

Samen werken aan duurzame zorg 2024-2026

Meerjarenstrategie Nij Smellinghe



Met aandacht. Dat voelt beter.

Inhoudsopgave

1 Inleiding	3
2 Missie en kernwaarden	4
2.1 <i>Missie.....</i>	<i>4</i>
2.2 <i>Kernwaarden</i>	<i>4</i>
3 In- en externe ontwikkelingen	5
3.1 <i>Uitdagingen van deze tijd.....</i>	<i>5</i>
3.2 <i>Transformatie van zorg</i>	<i>6</i>
3.3 <i>Ontwikkelingen in de regio.....</i>	<i>7</i>
3.4 <i>Ontwikkelingen Nij Smellinghe.....</i>	<i>8</i>
4 Visie	11
5 Strategie.....	13
5.1 <i>Zorgportfolio.....</i>	<i>13</i>
5.2 <i>Passende zorg.....</i>	<i>14</i>
5.3 <i>Gezondheid, vakmanschap en persoonlijk leiderschap.....</i>	<i>14</i>
5.4 <i>Professionele, wendbare teams</i>	<i>15</i>
5.5 <i>Organisatie-ontwikkeling</i>	<i>16</i>
5.6 <i>Duurzame wereld</i>	<i>17</i>
6 Samenvatting	18

1 Inleiding

Voor je ligt de meerjarenstrategie voor 2024 tot 2026 van gezondheidsorganisatie Nij Smellinghe in Drachten: 'Samen werken aan duurzame zorg'.

Onze strategie betreft een herijking van 'Samen werken aan duurzame zorg 2021-2023'. Hierin is de wijze waarop wij naar de wereld en naar onszelf kijken, uitgebreid beschreven.

Andere manier van kijken, denken en handelen noodzakelijk

De afgelopen drie jaar was een roerige tijd, met name door allerlei externe invloeden die op ons afkwamen: een pandemie, oorlog en een toenemend bewustzijn van (hoe de mens omgaat met) schaarste op allerlei domeinen. De beperkte houdbaarheid van hoe de zorg tot dusver georganiseerd is, wordt steeds duidelijker. Het juiste blijven doen voor de patiënt en voor onze leefomgeving wordt een steeds grotere uitdaging. Het kunnen waarborgen van de kwaliteit, betaalbaarheid, toegankelijkheid en beschikbaarheid van de zorg die we bieden, vraagt een andere manier van kijken, denken en handelen. Van onszelf en van de patiënt en zijn omgeving. We verschuiven van ziekte en zorg naar gezondheid en gedrag. En van ziekenhuis waar de ziekte behandeld wordt, naar gezondheidsorganisatie, waar we aan gezondheid werken. Samen met de patiënt, zijn omgeving en andere gezondheidsorganisaties.

Zorg blijft het product dat we leveren, vergroten van gezondheid is het doel waaraan we werken.

Juiste richting

Ondanks bovenstaande ontwikkelingen zijn we er in de afgelopen jaren goed in geslaagd de doelen die we onszelf gesteld hebben tot en met 2023, te behalen. Dit zien we als een teken dat de visie, missie en kernwaarden zoals we die beschreven in 'samen werken aan duurzame zorg 2021 - 2023', op de juiste wijze richting gegeven hebben. Om die reden kiezen we voor een herijking van die strategie. Hierbij zorgt de analyse van met name externe ontwikkelingen (zoals opgenomen in de notitie In- en externe ontwikkelingen 2024-2026) voor aanscherping van onze doelen.

De overall koers, waarin de woorden 'samen' en 'duurzaam' centraal staan, blijft na deze analyse overeind.

Toekomstbehendig

Nieuw in deze strategie is de ontwikkeling die onze organisatie doormaakt. Om te kunnen beantwoorden aan de toenemende druk nu en in de directe toekomst, moeten we een robuuste organisatie blijven. Zo zijn we bestand tegen de telkens veranderende context en kaders waarbinnen we opereren. En kunnen wij gerichte afwegingen maken in onderhandelingsprocessen en bij verandervraagstukken. We zijn een stabiele samenwerkingspartner in de (te vormen) netwerken en 'ecosystemen' op het gebied van gezondheid. De bestuurlijke fusie met ZuidOostZorg vormt hierin een belangrijke stap.

Met behoud van onze cultuur en eigenheid: het blauwe hart

Het is nodig stil te staan bij wat deze organisatieontwikkeling betekent voor de inrichting van onze organisatie en voor behoud van onze cultuur en eigenheid: ons blauwe hart. We zijn volop in ontwikkeling, maar willen ook zuinig zijn op dat wat ons uniek maakt. Als partner in gezondheid en zorg en als werkgever. Het blauwe hart willen we laten (blijven) kloppen, bij iedereen die met en voor ons werkt.

