	
	Aantal meldingen ongelijke behandeling (patiënten)		0	1	0	-1	
	Aantal digicoaches	2025: 5	0	0	5	5	
	Aantal ISO 8009 major non-conformities	0	0	0	0	0	
	Score programma WGZ (Waardegedreven Zorg)		Visie: 4,0 (benchmark 3,2) Organisatie: 3,5 (benchmark 2,3) Samen beslissen: 3,7 (benchmark 3,0) Leren en verbeteren: 4,0 (benchmark 2,6)	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	
20. Productinformatie	PEM - Patiënttevredenheid t.a.v. productinformatie (PEM ID 14 + 15 + 33 + 35)	> 85%	Niet gemeten via PEM-methodiek	ID 14 = 80% ID 15 = 63% ID 33 = 71% ID 35 = 88% Gemiddeld: 76%	ID 14 = 87% ID 15 = 73% ID 33 = 83% ID 35 = 88% Gemiddeld: 83%	ID 14 = 7% ID 15 = 10% ID 33 = 12% ID 35 = 0% Gemiddeld: 7%	Periode jan t/m nov '24 (er zijn geen meetgegevens over dec. beschikbaar ivm Epic)
21. Marketing en communicatie	Aantal bezoekers website	2024: 2023 + > 25%	55.000	58.128	20.400	-65%	Omdat we eerder geen meettool hadden hebben we het aantal gebruikers van 21 november - 21 december 2024 genomen en dit x 12 maanden gedaan om tot een realistisch gemiddelde te komen.
	Aantal paginaweergaven		125.328	123.024	79.428	-35%	Het aantal paginaweergaven van 21 november - 21 december 2024 genomen en dit x 12 maanden gedaan om tot een realistisch gemiddelde te komen.
	Bounce-percentage website	2024: < 40%	Niet gemeten	59%	40%	-19pp	Bounce% via analytics opgevraagd. Dit is een mooie verlaging van het bouncepercentage en laat zien dat de informatie op de betreffende website helder en bruikbaar is.

Kernthema's en MVO-thema's	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023	2024	- 1 jaar Δ	Toelichting over 2024
	Communicatie patiënten op taalniveau B1	> 80%	40%	70%	80%	10pp	Opnamemap inclusief website volledig B1 geschreven. Ook zijn alle brieven verder herschreven.
	Aantal volgers social media		LinkedIn: 1.500 Facebook: Niet gemeten Instagram: Niet gemeten	LinkedIn: 1.700 Facebook: 1.439 Instagram: 318	LinkedIn: 1873 Facebook: 1547 Instagram: 355	LinkedIn: 10% Facebook: 8% Instagram: 12%	Stand van zaken ingevuld 6 januari
	Aantal meldingen onvrede patiënten t.a.v. communicatie		57	43	21	-22	
22. Privacy	Eénpersoonskamers t.o.v. totaal aantal kamers	100%	Niet gemeten	100%	100%	-	
	Informatiebeveiliging conform NEN 7510	2025: 100%	Niet gemeten	Niet gemeten	Managementsysteem 95% gereed, beheersmaatregelen in uitvoering	Niet gemeten	
	Aantal meldingen onvrede patiënten t.a.v. informatiebeveiliging/privacy		4	1	1	0	
	Aantal meldingen datalekken bij AP	0	1	0	1	1	
	Deelname medewerkers aan informatiebeveiliging en privacy bewustwordingsbijeenkomsten	> 90%	80% (141/176 medewerkers)	90% (155/173 medewerkers)	47% van de bijeenkomsten (7/15) uitgevoerd met een opkomst van 43% (81/189 medewerkers).	Wordt bepaald wanneer alle bijeenkomsten hebben plaatsgevonden	De bewustwordings-bijeenkomsten 2024 zijn nog niet afgerond. 7 (van de 15) bijeenkomsten hebben plaatsgevonden, waarbij in totaal 81 medewerkers hebben deelgenomen. Vanwege de EPIC-implementatie is besloten om op 9 december 2024, pas na GoLive EPIC met de bijeenkomsten te starten en deze te laten doorlopen tot begin 2025.
Kernthema 6: Circulaire economie en klimaatverandering	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023		- 1 jaar Δ	Toelichting
23. Grondstoffen 24. Energie 27. Uitstoot, afvalwater en afvalstoffen	Reductie CO ₂ -uitstoot voor vastgoed en energie t.o.v. 2018	Green Deal: 2026: 30% t.o.v. 2018 2030: 55% t.o.v. 2018 2050: klimaatneutraal	-10%	-33%	Niet apart gemeten	Niet apart gemeten	
	Reductie CO ₂ -uitstoot voor vastgoed en energie t.o.v. vorig jaar	Zie reductie CO ₂ -uitstoot voor vastgoed en energie t.o.v. 2018	0,6%	-25%	Niet gemeten	Niet gemeten	
	CO ₂ -uitstoot vastgoed en energie (kg)	Zie reductie CO ₂ -uitstoot voor vastgoed en energie t.o.v. 2018	646.000	485.000	Niet gemeten	Niet gemeten	
	Aardgasverbruik (m3)	Zie reductie CO ₂ -uitstoot voor vastgoed en energie t.o.v. 2018	271.161	194.833	63.590	-67%	

