

KOERS23

Technologie & Toewijding



Erasmus MC
Universitair Medisch Centrum Rotterdam

Erasmus

KOERS23

Technologie & Toewijding

	DANKWOORD	3
1	WIJ ZIJN HET ERASMUS MC	4
	Koers18 ► Koers23	4
	Meer waarde voor patiënten	4
	Herkenbaar profiel	4
	Erasmus MC-waardige werkcultuur	5
	Vooruit kijken	5
	De belangrijkste externe trends	5
	Intern: gewoon goed	5
2	SAMEN ZORGEN VOOR IMPACT: DE KERN VAN KOERS23	6
	Wij nemen het voortouw	6
	Erasmus MC, een technisch UMC	6
	Waardering voor elkaar	6
3	POSITIONEREN ALS PARTNER	7
	Onze ambitie	7
	Onze doelstellingen voor 2023	7
	Toelichting op onze ambitie en doelstellingen	8
	De patiënt als partner	8
	Verantwoordelijkheid voor bevorderen van gezondheid	9
	Regiorol samen invullen	9
	Goede voorbeelden	10
4	ONDERSCHEIDEND INNOVEREN	11
	Onze ambitie	11
	Onze doelstellingen voor 2023	12
	Toelichting op onze ambitie en doelstellingen	12
	Innoveren met behulp van technologie en data science	12
	Toegankelijk maken en delen van data	13
	Goede voorbeelden	14
5	AANDACHT VOOR MEDEWERKER EN ORGANISATIE	15
	Onze ambitie	15
	Onze doelstellingen voor 2023	15
	Toelichting op onze ambitie en doelstellingen	16
	Persoonsgerichte aandacht: samen sterker groeien	16
	Adaptief vermogen	17
	Een wendbare organisatie	17
	Goede voorbeelden	18
6	STRATEGIEREALISATIE: ZO BEREIKEN WIJ ONZE AMBITIES	19
	Betekenis Koers23 voor Erasmus MC'ers	19
	Meerjarenbeleid	19
	Mijlpalenplanning	19
	Jaarplancyclus	20
	Projecten en financiën	20
	Communicatiestrategie	20
	Implementatieprincipes	20
	BEGRIPPENLIJST	21

DANKWOORD

Koers23 is tot stand gekomen dankzij de betrokkenheid en input van veel Erasmus MC'ers. Vanaf de start van het traject tijdens Strategiedagen in november 2017, met het bepalen van de zeven Koersonderwerpen als fundament voor de nieuwe strategie, is met veel enthousiasme aan deze Koers gewerkt. Wij hebben met plezier geconstateerd dat veel collega's de tijd hebben genomen om deel te nemen aan de zeven Koersgroepen en daar hun kennis en ervaring te delen. Het Greenteam heeft als 'luis in de pels' waardevolle feedback gegeven. En ook de advies- en medezeggenschapsorganen, afdelingshoofden en directeuren, vele collega's tijdens de vier medewerkersbijeenkomsten, meelezers en Raad van Toezicht zijn van grote waarde geweest door input te leveren op het proces en de inhoud van de Koers.

Als Raad van Bestuur willen wij alle betrokkenen hartelijk bedanken voor hun inzet en goede werk dat is geleverd. Een bijzonder woord van dank gaat uit naar de zeven Koerstrekkers en -secretarissen. Met veel enthousiasme en energie hebben zij de Koersgroepen naar dit resultaat geleid. Dankzij hen is het een document met lef.

Rotterdam, januari 2019

Raad van Bestuur

Ernst Kuipers, David Voetelink, Hans van Leeuwen, Joke Boonstra

KOERS23 Technologie & Toewijding



Koers23 heeft als motto Technologie & Toewijding. Deze twee woorden drukken de essentie uit van waar het Erasmus MC zich de komende jaren voor inzet. Toewijding

komt tot uitdrukking in de manier waarop Erasmus MC'ers hun werk doen. Aandacht voor onze patiënten en voor elkaar, bezieling voor het wetenschappelijk onderzoek en betrokkenheid bij onze studenten. En dit alles in een technologisch snel veranderende omgeving. Onze strategische ambities hebben raakvlakken met beide aspecten: mensen en technologie, zorg en innovaties, samenwerken en impact hebben.

1 WIJ ZIJN HET ERASMUS MC

Wij zijn Erasmus MC'ers. Elke dag werken wij, medewerkers, vrijwilligers en studenten, met toewijding en passie aan alles waar het Erasmus MC voor staat. Wij werken aan veilige topzorg voor patiënten met complexe zorgvragen, zeldzame aandoeningen of acute zorgbehoeften. Wij werken aan onderscheidend toponderwijs dat ambitieuze, nieuwsgierige en getalenteerde studenten aanspreekt en dat aansluit bij de zorg- en gezondheidsvraagstukken van morgen. En wij werken aan internationaal toonaangevend wetenschappelijk toponderzoek dat ziekten en aandoeningen helpt te begrijpen, te voorspellen, te behandelen en te voorkomen.

Wij zijn het Erasmus MC. Geworteld in Rotterdam, wereldstad en thuishaven. Het meest vooruitstrevende universitair medisch centrum van Nederland, vernieuwend en trendsettend. We spelen in de Champions League van het internationaal wetenschappelijk onderzoek. Om zo'n sterk UMC te zijn én blijven, vergt visie en ambitie, lef en vooral doorzettingsvermogen.

Ons bestaansrecht ligt besloten in onze missie:

Wij staan voor een gezonde bevolking en excellente zorg door onderzoek en onderwijs.

Onze ambities volgen uit onze visie:

Erkend leidend in innovaties voor gezondheid en zorg

De manier waarop we dingen doen is te vinden in onze kernwaarden:

Verantwoordelijk – Verbindend – Ondernemend

Koers18 ► Koers23

Met de komst van Koers23 sluit het Erasmus MC de periode van Koers18 af. Voor een aantal ambities uit Koers18 zetten we een volgende stap. Aan de ambities die wij niet of niet voldoende hebben gerealiseerd, besteden we in Koers23 opnieuw aandacht.

Zichtbaar Beter. Dit was het motto van Koers18. In de afgelopen vijf jaar hebben wij er hard aan gewerkt om zichtbaar te maken waar het Erasmus MC voor staat en wat we doen.

Meer waarde voor patiënten

Ons nieuwe ziekenhuis, waarin we werken met nieuwe systemen en vernieuwde processen, creëert nieuwe mogelijkheden om meer waarde toe te voegen voor onze patiënten. Er is een integrale kwaliteitsorganisatie voor onze patiëntenzorg opgebouwd. Wij zijn op het gebied van Waardegedreven Zorg een internationaal aansprekend voorbeeld en daar blijven we op inzetten, ook in Koers23.

Herkenbaar profiel

We hebben de focus gelegd op zorg die past bij een vooruitstrevend universitair medisch centrum als het Erasmus MC. Dat betekent dat wij ons sterk toelagen op het behandelen en verzorgen van patiënten met een complexe zorgvraag, zeldzame aandoeningen en complexe acute zorgbehoefte. Met deze keuze werd voor de buitenwereld duidelijk waar het Erasmus MC voor staat en werd tegelijkertijd helder dat de verbindingen met partners buiten het Erasmus MC versterkt moesten worden. We hebben hier goede stappen in gezet. Het Erasmus MC is inmiddels (stand begin 2019) betrokken bij ruim 200 regionale samenwerkingsverbanden, heeft een ministeriële erkenning voor 60 expertisecentra voor zeldzame aandoeningen in Nederland, is betrokken bij 18 European Reference Networks en voert de regie in de traumazorg voor de regio Zuidwest-Nederland.

Ons wetenschappelijk onderzoek is beter zichtbaar en maatschappelijk waardevoller geworden door inzet van ons Technology Transfer Office en het Research Development Office. En met de start van de studies Nanobiology en Klinische Technologie is de stap gezet naar de toekomst: het verbinden van geneeskunde, biomedische en natuurwetenschappen, data science en techniek. Koers23 bouwt hierop voort.