Dit is hoe we samen werken aan duurzame zorg

In de volgende hoofdstukken worden achtereenvolgens onze missie en kernwaarden, in- en externe ontwikkelingen, onze visie en de strategie beschreven.

Er zijn twee documenten gekoppeld aan de strategie: de notitie 'in- en externe ontwikkelingen 2024-2026', waarin de context waartoe wij ons verhouden en op basis waarvan we onze strategische keuzes maken, wordt uiteengezet. Het andere document heet 'toelichtingen en definities strategie 2024-2026 Nij Smellinghe', hierin wordt een aantal gebruikte begrippen uit dit document nader toegelicht.

De concrete plannen en activiteiten die uit deze strategie voortvloeien, worden in aparte documenten per bedrijfs onderdeel toegelicht.

2 Missie en kernwaarden

Onze missie en kernwaarden (ons DNA) geven weer wie we zijn en waar we voor staan, oftewel onze basis. De missie en kernwaarden zijn niet afhankelijk van tijdelijke omstandigheden. Ze geven ons bestaansrecht en richting in ons dagelijks handelen en in keuzes voor de langere termijn. De missie en kernwaarden komen impliciet en expliciet terug in onze visie en strategische doelen.

2.1 Missie

We werken samen aan de gezondheid van de inwoners van regio Zuidoost Friesland en daarbuiten. We houden algemene integrale medisch specialistische zorg¹ betaalbaar, beschikbaar en toegankelijk voor iedereen. Daarnaast bieden we unieke zorg op specifieke gebieden. Met onze partners werken we samen, leiden we op en wisselen we kennis uit. We zijn een aantrekkelijke werkgever. En nemen onze verantwoordelijkheid als grote organisatie in de gemeenschap en leefomgeving. Dit doen we goed, met aandacht en respect voor ieders eigenheid. En we doen het duurzaam.

Wij werken volgens het motto ‘Met aandacht. Dat voelt beter.’

2.2 Kernwaarden

Persoonlijk

We zijn gericht op samenwerken en stellen ons gastvrij op. Vanuit ons blauwe² hart gaan we gelijkwaardig met de patiënt en elkaar om. We hebben respect voor ieders eigenheid. We kijken naar wat nodig is om de samenwerking in de zorg- en/of werkrelatie te doen slagen. Iedereen voelt zich welkom bij Nij Smellinghe!

Verantwoordelijk

We nemen verantwoordelijkheid voor de zorg, voor onszelf en voor ons handelen. We bieden kwalitatief goede zorg, die voldoet aan de eisen van deze tijd en blijven deze voortdurend verbeteren.

We dragen met elkaar zorg voor een duurzame organisatie, waar:

- Patiënten zich thuis en veilig voelen
- Mensen met hart en ziel werken
- Partners graag mee samenwerken
- We verantwoordelijk omgaan met middelen als grondstoffen, materialen, apparatuur en geld en we op die manier ook op verantwoorde wijze blijven omgaan met onze leefomgeving.

Toekomstgericht

We zorgen dat de kwaliteit, betaalbaarheid, beschikbaarheid en toegankelijkheid van onze zorg niet alleen voor de huidige tijd geborgd is, maar dat dit ook in de toekomst realiteit is.

We zorgen met onze duurzame organisatie voor:

- Innovatie en voortdurende verbetering van kwaliteit en veiligheid van onze zorg
- Zo veel mogelijk vakbekwame en toekomstbehendige medewerkers
- Zo min mogelijke ecologische impact op onze omgeving

¹ Zorg is ons product, vergroten van gezondheid is het doel waaraan we werken

² De kleur blauw verwijst naar de kleuren van de huisstijl en het logo van Nij Smellinghe

3 In- en externe ontwikkelingen

In dit hoofdstuk vatten we de belangrijkste in- en externe ontwikkelingen samen.

In de notitie 'In- en externe ontwikkelingen 2024-2026' is een en ander uitgebreid na te lezen.

3.1 Uitdagingen van deze tijd

Het appèl dat op de zorg gedaan wordt, wordt steeds groter. Dat komt met name door de dubbele vergrijzing en toename van medische en technologische mogelijkheden. Dit in een tijd waarin mensen en middelen voor de zorg relatief schaars worden. De 'maakbaarheid' van zorg is groter dan ooit, de haalbaarheid beperkt. De tijd dringt, de uitdaging is groot.

Anders kijken, denken en handelen

De urgentie om wezenlijk anders te kijken, denken en handelen binnen de zorg wordt hiermee nog groter. Het richtpunt van de zorg verschuift. Het gaat van ziekte naar gezondheid en zorg verschuift naar gedrag. Andere manieren van samenwerken en leren worden gezocht, samen met andere partners. Dit zijn partners op het gebied van zorg, welzijn, het bedrijfsleven en kennisorganisaties. Ook wordt samen met de patiënt (inwoner) gezocht naar andere manieren van samenwerken en leren.