Kernthema's en MVO-thema's	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023	2024	- 1 jaar Δ	Toelichting over 2024
	Elektriciteitsverbruik (kWh)	Zie reductie CO ₂ -uitstoot voor vastgoed en energie t.o.v. 2018	152.140	147.898	206.745	40%	Iet op niet meer zelf opgewekt en de warmtepompen waren al goed voor 92723 Anders
	Energielabel		C	A+	A+	A+	
	Reductie primair grondstoffenverbruik	Green Deal: 2030: 50% t.o.v. 2016 2050: maximaal circulair	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	
	Herbruikbare medische hulpmiddelen t.o.v. totaal medische hulpmiddelen	Green Deal: 2026: > 20%	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	
	Restafval (ongesorteerd) t.o.v. totaal afval	Green Deal: 2030: < 25%	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	
	Afvalstroom: rest (ton)	Green Deal: 2026: 2018 - 25%	16,38	18,3	14,02 (t/m 1/12/2024)	-4%	
	Afvalstroom: papier (ledigingen)		52 ledigingen	52 ledigingen	104 ledigingen van 1100 liter	100%	
	Afvalstroom: PMD (ledigingen)		11	10 (van 4000 liter = 36000 liter)	104 (ledigingen van 1100 liter = 114400 liter)	69%	
	Afvalstroom: glas (ledigingen)		26	26	26	0	
	Afvalstroom: medicatie		Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	
	Afvalstroom: ziekenhuis specifiek afval (60 liter vaten)		30	60	30	-50%	
25. Water	Waterverbruik (m3)		12.117	11.405	10.565	-8%	
26. Biodiversiteit	Behoud biodiversiteit	100%	100%	100%	100%	0pp	Afgelopen jaar biodiversiteit vergroot door klepelen exoten tussen de bomen door, waardoor meer ruimte weer ontstaat voor gezonde bomen en inheemse struiken extra groenaanplant op terras als privacy scheiding, houtwallen gecreerd voor muisjes tbv uilen
	Aantal nestkastjes		Niet gemeten	90	95	5	
	Zero tolerance beleid chemische onkruidbestrijding	100%	100%	100%	100%	0pp	
	Nieuwe groenaanleg		Niet gemeten	1.280m2 beplanting 12.000m2 gazon	12m2	-99%	Privacy scherm op terras gecreerd met groen
	Investering groenonderhoud		€ 137.774	€ 119.474	€ 104.918	€ -14.556	
28. Transport	Elektrificatie wagenpark	2030: 100%	0%	0%	0%	0pp	Wagenpark bestaat uit 2 hybride leaseauto's
	Aantal laadpalen		0	4	4	0	
Kernthema 7: Betrokkenheid bij en ontwikkeling van de samenleving	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023		- 1 jaar Δ	Toelichting
29. Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd	Tijdige deponering jaarrekening (< 5 maanden)	100%	100% (jaarrekening 2021)	100% (jaarrekening 2022)	100% (jaarrekening 2023)	0pp	