Erasmus MC-waardige werkcultuur

De continue ontwikkeling die wij als Erasmus MC doormaken, verloopt niet altijd zonder slag of stoot. De afgelopen jaren is er veel gevraagd van het doorzettingsvermogen van ons allen. We hebben veel aandacht besteed aan en ons ingezet voor de verhuizing naar het nieuwe ziekenhuis, terwijl het dagelijkse werk gewoon doorging. Ook de komende jaren vragen we weer om die aandacht en inzet, dit keer van de Erasmus MC'ers die te maken krijgen met de renovatie en nieuwbouw van ons kinderziekenhuis en het faculteitsgebouw. Onze Koers18-doelstelling om een Erasmus MC-waardige werkcultuur te bewerkstelligen blijft relevant. Er zijn stappen gezet rondom processen die het werk moeten vergemakkelijken, verbeteren en vereenvoudigen. Daar gaan we mee door. In Koers23 geven we bovendien een extra impuls aan persoonlijke aandacht en werkplezier voor medewerkers en bouwen we door om de basis verder op orde te brengen.

Vooruitkijken

Een nieuwe strategie vraagt om vooruitkijken. We willen en moeten inspelen op externe maatschappelijke ontwikkelingen en trends. Om dit daadwerkelijk te kunnen doen, moeten we een reële inschatting van de interne mogelijkheden maken. Op basis hiervan kunnen we onze plannen richting geven.

De belangrijkste externe trends

De komende jaren zien wij vier belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op het Erasmus MC. Deze ontwikkelingen kennen een onderlinge samenhang. Dit zijn ze:

1. Een veranderende maatschappij en veranderende kijk op gezondheid en ziekte
2. Technologische en digitale mogelijkheden die grote verandering teweeg brengen (disruptie)
3. Veranderingen in de houdbaarheid en toegankelijkheid van het zorgstelsel
4. Toenemende aandacht voor duurzaamheid

In de maatschappij komt de focus steeds meer te liggen op gezondheid in plaats van ziekte, op preventie en leefstijlinterventies in plaats van behandelen. Mensen kunnen via wearables zelf hun gezondheid in de gaten houden en artsen kunnen op afstand monitoren. Ziekenhuiszorg maakt in veel gevallen plaats voor 'thuiszorg'. Patiënten zijn steeds beter geïnformeerd over hun ziekte en willen hun eigen ervaringen en wensen inbrengen in het zorgtraject. Mensen worden ouder en technologische mogelijkheden zorgen daarnaast voor meer mogelijkheden voor behandeling, waarbij de kosten van het zorgstelsel blijven oplopen. Kostenbeheersing is noodzakelijk voor het behoud van solidariteit, een belangrijke pijler onder een duurzaam zorgstelsel. Groeiende schaarste aan goed gekwalificeerd zorgpersoneel vormt een reële uitdaging, met mogelijke oplossingen in de kansen die technologische mogelijkheden en een sterkere focus op gezondheid met zich meebrengen. Tot slot geven de zeventien *United Nations Sustainable Development Goals* een duidelijke richting mee door in te zetten op verminderen van gezondheidsverschillen en aanpakken van klimaatverandering, armoede en ongelijkheid.

Intern: gewoon goed

Om als Erasmus MC voorop te blijven lopen en richting te geven aan deze externe ontwikkelingen, is een goed werkende interne organisatie cruciaal. Dat geldt allereerst voor onze medewerkers. Zij zijn het kapitaal van het Erasmus MC. Medewerkers aantrekken, behouden én laten meebewegen met veranderingen is belangrijk. Het gaat daarbij zowel om waardering en diversiteit als om gastvrije en regelarme processen bij de in-, door- en uitstroom van medewerkers. Aandacht blijft ook nodig voor randvoorwaarden als een goede IT-infrastructuur – zoals Research Suite en HiX – waarbij zowel de adequate toegang tot, als de governance en het beleid rondom het gebruik van (zorg)data, duidelijk is vastgesteld. Gebruik van data conform de zogenaamde FAIR-principe (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable) is essentieel.

De ingezette lijn vanuit Koers18, de belangrijkste externe trends en de aandachtspunten voor de interne organisatie vormen de uitgangspunten voor de nieuwe strategie, Koers23.

2 SAMEN ZORGEN VOOR IMPACT: DE KERN VAN KOERS23

Het Erasmus MC wil maatschappelijke impact hebben en het verschil maken door te staan voor een gezonde samenleving. Dat is onze opdracht als universitair medisch centrum en dat is wat de buitenwereld van ons verwacht. In deze kernboodschap maken we duidelijk waar we de komende jaren op inzetten.

Wij nemen het voortouw

Erasmus MC staat als toonaangevend universitair medisch centrum midden in Rotterdam, in het hart van de regio Zuidwest-Nederland. Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid is het onze ambitie internationaal impact te hebben op de gezondheid van individuen en op die van de samenleving als geheel. Daarom willen wij erkend leidend zijn in innovaties op het gebied van gezondheid en zorg.

Wij voelen ons verantwoordelijk het voortouw te nemen. Dat wordt ook van ons gevraagd en verwacht. Of het nu gaat om het adequaat behandelen van patiënten (de juiste zorg op de juiste plek), het bevorderen van gezondheid, het via onderzoek begrijpen, doorgronden, voorspellen en voorkomen van ziekten of het opleiden van onze professionals van morgen. Dat doen we niet alleen, maar samen met onze partners.

Het is van belang dat we ons in het maatschappelijke en politieke debat laten horen als vertrouwde én betrouwbare wetenschappelijke autoriteit op het gebied van gezondheid. Daarnaast nemen we de verantwoordelijkheid om schaarse collectieve financiële middelen effectief in te zetten en een bijdrage te leveren aan een toegankelijk, solidair en betaalbaar zorgstelsel.

Erasmus MC, een technisch UMC

Toekomstige grote innovaties op het gebied van gezondheid en zorg liggen op de terreinen waar biomedische en natuurwetenschappen, geneeskunde, technologie en big data elkaar raken. De innovaties die hieruit voortvloeien, beïnvloeden ons perspectief op gezondheid en ziekte, op moleculair, cellulair, mens- én populatieniveau. Dit heeft implicaties voor de manier waarop we onze patiëntenzorg, ons wetenschappelijk onderzoek en ons onderwijs inrichten. Technologie wordt een steeds belangrijker en niet meer weg te denken onderdeel van al onze kerntaken.

Daarom streven wij ernaar het eerste technische UMC van Nederland te zijn. De bijzondere omgeving waarin het Erasmus MC zich bevindt, creëert daarvoor de ideale omstandigheden. Allereerst is dat de stad Rotterdam met een in alle opzichten diverse bevolking, een stad met ambities op het gebied van Life Sciences & Health én de Rotterdamse mentaliteit van aanpakken. Daarnaast is er het grote en diverse achterland van Zuidwest-Nederland, met zo'n 4,5 miljoen inwoners, vele ziekenhuizen, drie universiteiten (Erasmus Universiteit Rotterdam, LUMC/Universiteit Leiden en TU Delft) en dochter Admiraal de Ruyterziekenhuis (ADRZ) in Zeeland. En verder, de Europese Commissie in Brussel en onze ijzersterke onderzoeksreputatie met duurzame partnerschappen over de hele wereld.

Waardering voor elkaar

Binnen al onze samenwerkingen willen wij een gewaardeerde partner zijn. Vertrouwen, aandacht en respect voor elkaars inbreng en expertise zijn onze sleutelbegrippen. Dat geldt allereerst voor onze patiënten en hun naasten. En dat geldt voor de samenwerking tussen collega's, met onze studenten en met onze externe partners. Daarbij hoort ook de verantwoordelijkheid om oplossingen te vinden voor schaarser wordende zorgprofessionals. Dat doen we niet alleen in onze rol als zorgaanbieder en grootste werkgever van Rotterdam, maar ook in onze rol als innovator.

De komende jaren willen we deze strategie waarmaken. De manier waarop we dit samen willen doen, staat beschreven in de volgende drie hoofdstukken, waarbij *Positioneren als partner en Aandacht voor medewerker en organisatie* voortbouwen op de schouders van Koers18 en we nieuwe ambities presenteren in het hoofdstuk *Onderscheidend Innoveren*.

3 POSITIONEREN ALS PARTNER

Onze ambitie

Het Erasmus MC is de academische motor die nieuwe regionale, nationale en internationale samenwerkingen en netwerken vormgeeft, leidt en faciliteert, en de regio verbindt met nationale en internationale ontwikkelingen. We willen de aanjager zijn die bestaande samenwerkingen verdiept en stimuleert, en hen uitdaagt op zoek te gaan naar het onverwachte. De daaruit ontstane synergie en innovatie zetten we volop in om, samen met onze partners, patiënten te behandelen, een gezonde samenleving te bevorderen en daarmee maatschappelijke impact te hebben.

Onze kracht ligt in de nauwe verbinding tussen kliniek en faculteit: we combineren fundamenteel, translationeel en klinisch onderzoek met patiëntenzorg en een breed palet aan onderwijs en opleidingen. De rol van academische motor betekent dat wij bij een aantal dossiers de regie nemen. Dat brengt verantwoordelijkheden met zich mee. Wij realiseren ons dat deze rol ons ook gegund moet worden. Daarom streven wij ernaar een betekenisvolle partner te zijn voor andere zorgaanbieders, kennisinstellingen, gemeentes, overheden en bedrijven, en uiteraard ook voor onze eigen patiënten. Wij stimuleren dat patiënten de regie kunnen nemen over hun behandeling en kwaliteit van leven, daarbij ondersteund door deskundige medische en zorgprofessionals.

In de komende jaren maken we onze ambitie waar door:

1. De patiënt als partner bij al onze kerntaken te beschouwen.
2. Invulling te geven aan onze verantwoordelijkheid voor de gezondheid van burgers.
3. De regierol van het Erasmus MC samen met onze partners vorm te geven.

Onze doelstellingen voor 2023

Doelstelling 1

We zorgen ervoor dat patiënten zich welkom voelen als zij het Erasmus MC bezoeken. De patiënt waardeert de dienstverlening en de fysieke omgeving waarin de behandeling plaatsvindt en helpt ons met het verbeteren van het ziekenhuis als 'helende omgeving'.

Doelstelling 2

We zorgen ervoor dat patiënten (en/of hun naasten) optimaal geïnformeerd zijn over en betrokken zijn bij alle fasen van hun zorgtraject (thuis, in het ziekenhuis en daarna). Patiënten voelen zich gezien en gehoord en ervaren de mogelijkheid zelf de regie te nemen bij hun behandeling.

Doelstelling 3

We zorgen ervoor dat patiënten weten dat het Erasmus MC een opleidingsziekenhuis is en dat zij begrijpen wat dit voor hen betekent. Patiënten (en/of hun naasten) voelen zich gezien en serieus genomen en kunnen daarmee partner zijn in het klinisch onderwijs. Onze studenten leiden we op met vaardigheden om samen met patiënten beslissingen te kunnen nemen.

Doelstelling 4

We zorgen ervoor dat patiënten (en/of hun naasten) weten dat wetenschappelijk onderzoek een kerntaak is van het Erasmus MC. Patiënten begrijpen waarom wetenschappelijk onderzoek nodig is, zijn in principe bereid hierin te participeren en zijn zich ervan bewust dat zij een waardevolle bijdrage leveren aan het wetenschappelijk onderzoek.

Doelstelling 5

In het Erasmus MC zijn de uitkomsten van zorg voor 80% van het patiëntvolume transparant in de spreekkamer, ter ondersteuning van gezamenlijke besluitvorming over het zorgtraject.

Doelstelling 6

Het Erasmus MC fungeert als coördinerend centrum voor wetenschappelijk onderzoek naar preventie van ziekten en aandoeningen en de toepassing daarvan in de 0^e, 1^e en 2^e lijn.

Doelstelling 7

Het Erasmus MC heeft op regionaal, nationaal en internationaal niveau netwerken rondom haar kerntaken gerealiseerd met aantoonbaar maatschappelijke impact. Maatschappelijke valorisatie valt daar ook onder.

Doelstelling 8

In overleg met onze partners leveren we zorg waarvoor de academische setting en daarbij horende expertise noodzakelijk zijn. De juiste zorgverlening vindt plaats op de juiste plek, variërend van de thuissituatie tot een regionaal ziekenhuis of ander UMC. We streven naar tenminste 70% tertiaire zorg.

Doelstelling 9

Het Erasmus MC is de eerste keuze in Nederland voor internationale patiënten. We streven naar een verviervoudiging van het aantal internationale patiënten. Dit betreft vooral patiënten die derdelijnszorg nodig hebben en voor wie wij de unieke expertise in huis hebben.

Doelstelling 10

Het Erasmus MC leidt wetenschappelijke programma's onder andere in het kader van een gezonde start en levensloop, gericht op begrijpen, voorkomen, voorspellen, diagnosticeren, behandelen van ziekten en verbeteren van de kwaliteit van leven.

Doelstelling 11

Het Erasmus MC vervult op het gebied van onderwijs en opleiding van medische professionals en zorgprofessionals een coördinerende functie in de regio.

Toelichting op onze ambitie en doelstellingen



De patiënt als partner

Persoonsgerichte zorg. De sleutel voor goede zorg is een persoonsgerichte, patiëntveilige en gastvrije benadering van onze patiënten. Samen komen tot een beslissing is de norm. Patiënt en zorgverlener bepalen samen welke zorg en welke uitkomsten passen binnen de specifieke situatie van de patiënt. Niet alleen met het oog op kwaliteit van leven, maar zeker ook vanuit het besef dat patiënten eigenaar zijn van hun eigen gegevens. De kern van persoonsgerichte zorg is dat patiënten zich gehoord, gezien en serieus genomen voelen, waarbij we uitgaan van hun behoeften en mogelijkheden. Dat is te merken aan onze bejegening van en communicatie met patiënten. Dit is ook te merken aan de faciliteiten die het ziekenhuis biedt om bij te dragen aan een 'helende omgeving'.

Het Erasmus MC zorgt voor een verbetering van de kwaliteit van zorg door zowel patiënten als professionals zo goed mogelijk toe te rusten voor het nemen van de verantwoordelijkheden die horen bij persoonsgerichte zorg. Elke patiënt voelt zich welkom en krijgt, waar mogelijk en met aandacht voor zijn specifieke context en culturele achtergrond, de regie bij de invulling van zijn persoonlijke zorgbehoefte. Ook ten aanzien van patiëntveiligheid zetten we een volgende stap, met aandacht voor continu leren en verbeteren.

Waardegedreven zorg. Goede zorg wordt eveneens bepaald door wat patiënten ervaren als goede uitkomsten van het zorgtraject, in het licht van wat zij zien als kwaliteit van leven. Dat kan ook betekenen dat zij afzien van behandeling. De waarde of uitkomsten van de zorg zijn bepalend voor het succes van ons werk en van de toegevoegde waarde voor de patiënt en de maatschappij. Onze zorg wordt beoordeeld op medische en verpleegkundige resultaten én op uitkomsten die voor de patiënt en zijn naasten belangrijk zijn. Onder de noemer Waardegedreven Zorg streven we naar de beste uitkomsten voor de patiënt, persoonsgericht en tegen reële kosten. Hiermee is onlosmakelijk verbonden dat we de patiënt als partner zien en dat er sprake is van goede intercollegiale samenwerking. We organiseren multidisciplinaire behandelteams rondom een specifieke groep patiënten met een bepaalde medische diagnose of aandoening.

Patiënt als partner in onderwijs en onderzoek. Als universitair medisch centrum zijn wij zorgaanbieder, onderzoeks-instituut en onderwijsinstelling. Als we de patiënt als partner zien, heeft dit consequenties voor ons klinisch onderzoek, onderwijs en onze opleidingen. Wij vertellen patiënten wat het meedoen aan klinisch onderzoek voor hen betekent, waarbij persoonsgerichtheid en gastvrije bejegening voorop staan. Hetzelfde geldt voor onze opleidingen tot verpleegkundige, arts en specialist, en voor het onderwijs aan andere zorgprofessionals en onderzoekers. Zowel bij de opzet en invulling van dit onderwijs als bij de beoordeling van mensen die we opleiden houden we oog voor de patiënt als partner. In ons mensgebonden onderzoek zijn we ons bewust van de impact die deelname kan hebben op patiënten en burgers. We nemen patiënten serieus en zijn bereid onze kennis uit onderzoek te delen.