Kernthema's en MVO-thema's	Kengetallen/indicatoren	Ambitie	2022	2023	2024	- 1 jaar Δ	Toelichting over 2024
	Voldoen aan financiële rapportageverplichtingen	100%	100% (verplichtingen 2021)	100% (verplichtingen 2022)	100% (verplichtingen 2023)	0pp	
30. Positieve bijdrage aan lokale economie en gemeenschap	Inkoop F&B (afstand/omzet)		< 10km = 61% 10 - 25km = 7% 26 - 50 km = 31% > 50km = 1%	< 10km = 50% 10 - 25km = 7% 26 - 50km = 43% > 50km = 0%	< 10km = 52% 10 - 25km = 7% 26 - 50km = 41% > 50km = 0%	< 10km = +2% 10 - 25km = 0% 26 - 50km = -2% > 50km = 0%	
	Toegankelijkheid wandelpaden bos (overdag)	100%	100%	100%	100%	0pp	Wandelpaden worden ook in winter niet meer afgesloten. Echter geldt er wel een negatief wandeladvies bij bepaalde weersituaties (code geel of hoger wind bijvoorbeeld)
31: Bijdrage aan het economische systeem	Aantal publicaties		50	62	56	-6	Aantal vastgesteld/gecheckt op 8-1-2025.
	Aantal patiëntendagen		1	0	0	0	
	Aantal events Longpunt		6	5	4	-1	
	Aantal promoties		2	3	2	-1	Maarten van Herck, Kiki Waeijen-Smit
	Aantal awards		3	1	1	0	Daphne Peerlings: NRS Chiesi Investigator Award (tijdens Dutch Lung Congress)
	Aantal onderzoekers		2	4	5	1	2024: Promovendus 4 + onderzoeker (post doc) 1 (niet meegerekend 2 stagiaires en 8 vrijwilligers research niet in loondienst)
	Aantal hoogleraren		3	3	3	0	
	Actieve deelname ERS Congres	100%	100%	100%	100%	0pp	9 onderzoekers waarvan 7 onderzoekers een actieve bijdrage hadden in de vorm van een presentatie of voorzitterschap + bijdrage hoogleraren, 7 geaccepteerde abstracts.
	Aantal noteringen in wereldwijde Top 10 meest productieve auteurs van publicaties m.b.t. onderzoek naar longrevalidatie		3 (onderzoekers)	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	Gezien eenmalige (internationale) meting/artikel: indicator eruit halen?
	Aantal behandelde patiënten Complex Chronisch Longfalen en Complex Chronisch Hartfalen		640	743	701	-6%	Het aantal is mede lager omdat er een andere manier gebruikt is om het aantal unieke patiënten te tellen. In de voorgaande jaren werden ook patiënten meegenomen waarvan het zorgtraject deels in het jaar plaatsvond maar waar geen verpleegdag of dagverpleging meer in geregistreerd werd.

Kernthema's en MVO-thema's	Kengetallen/Indicatoren	Ambitie	2022	2023	2024	- 1 jaar Δ	Toelichting over 2024
	Aantal behandelde patiënten Academisch Slaapcentrum		2.005	1.985	2.000	15	
	Behandelde patiënten die aantoonbaar voldoen aan afbakeningscriteria Complex Chronisch Longfalen	> 80%	89%	88%	88%	0pp	Deze informatie is maar beschikbaar tot 29 nov 2024. Vanuit Epic hebben we deze informatie nog niet voorhanden.



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

www.ciro-horn.nl