Verantwoordelijkheid voor bevorderen van gezondheid

Focus op gezondheidsbevordering. Wij hebben en nemen de verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de gezondheid van onze patiënten. In de spreekkamer, maar ook daarbuiten. Daarnaast voelen we ons verantwoordelijk voor de gezondheid van burgers, specifiek in Rotterdam maar ook daarbuiten.

Rotterdam kent een relatief grote populatie burgers die in meerdere opzichten minder kansrijk is door bijvoorbeeld slechte behuizing, ongezond leefklimaat, langdurige werkloosheid, armoede en leven in een omgeving die persoonlijke ontwikkeling niet stimuleert. Mede daardoor heeft deze groep een aanzienlijk slechtere gezondheid en weet niet altijd de weg naar zorg te vinden. Samen met onze gemeentelijke en sociale partners werken wij aan het verbeteren van hun gezondheid.

Doorgronden van ziekten. Onze bijdrage in het bevorderen van gezondheid ligt ook in het werkelijk begrijpen van de ziekten die wij behandelen. Daarmee doelen we op het doorgronden van een aandoening - van de meest fundamentele processen binnen een lichaam, via de impact die een aandoening heeft op het welzijn van de patiënt en zijn omgeving, tot aan verbeteren van de volksgezondheid. We gebruiken hiervoor de term *deep understanding*. Deze fundamentele kennis stelt ons in staat om te voorspellen welke factoren een risico vormen op het ontwikkelen van ziekten (predictie) en biedt ons daarmee de mogelijkheid om deze te voorkomen (primaire preventie). Deze kennis geeft ook aanknopingspunten voor gerichte en op de patiënt toegesneden behandelingen (*precision* en *personalized medicine*) en stelt ons in staat beter in te spelen op het beloop van ziekten (secundaire preventie). Door analyse van onderzoeksgegevens beschikken we over nog betere informatie om de zorg, het onderzoek en onderwijs verder te brengen. Als *deep understanding* is geworteld in de organisatie, is het Erasmus MC hét centrum dat wetenschappelijk onderzoek naar preventie en toepassing daarvan in de 0^e, 1^e en 2^e lijn coördineert.

Maatschappelijke valorisatie. De buitenwereld spreekt universitaire medische centra steeds meer aan op het beschikbaar stellen van onderzoeksgegevens ten behoeve van kennis over maatschappij, welzijn en algemene gezondheid. Dit wordt 'maatschappelijke valorisatie' genoemd. Wij willen op dit vlak voorloper zijn door betrokkenheid te tonen, een aanjagende rol te spelen, innovaties en onderzoeksresultaten (sneller) beschikbaar te stellen, deel te nemen aan het maatschappelijke debat en nieuwe kennis aan te wenden voor beïnvloeding van beleid van lokale en landelijke overheden.



Regierol samen invullen

De verantwoordelijkheid nemen voor de gezondheid van burgers, kan niet zonder goede samenwerking met onze partners. De overheid vraagt dat UMC's hierin het initiatief nemen. De natuurlijke verbondenheid met de Erasmus Universiteit Rotterdam en de samenwerking met het LUMC zijn daarin belangrijk. Dat geldt eveneens voor onze zorgpartners en sociale partners in de regio Zuidwest-

Nederland. Maar ook op nationaal en Europees niveau en wereldwijd is samenwerking essentieel. Een heldere positionering van het Erasmus MC als toegankelijke regisseur en gewaardeerde partner, maakt voor de buitenwereld duidelijk waar we voor staan en hoe wij verantwoordelijkheid nemen voor effectieve samenwerking. Wij zoeken vooral samenwerking met partners die de ambitie hebben om zorg, onderzoek en onderwijs te verbeteren, of om nieuwe organisatievormen te ontwikkelen die de gezondheidszorg duurzaam toegankelijk en beschikbaar houden.

De juiste zorg op de juiste plek. Door in te zetten op minstens 70% tertiaire zorg, pakken we onze rol als zorgverlener van complexe zorg en zeldzame aandoeningen en als regisseur van de acute zorg in de regio. De derdelijns zorg is altijd onderdeel van de gehele zorgketen van de individuele patiënt. Een groot deel van het zorgtraject vindt elders plaats; thuis, bij de huisarts, in andere ziekenhuizen, bij GGZ-instellingen, gehandicapten- en/of ouderenzorgorganisaties. Om het gehele traject optimaal te laten verlopen, is een goede afstemming nodig met de patiënt en tussen de betrokken zorgverleners in de keten. Steeds moet leidend zijn dat de patiënt de juiste zorg krijgt op de juiste plek en tegen de juiste kosten. Hiermee leveren we een belangrijke bijdrage aan het betaalbaar en toegankelijk houden van de zorg voor alle Nederlanders. Bovendien zorgt de focus op tertiaire zorg en complexe aandoeningen voor een toename van internationale patiënten die behoefte hebben aan onze hooggespecialiseerde behandelingen. Door hier gericht op te sturen, houden we onze expertise op peil en zetten we onze beschikbare capaciteit en apparatuur optimaal in.

Zichtbaar excelleren in onderzoek. Ons uitstekende wetenschappelijk onderzoek en onze onderzoekers verdienen meer zichtbaarheid. Een duidelijk profiel heeft immers een aanzuigende werking op talentvolle wetenschappers en relevante partners op internationaal niveau, en helpt bij het verkrijgen van funding. We hebben een groot aantal succesvolle onderzoekslijnen met sterke netwerken van experts, resulterend in toonaangevende publicaties en promoties. Wij gaan verder met het bundelen van excellente zorg, onderzoek en onderwijs in ACE's (academic centers of excellence) binnen het Erasmus MC, en het vormen van expertisecentra zeldzame aandoeningen op nationaal niveau en European Reference Networks (ERN) op Europees niveau. De uitdaging is te zorgen voor meer impact door deze centra verder samen te brengen. Onze Core Facilities gaan daarbij helpen. Deze verdere bundeling zorgt voor (inter)nationale herkenning en erkenning van ons onderzoek, waardoor we nog aantrekkelijker worden om mee samen te werken.

Speerpunten zijn:

- een gezonde start en levensloop
- data gedreven aanpak voor bevorderen van gezondheid
- preventie

Een coördinerende rol bij onderwijs en opleidingen. Wij hebben de verantwoordelijkheid om de artsen, verpleegkundigen, wetenschappers en andere zorgprofessionals van de toekomst op te leiden en hen kwalitatief goed en aantrekkelijk onderwijs te bieden. Vanuit onze universitaire rol zorgen we ervoor dat opleidingen zodanig zijn vormgegeven dat zij aansluiten bij het huidige werkveld en de brug slaan naar nieuwe en diverse toekomstige werkvelden. We doen dat in samenwerking met onze partners, daarbij rekening houdend met de veranderende behoeften van patiënten, burgers en maatschappij. Onze focus op tertiaire zorg en versterking van het academisch profiel hebben invloed op de accommodatie van opleidingsplaatsen in de regio: de juiste opleiding op de juiste plek. Zowel binnen als buiten onze regio bevinden zich diverse ziekenhuizen, universiteiten, hogescholen en mbo's, waar zorgprofessionals worden opgeleid. Door nauwer samen te werken en nieuwe oplossingen te vinden, kunnen we het tekort aan (gespecialiseerd) zorgpersoneel verminderen. Bovendien bieden we onze medewerkers hiermee meer perspectief en doorgroeimogelijkheden.

Goede voorbeelden

De patiënt als partner: Samenzorg in Erasmus MC Sophia

Samenwerking in de regio: Concord

Internationale samenwerking: ERN CRANIO

4 ONDERSCHIEDEND INNOVEREN

Onze ambitie

Innoveren en het Erasmus MC zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het is onze ambitie leidend en onderscheidend te zijn in het vormgeven van de gezondheidszorg van de toekomst door de inzet van technologie. Wij willen het eerste technische UMC van Nederland zijn. De ongekennde toename van technologische en digitale mogelijkheden op het gebied van gezondheidsmonitoring, onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, de veranderende maatschappij, de druk op het zorgstelsel in termen van bemensbaarheid en solidariteit, maken namelijk dat de gezondheidszorg en het ziekenhuis van de toekomst er fundamenteel anders gaan uitzien.

Technologie en methoden voor data-analyse zorgen voor innovatieve oplossingen bij biomedische en medische vraagstukken en vormen een belangrijke brug tussen de faculteit en het academisch ziekenhuis. Technologieën die data opleveren, maken het mogelijk dat fundamenteel en translationeel onderzoek sneller klinisch relevant wordt en we nieuwe inzichten sneller uit klinische gegevens kunnen halen. Bij de ontwikkeling en toepassing van technologie en gebruik van data in de gezondheidszorg zien wij een belangrijke rol voor “*medical humanities*”. Hierin is aandacht voor de juiste relatie tussen mens (gezonde burger, patiënt, medewerker, student) en machine. Kortom, technologie en data zijn hulpmiddelen om het leervermogen te versnellen en vergroten, innovaties te ontwikkelen en toe te passen en daarmee onze maatschappelijke relevantie te vergroten.

In de komende jaren maken we onze ambitie waar door te werken aan:

1. Het ontwikkelen en toepassen van zorginnovaties met behulp van technologie en data science.
2. Het toegankelijk maken en uitwisselen van data en de daaruit voortvloeiende kennis.

Wat wij verstaan onder technologie, data en data science

Technologie

Technologie is te verdelen in de volgende categorieën.

Hulpmiddelen

Medische apparatuur, minimaal invasieve hulpmiddelen en interventies, robotica, 3D printing, protheses

Beeldvorming (Imaging)

Beeldtechnieken, detectie, beeldreconstructie

Health Data science

Machine learning (AI), big data analyse, klinische besluitvorming

Procesoptimalisatie

Logistiek, supply chain, werkprocessen, faciliteiten

Biomedische technologie

Genoom engineering, regeneratieve geneeskunde, nanobiologie, organ-on-chip, kwantitatieve analyse (simulatie en modulatie)

Data

In het Erasmus MC is een enorme hoeveelheid digitale informatie aanwezig.

- mensgebonden gegevens (patiënten, studenten, medewerkers, bevolkingsgroepen)
- gegevens als resultaat van wetenschappelijk onderzoek
- bedrijfsgegevens

Met de term data doelen we op de verzameling van al die gegevens.

Data Science

Data science is een interdisciplinair onderzoeksveld dat met behulp van wetenschappelijke methoden, processen en systemen, kennis en inzichten weet te onttrekken uit data.

Onze doelstellingen voor 2023

Doelstelling 1

Het Erasmus MC staat internationaal in de top 5 van toonaangevende universitair medische centra op het gebied van *convergentie*.

Doelstelling 2

Er zijn drie *pipelines* gerealiseerd voor respectievelijk data, beelden en (medisch) technologische hulpmiddelen.

Doelstelling 3

We werken in een cultuur en organisatie waar omgaan met technologie en *data science* vanzelfsprekend is. Er is een ecosysteem gecreëerd waarin vernieuwingen optimaal tot stand komen en in de patiëntenzorg en bij preventie worden ingezet. Medewerkers kennen de waarde van onze data en begrijpen dat we deze, onder de juiste voorwaarden, moeten delen binnen onze organisatie en daarbuiten.

Doelstelling 4

Het Erasmus MC is op Europees niveau leidend in innovatieve methoden om informatie en kennis uit data te halen op het vlak van preventie, predictie en precisie geneeskunde, mede door de interactie tussen fundamenteel onderzoek en de academische kliniek.

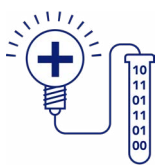
Doelstelling 5

Het Erasmus MC heeft zijn experts op het gebied van data science gebundeld in een *Data Science Netwerk*, dat stevig is geworteld binnen de organisatie.

Doelstelling 6

Data science en het gebruik en/of de implementatie van nieuwe technologieën in zorg en wetenschap zijn verankerd in alle opleidingen en in het onderwijs van het Erasmus MC.

Toelichting op onze ambitie en doelstellingen



Innoveren met behulp van technologie en data science

Technologie ontwikkelt zich snel en op verschillende gebieden. Van medische instrumenten en hulpmiddelen, minimaal invasieve interventies, beeldvorming en beeldanalyse, informatietechnologie en smart data technologie, kunstmatige intelligentie en *machine learning* tot biomedische technologie. Dit alles leidt tot voortdurende innovaties op het gebied van zorg, onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering.

Convergentie. Het samenbrengen van deze werkvelden met de biomedische wetenschappen en geneeskunde noemen we convergentie. Dit leidt tot nieuwe kennis over gezondheid en zorg en technologische innovaties in de gezondheidszorg. Convergentie biedt enorme voordelen. Nieuwe kennis door synergie tussen verschillende wetenschapsgebieden. Behandelingen met minder bijwerkingen en complicaties, zoals minimaal invasieve operaties leidend tot sneller herstel. Het zichtbaar maken van dwarsverbanden tussen diverse aandoeningen, waarmee screening en behandelmogelijkheden meer toepassingen krijgen. Het ontwikkelen van hulpmiddelen en technieken om de kwaliteit van leven te vergroten. Efficiëntie in tijd, geld en middelen bijvoorbeeld door dubbele diagnostiek te vermijden. Daarom zetten wij in op het intensiveren van de samenwerking met de TU Delft. Dit is voor ons een logische partner. We verkennen ook hoe samenwerking met commerciële tech bedrijven ons kan helpen bij het realiseren van onze ambities.

Pipelines en proeftuinen. Een van de eerste stappen die wij hierin zetten, is de introductie van drie pipelines, namelijk voor data, beeld en (medisch) technologische hulpmiddelen. Een pipeline is een helder beschreven en afgestemd proces om technologieën te kunnen toepassen. Zowel binnen de eigen muren als in de regio. Een pipeline kan ook als proeftuin dienen voor elders ontwikkelde zorgconcepten uit de maatschappij, de academie of het bedrijfsleven.

Met het realiseren van pipelines creëren we een route voor toepassing van concepten uit onderzoek, ontwerp, bouw, vroege evaluatie, first in men en klinisch onderzoek voor implementatie in de patiëntenzorg.

Belangrijk is dat het Erasmus MC aandacht heeft voor en investeert in de menselijke kant van deze technologische veranderingen en de impact die dit heeft op patiënten en medewerkers. We zetten in op een cultuur en organisatie waarin technologische innovatie vanzelfsprekend is. Dit houdt in dat medewerkers van het Erasmus MC de gelegenheid krijgen om een rol te spelen bij het tot stand komen van innovaties. We richten (regionale) proeftuinen en innovatieplatforms in om goede voorbeelden met elkaar te delen en innovaties te ondersteunen.



Toegankelijk maken en delen van data

Van informatie naar kennis. We leren van elk resultaat, van iedere behandeling en van iedere uitkomst. Alles wat we doen, genereert data. Met de kennis die we aan de data ontleen, verbeteren en vernieuwen we onze zorg, behandelingen en preventie, ons onderwijs, wetenschappelijk onderzoek en onze bedrijfsvoering. Deze kennis zetten we gericht in voor preventie, predictie en

precisie geneeskunde. Dit lukt alleen als wij ons enorme kapitaal aan data optimaal benutten en openstellen voor samenwerking met anderen. Als maatschappelijke organisatie in de publieke sector nemen wij hierin het initiatief. Uiterst belangrijk is dat we data zorgvuldig gebruiken en streng toezien op bescherming ervan, dat we privacy waarborgen en op de juiste manier omgaan met informatie uit wetenschappelijk onderzoek.

Nieuwe mogelijkheden voor zorg en onderzoek. De eerste stap in het delen van data is ze beschikbaar, toegankelijk en benaderbaar maken. We doen dit volgens het FAIR-principe: Findable, Accessible, Interoperable, Reusable. Om effectief data te delen en te gebruiken, zowel binnen als buiten de muren van het Erasmus MC, wordt een structuur ingericht (Research Suite) die dit aanjaagt, stimuleert en ondersteunt, en goede voorbeelden uitwisselt. Er is veel kennis en vakmanschap in huis over het delen en beschikbaar maken van data. Wij zien daarom grote winst in een Erasmus MC Data Science Network dat deze medewerkers bij elkaar brengt. Ontmoetingen, het gezamenlijk analyseren, combineren en interpreteren van data leiden tot verrassende en nieuwe samenwerkingen en tot nieuwe kennis. De data die in het Erasmus MC te vinden zijn, nemen in waarde toe door deze te verbinden met data van anderen. Door samen te werken met externe partijen en met hen data beschikbaar te maken, te combineren en op een innovatieve manier te analyseren, ontstaat meerwaarde voor zorg en onderzoek. Als geïntegreerd geheel vullen zorg en onderzoek elkaar aan en daarmee benutten we de kennis die we opdoen optimaal – van preventie, predictie en diagnostiek tot complexe behandelingen.

Data science en technologie in onderwijs en opleidingen. In ons onderwijs en onze opleidingen besteden we aandacht aan technologische ontwikkelingen en de mogelijkheden van data science. Onze studenten, AIOS en promovendi krijgen in hun toekomstige werkomgevingen steeds meer te maken met deze ontwikkelingen en moeten hierop voorbereid zijn. Wij leiden de volgende generatie dokters, verpleegkundigen en onderzoekers op die klaar staan om de nieuwste technieken en data bases te gebruiken en verder te ontwikkelen. Niet in de laatste plaats, omdat ook patiënten deze mogelijkheden steeds beter kennen en gebruiken. Data science verankeren we structureel in onderwijs en opleidingen door een module data science in te voeren.

In al onze opleidingen maken we studenten vertrouwd met de mogelijkheden en beperkingen van data science en werken we intensief samen met andere universiteiten. Studenten krijgen hierdoor de mogelijkheid om in de praktijk kennis en ervaring op te doen als onderdeel van hun opleiding.

We intensiveren onze participatie bij de opleidingen Klinische Technologie en Nanobiology. Dit doen we door samen te werken in het contactonderwijs en door stage- en afstudeerplekken beschikbaar te stellen. Hierdoor hebben we een belangrijke rol in de wetenschappelijke vorming van onze studenten en leiden we onze eigen promovendi op. Ook in de studie geneeskunde en verpleegkundige opleidingen besteden we blijvend aandacht aan nieuwe technieken. Onze medewerkers volgen nascholingen op dit vlak en worden gestimuleerd om technologische ontwikkelingen in de dagelijkse praktijk te omarmen.

Aansluiten bij maatschappelijke wetenschappelijke initiatieven. Onze ambitie sluit goed aan bij maatschappelijk gedreven wetenschappelijke initiatieven zoals de Nationale Wetenschapsagenda, het Innovative Medical Device Initiative, de Medical Delta, de Roadmap Next Economy Rotterdam Den Haag en EIT Health. Door in deze initiatieven te participeren, kunnen we ons onderscheiden als technisch universitair medisch centrum.

Goede voorbeelden

1. Delen en toegankelijk maken van data en kennis: Health Infrastructure (Health RI)
2. Innoveren met behulp van technologie: samenwerking tussen Erasmus MC en TU Delft: CUBE: Centre for Ultrasound and Brain imaging Erasmus MC
3. Innoveren met behulp van technologie: Design4care & zorginnovaties010

5 AANDACHT VOOR MEDEWERKER EN ORGANISATIE

Onze ambitie

Om het initiatief te kunnen nemen in de eerder genoemde ontwikkelingen en ambities, zijn betrokken en toegewijde Erasmus MC'ers essentieel. Met een persoonsgerichte aanpak willen we niet alleen zorgen voor een duurzame relatie met patiënten, maar ook met onze medewerkers, studenten en vrijwilligers. Wij bieden een plezierige en in alle opzichten veilige plek om te werken en studeren en om eigen ambities waar te maken. Dit vraagt om wederzijdse aandacht voor elkaar, voor persoonlijke en professionele ontwikkeling, een adaptieve cultuur en een wendbare organisatie, met oog voor creativiteit, verminderen van regeldruk en een gezonde werkomgeving.

In de komende jaren maken we deze ambitie waar door te werken aan:

1. Persoonsgerichte aandacht voor onze Erasmus MC'ers.
2. Het ontwikkelen van een adaptieve cultuur.
3. Het creëren van een wendbare organisatie.

Onze doelstellingen voor 2023

Doelstelling 1

In het Erasmus MC doet iedereen ertoe. De principes van inclusiviteit en diversiteit worden in alle lagen van de organisatie geïmplementeerd en vormen de basis voor het wervings- en selectiebeleid, benoemingen, trainingen en opleidingen.

Doelstelling 2

We benutten ieders talenten optimaal: de juiste medewerker zit op de juiste plaats met het juiste takenpakket.

Doelstelling 3

Erasmus MC'ers zijn vitaal: we helpen medewerkers, vrijwilligers en studenten om gezond te leven en vitaal te blijven.

Doelstelling 4

Erasmus MC'ers zijn trots op het Erasmus MC, werken en studeren hier met plezier en bevelen het Erasmus MC aan als werkgever en opleider.

Doelstelling 5

Het Erasmus MC is de aantrekkelijkste werkgever in de regio.

Doelstelling 6

Erasmus MC'ers zijn wendbare medewerkers die in staat zijn flexibel in te spelen op en mee te bewegen met ontwikkelingen, behoeften en veranderingen binnen het Erasmus MC en in de maatschappij. Vaardigheden en kennis op het gebied van samenwerken, gastvrijheid, toepassen van technologie en data zijn daarbij onmisbaar.

Doelstelling 7

Onze systemen, processen en middelen zijn zo ingericht dat ze niet belemmerend werken. Ze bieden onze medewerkers optimale randvoorwaarden om hun werk zo goed mogelijk te doen en de hoogst mogelijke kwaliteit te leveren.

Doelstelling 8

Erasmus MC'ers ervaren dat het Erasmus MC ondernemerschap stimuleert en ondersteunt. We zijn hiermee in staat om creatief en innovatief in te spelen op ontwikkelingen en kansen, om meerwaarde te creëren voor patiënten, studenten en andere belanghebbenden.

Toelichting op onze ambitie en doelstellingen



Persoonsgerichte aandacht: samen sterker groeien

Waardering, respect, verantwoordelijkheid. We zijn een ambitieuze organisatie, we ontwikkelen ieders talent en werven in alle lagen van de organisatie medewerkers met talenten. Ook maken we werk van het scouten van talenten elders, op zoek naar professionals die passen bij onze ambities. Hiervoor geldt dat we eerlijk zijn over de mogelijkheden en open en respectvol handelen. Onze organisatie is een afspiegeling van de omgeving waarin wij ons werk doen en van de patiënten aan wie wij onze zorg verlenen. De diversiteit in culturele achtergrond in Rotterdam is terug te zien binnen de muren van het Erasmus MC.

Het Erasmus MC heeft een cultuur waarin we elkaar aandacht geven, elkaar respecteren en vertrouwen om wie we zijn en wat we doen. Onze leidinggevenden zijn inspirerende voorbeelden die toewijding, creativiteit, lef en empathie laten zien.

Samenwerken, helderheid geven over verwachtingen in resultaten en/of ontwikkelingen spelen een belangrijke rol bij de (mee)groeimogelijkheden van onze medewerkers en studenten. Zij hebben ook zelf een verantwoordelijkheid: we bespreken op regelmatige basis de werk- en leeromstandigheden en mogelijkheden, en verwachten van medewerkers en studenten een open en actieve houding. We werken binnen een integere en veilige omgeving met ruimte om elkaar aan te spreken op verantwoordelijkheden en gemaakte (resultaat)afspraken. We stimuleren teams om zelfstandig te werken en zich continu te verbeteren. We geven ons werk zodanig vorm dat we elkaars kennis en kunde maximaal benutten, bijvoorbeeld door het stimuleren van verandering van baan binnen het Erasmus MC, en door het organiseren van netwerkgesprekken.

Medewerkers, vrijwilligers en studenten werken hier met passie. Om met toewijding te kunnen werken, verdienen zij persoonlijke aandacht en waardering. Zij verdienen een organisatie die hen faciliteert, die zorgt voor een veilige en plezierige werkomgeving en die ze laat meegroeien met de veranderende maatschappij.

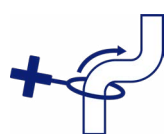
Duurzame vitaliteit. Naast waardering vinden wij het belangrijk in te zetten op vitale Erasmus MC'ers. Medewerkers die zich vitaal voelen, werken met plezier, zijn beter weerbaar tegen werkdruk en optimaal inzetbaar. Studenten die zich vitaal voelen, studeren met plezier en zijn beter in staat met de studiedruk om te gaan. Met data monitoren we de mogelijkheid om medewerkers duurzaam in te zetten. Dit doen we ten behoeve van vitaliteit, diversiteit, inclusiviteit en het terugdringen van het ziekteverzuim. Onze ambitie is een toonaangevend expertisecentrum te zijn op het gebied van duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van onze medewerkers en studenten.

Veilig en gezond. Behalve naar een vitale omgeving streven we naar een prettige, zowel fysiek als sociaal veilige omgeving voor onze patiënten, medewerkers, vrijwilligers en studenten. Pesten en grensoverschrijdend (waaronder seksueel grensoverschrijdend) gedrag accepteren wij niet. Onze ambitie is om mogelijkheden voor veilig en gezond werken samen met onze medewerkers, studenten en patiënten te verkennen en door te ontwikkelen. Sinds 2018 beschikken we over een state-of-the-art ziekenhuisgebouw. Een gezonde omgeving, waarbij de modernste apparatuur ons helpt om excellente zorg te leveren en de belasting voor de patiënt te minimaliseren. Deze ambitie spreken we ook uit bij de renovatie gedeeltelijke nieuwbouw en van het faculteitsgebouw (programma Eread) en het kinderziekenhuis (programma Sophia).

Met plezier draagt iedere medewerker, vrijwilliger en student bij aan ons Erasmus MC. Zij voelen zich gewaardeerd, gerespecteerd en échte Erasmus MC'ers.

Excelleren. Het Erasmus MC transformeert tot een werkgever waar iedereen wil komen werken en wil blijven werken, met plezier en passie. Onze medewerkers, oud-medewerkers, studenten en alumni zijn ambassadeurs en bevelen het Erasmus MC aan als werkgever en opleider. De persoonsgerichte cultuur van het Erasmus MC maakt dat we niet alleen presteren, we excelleren ook echt. We trekken daardoor nieuwe medewerkers aan en behouden de medewerkers die we graag aan ons binden. Specifieke aandacht geven we aan onze verpleegkundigen. Zij vormen de ruggengraat van onze patiëntenzorg. Door het verpleegkundig leiderschap te stimuleren, wetenschappelijk verpleegkundig onderzoek te faciliteren en in te zetten op interprofessionele samenwerking, zijn we in staat de beste zorg aan patiënten te verlenen en een aantrekkelijke werkgever te zijn.

Voldoende capaciteit. Om te kunnen excelleren zijn goed gekwalificeerde medewerkers nodig. Schaarste in personeel is een zorgwekkende ontwikkeling in de zorg. Dit legt druk op het huidige personeel en maakt aandacht voor onze medewerkers nog belangrijker. We streven naar voldoende capaciteit door het werken in de zorg, in het Erasmus MC in het bijzonder, nog aantrekkelijker te maken. Dit doen we onder andere met een persoonsgerichte benadering en met innovaties om de zorgverlening anders in te richten. Hiermee kunnen we onze verantwoordelijkheid voor excellente zorg, onderzoek en onderwijs duurzaam nakomen.



Adaptief vermogen

Meebewegen. We zetten in op een cultuur en organisatie waarin technologische innovatie en multidisciplinaire samenwerking, zowel binnen als buiten het Erasmus MC, vanzelfsprekend is. Daarbij spelen we in op behoeften en trends in een veranderende maatschappij. Dit vraagt van ons als organisatie, maar ook van onze medewerkers en studenten, naast doorzettingsvermogen en eigen verantwoordelijkheid, ook het vermogen om mee te bewegen met deze veranderingen. Het is essentieel onze medewerkers en studenten te ondersteunen bij het ontwikkelen van de hierbij horende vaardigheden, competenties, gedrag en kennis.

Ons doel is dat iedere medewerker zich verantwoordelijk voelt voor een optimale manier van werken. Dit heeft alleen succes als veranderingen en verbeteringen daadwerkelijk zichtbaar en merkbaar zijn. Wij durven hierin duidelijke keuzes te maken.



Een wendbare organisatie

'Ontregelen'. We willen de administratieve regeldruk zoveel mogelijk beperken. Dat doen we door systemen zo in te richten dat registratie aan de bron maar één keer nodig is, dat data direct (real time) beschikbaar zijn in overzichtelijke formats en dat daarmee directe sturing mogelijk is. Vanuit die basis kunnen we onnodige regels schrappen, noodzakelijke kaders maken en/of verstevigen, en verantwoordelijkheden zo beleggen dat medewerkers en studenten daadwerkelijk die verantwoordelijkheid voelen en dragen. Ook belemmeringen die ogenschijnlijk beperkte gevolgen hebben, worden kritisch getoetst. Wij faciliteren Erasmus MC'ers om hun werk zo effectief mogelijk te kunnen doen.

Verbeteren. Het is van belang blijvend kritisch te zijn op het verbeteren van processen en daarmee continu te werken aan verbetering van onze organisatie of onderdelen daarvan. De komende jaren zetten we in op het nog efficiënter gebruiken van de beschikbare ruimten en werkprocessen om de capaciteit zo goed mogelijk te benutten. Voor het continu verbeteren kiezen we voor één Erasmus MC-brede verbetermethodiek. Niet als doel, maar als middel. Door een eenduidige verbetermethodiek te hanteren, kunnen we goede voorbeelden en verbeteringen makkelijker delen en worden deze op andere plekken in de organisatie beter begrepen en makkelijker overgenomen. Op deze manier heeft verbeteren een olievlekwerking en wordt 'continu verbeteren' de basis voor de hele organisatie.

Ondernemend. Motivatie, creativiteit, lef, fouten durven en mogen maken, leren en waardering krijgen zijn belangrijke ingrediënten voor een ondernemende houding en cultuur. Een ondernemende houding brengt ons verbeteringen, kansen en een continu leerproces. Medewerkers krijgen de gelegenheid mee te denken en zelf bij te dragen aan innovaties (bijvoorbeeld in innovatieplatforms en proeftuinen). Samenwerking tussen medewerkers, studenten, patiënten en anderen wordt gestimuleerd en tot stand gebracht met co-creatie en ondernemerschap. Stimulerend en empathisch leiderschap is hierbij gewenst, evenals een houding gericht op samenwerking, zowel intern als extern.

Duurzaamheid. In het streven naar een duurzame organisatie zijn we ons bewust van ons eigen handelen en de impact hiervan op onze omgeving. Als grote werkgever en universitair medisch centrum nemen we onze verantwoordelijkheid in de maatschappelijke oproep tot verduurzamen en een circulaire economie. We willen daarmee bijdragen aan de zeventien Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties. Dit past bij onze ambitie om invulling te geven aan onze verantwoordelijkheid voor de gezondheid van burgers, door de focus te leggen op een gezonde start en levensloop, op het bevorderen van een gezonde levensstijl en op het doorgronden van ziekten. Wij staan voor goede, toegankelijke zorg en onderwijs voor iedereen en voor het tegengaan van ongelijkheid in gezondheid en welbevinden. Als werkgever en als aanbieder van onderwijs bieden wij gelijke kansen en ontwikkelingsmogelijkheden. In onze gebouwen en faciliteiten zetten wij in op duurzaam en circulair gebruik, en kiezen we voor duurzame materialen.

We zetten in op het maximaliseren van herbruikbaarheid van producten en grondstoffen en het minimaliseren van waardevernietiging.

Goede voorbeelden

Vitaliteit: Perfect Fit

Voldoende capaciteit: aanpak personeelsschaarste IC

Ondernemend: GERS, Genootschap voor Extracurriculaire Rotterdamse Studieprojecten.

6 STRATEGIEREALISATIE: ZO BEREIKEN WIJ ONZE AMBITIES

Betekenis Koers23 voor Erasmus MC'ers

Wij zijn Erasmus MC'ers. Met elkaar realiseren we onze strategie. Dat kunnen we alleen als iedereen zich bewust is van wat deze strategie voor hem of haar betekent, welke bijdrage gevraagd wordt en hoe zij hieraan invulling kunnen geven. Dit proces begint bij het gesprek tussen medewerker en leidinggevende, collega's onderling, student en docent, en patiënt en zorgverlener. Het Erasmus MC ondersteunt bij het ontwikkelen en verbeteren van deze vaardigheden en competenties.

Interprofessioneel samenwerken. Willen we gezien worden als een gewaardeerde partner, dan is samenwerking van groot belang. Van alle Erasmus MC'ers vragen we vaardigheden om effectief samen te werken. Met collega's binnen en buiten het eigen team, en met partners en partijen buiten het Erasmus MC. We vragen van onze medische, medische ondersteunende en verpleegkundige professionals dat zij kunnen samenwerken met zorgprofessionals en verwijzers buiten het Erasmus MC. Daarbij horen ook competenties en vaardigheden om patiënten en hun naasten gastvrij te bejegenen, samen keuzes te kunnen maken en beslissingen te nemen, rekening houdend met de context van de patiënt en zijn/haar zorgbehoefte.

Communiceren en ontmoeten. Communicatie is essentieel bij samenwerking. Persoonlijk contact met collega's en met externe partners en partijen is onmisbaar. Elkaar ontmoeten of bellen heeft de voorkeur boven mailen. We verwachten van onze (hogere) leidinggevendenden dat ze naar buiten gaan, de banden met onze partners verstevigen en daarbij het Erasmus MC en het maatschappelijk belang voor ogen houden.

Deskundig leveren van tertiaire zorg. Wij streven naar tenminste 70% tertiaire zorg. Dat vraagt om voldoende expertise en capaciteit om deze complexe zorg te leveren. En ook om medische en zorgprofessionals die in goed overleg met externe partners bepalen welke zorg niet meer binnen onze eigen muren geboden wordt, maar in samenwerking met partners wordt geleverd, en welke afspraken daarvoor nodig zijn.

Omarmen van nieuwe technologieën en processen. De ambitie is groot. We willen het eerste technische UMC van Nederland zijn. De eerste plek om nieuwe ideeën te testen is in eigen huis. Het is daarvoor nodig te investeren in het opslaan en analyseren van data en open te staan voor vernieuwing en experimenten. Wij vragen collega's om actief mee te denken over continue verbetering van onze zorg- en dienstverlening, ons onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering, en met ideeën te komen waar en hoe het beter kan.

Delen van data. Onze ambitie voor data is verstrekkend. We moeten bereid zijn eigen (onderzoeks)data open te stellen in het vertrouwen daarvoor ook informatie terug te krijgen. Bereid om het gemeenschappelijk belang boven het eigen persoonlijke doel te stellen. Essentieel daarbij is dat de voorwaarden duidelijk en transparant zijn.

Meerjarenbeleid

Koers23 geeft op hoofdlijnen richting aan het Erasmus MC, gebaseerd op externe ontwikkelingen en eigen ambities en mogelijkheden. De vertaalslag van Koers23 wordt beschreven in (meerjaren)beleid, waarbij ingegaan wordt op de aanpak. Vanuit de verschillende beleidsterreinen worden instrumenten, maatregelen en processen ontwikkeld om de strategie te kunnen realiseren. Het Servicebedrijf speelt hierin een belangrijke rol.

Mijlpalenplanning

De genoemde ambities en doelstellingen in dit document beschrijven de situatie in 2023. In de komende jaren werken we toe naar het realiseren van deze ambities. In een mijlpalenplanning wordt op hoofdlijnen aangegeven welke stappen gezet kunnen worden, op welke momenten in de tijd. Deze stappen vragen om een jaarlijkse herijking.

Jaarplancyclus

Op basis van de mijlpalenplanning bepalen we elk jaar wat de belangrijke speerpunten en dus doelen zijn voor het komende jaar. Ook gedurende het lopende jaar is het van belang te monitoren hoe de voortgang van de jaardoelen is. Een heldere jaarplancyclus en het Erasmus MC jaarplan op basis van Koers23-ambities en doelen gaat hierbij helpen.

Projecten en financiën

Voor het realiseren van de Koers23 ambities worden jaarlijks financiële middelen ter beschikking gesteld. Jaarlijks wordt tijdens de begrotingsfinale bepaald hoe groot het beschikbare Koersbudget is voor het daarop volgende jaar. Het Erasmus MC Jaarplan is de basis voor businesscases waarbij een beroep wordt gedaan op het Koersbudget. De Koers23 adviesraad adviseert de Raad van Bestuur over het honoreren en prioriteren van de businesscases en monitort de voortgang.

Communicatiestrategie

Betrokken Erasmus MC'ers maken een organisatie sterker. Erasmus MC'ers die begrijpen waar zij aan bijdragen en wat hun rol daarin is, zorgen ervoor dat we de ambities in Koers23 waarmaken. Hiervoor is structurele en gerichte communicatie nodig met de verschillende groepen Erasmus MC'ers; verpleegkundigen, artsen, (medisch) ondersteunend personeel, onderzoekers, docenten, leidinggevenden, studenten en vrijwilligers. Persoonlijke communicatie, waarbij we ons richten op erkenning en herkenning zodat Erasmus MC's trots zijn op het Erasmus MC. De communicatie over Koers23 raakt Erasmus MC'ers.

Implementatieprincipes

Koers23 is tot stand gekomen met betrokkenheid van veel Erasmus MC'ers met hart voor dit mooie UMC. De betrokkenen waarderen het zeer dat zij mochten meedenken. Ook bij de implementatie van Koers23 blijven we Erasmus MC's betrekken. Daarmee willen we werken aan het vergroten van betrokkenheid bij de organisatie, het creëren van draagvlak en mogelijke olievlekwerking, maar ook aan trots voor het Erasmus MC.

BEGRIPPENLIJST

ADRZ	Admiraal de Ruyterziekenhuis
ACE	Academic Center of Excellence
Convergentie	Het samenbrengen van wetenschapsdisciplines uit de natuurwetenschappen, geneeskunde, biomedische wetenschappen en techniek
Core Facilities	Bundelingen van gespecialiseerde, hoogwaardige kennis & infrastructuur binnen het Erasmus MC ter ondersteuning van wetenschappelijk onderzoek
Data science	Interdisciplinair onderzoeksveld dat met behulp van wetenschappelijke methoden, processen en systemen, kennis en inzichten weet te onttrekken uit data
Disruptie	Nieuwe en ontwrichtende innovaties waarbij nieuwkomers in een bepaalde markt de strijd aangaan met gevestigde organisaties
European Reference Network (ERN)	Europees referentienetwerk voor zeldzame en complexe ziekten, waarbij ziekenhuizen uit meerdere landen met elkaar samenwerken
Expertisecentrum zeldzame aandoeningen	Centrum binnen een UMC gericht op een zeldzame ziekte of aandoening. Erkenning wordt afgegeven door het ministerie van VWS
FAIR	Findable Accessible Interoperable Reuseable
HiX	Digitale zorginfrastructuur inclusief patiëntendossier van het Erasmus MC
Koers18	Meerjarenstrategie 2013-2018 van het Erasmus MC
LUMC	Leids Universitair Medisch Centrum
Machine learning	Onderdeel van kunstmatige intelligentie, waarbij een machine het vermogen heeft zich aan te passen aan nieuwe situaties
Medical humanities	Multidisciplinair wetenschapsgebied dat medische ethiek, filosofie, gezondheidsrecht, medische geschiedenis, sociale wetenschappen (medische sociologie en medische antropologie) en kunst met elkaar verbindt
Pipeline	Helder beschreven en afgestemd proces om technologieën te kunnen toepassen
Research Suite	Digitale infrastructuur, (tools) voor projectmanagement en regelgeving voor onderzoek binnen het Erasmus MC
UMC	Universitair Medisch Centrum