De druk neemt toe; er zijn een andere focus, rol- en taakverdeling, samenwerkingsverbanden, taalgebruik en een ander moreel/ethisch kader nodig. Alle partijen, ook de patiënt (inwoner), moeten op een andere manier leren kijken, denken en handelen waar het om gezondheid en zorg gaat. Gezondheid wordt bepaald door hoe iemand (met een of meerdere medische aandoeningen) kan functioneren in de leefomgeving, die fysiek, mentaal en sociaal welzijn faciliteert.

De vraag naar wat het individu nodig heeft om weer mee te kunnen doen, komt steeds centraler te staan. Dit betekent dat de patiënt de verantwoordelijkheid heeft om regie te nemen op zijn eigen zorgproces, ook als genezing van de ziekte niet mogelijk is. Ook heeft de patiënt een verantwoordelijkheid in zijn leefstijl. Gekoppeld aan deze ontwikkelingen ontstaat ook een groter appèl op het kunnen voorkomen van het ontstaan of verergeren van gezondheidsproblemen, in de bredere zin van het woord.

In onderstaande figuur, 'de toekomst van gezondheid & zorg' uit de Kennis- en Innovatieagenda Gezondheid & Zorg van de Topsector Life Sciences & Health³, wordt de verschuiving van preventie en zorg naar de inwoner en de leefomgeving gevisualiseerd.

- Talent: De inwoner leert om gezondheidsproblemen zelf of binnen zijn eigen leefomgeving op te lossen, waar deze niet voorkomen konden worden (zelf- en samenmanagement)
- Technologie: Als dit niet voldoet, moet vertrouwd kunnen worden op passende technologie
- Therapie, oftewel zorg(voorzieningen) is de derde T en wordt pas als laatste ingezet



³ Health-Holland, 2023

Dit plaatst de medisch specialistische zorg in een ander perspectief:

De zorg neemt een relatief kleine plaats in in de leefsituatie van de patiënt, maar kan wel een grote impact hebben op de behalen gezondheid na de interventie.

Dit vraagt om anders organiseren en anders samenwerken rondom de patiënt, maar ook om het anders kijken naar wat er nodig is om de gezondheid te vergroten. Preventie, leefstijl en palliatieve zorg krijgen en grotere plek in het zorgproces, maar ook digitalisering, technologie en op een andere manier aanbieden en inrichten van de zorg.

Dit brengt vraagstukken op het gebied van governance en financiering met zich mee op beleidsniveau, en op patiëntniveau vraagt het ethische afwegingen en afstemming op rollen en zorgpaden.

In Nij Smellinghe wordt gezorgd dat de negatieve impact van interventies, zoals chirurgische ingrepen of uitgebreide medicatietrajecten, zo klein mogelijk wordt. Hiermee wordt het herstel zoveel mogelijk bevorderd.

We doen dit op verschillende manieren:

- Inzet prehabilitatie in samenwerking met patiënt en eerstelijns partners
- Optimaliseren perioperatieve zorg
- Reablement⁴ na de interventie, met patiënt en eerste lijns- of revalidatiepartners
- Substitutie van de interventie door preventie en maatregelen die de ziektelast verminderen⁵. Eveneens met andere partners uit de eerste lijn, revalidatie, VVT en gemeente

Met dit pakket aan zorg rond impactvolle interventies werken we aan ziektelastvermindering en –genezing, we zetten daarbij prognostiek, tertiaire preventie en gezondheidsbevordering in.

Krapte arbeidsmarkt

De krapte op de arbeidsmarkt wordt steeds meer voelbaar. Er wordt een steeds groter appèl op de zorg gedaan door de dubbele vergrijzing. Er komen meer, complexere en duurdere zorgvragen op de zorg af. Tegelijkertijd neemt het aantal mensen dat binnen de zorg kan werken, af. Het is zaak om voldoende en gekwalificeerde medewerkers te behouden, aan te trekken én ze duurzaam inzetbaar te houden. En om hierin goed te blijven afstemmen met onze netwerkpartners, bij wie deze tekorten ook optreden.

3.2 Transformatie van zorg

Integraal Zorgakkoord

De beschreven uitdagingen van deze tijd vragen om een transformatie van hoe er binnen de zorg gedacht en gehandeld wordt.

Het Integraal Zorgakkoord (IZA)⁶ zet aan tot deze transformatie en heeft als doel de zorg in Nederland beschikbaar, toegankelijk, betaalbaar en van een kwalitatief hoog niveau te houden.

Het IZA spreekt van passende zorg en legt de nadruk op een aantal thema's:

- Zorg moet gericht zijn op het vergroten van gezondheid
- Zorg moet ook in regionale samenwerking en coördinatie aangeboden worden. Dit geldt voor laagvolume, hoogcomplexiteit zorg, acute zorg, maar ook voor zorg die buiten het ziekenhuis geleverd kan worden. De vorm waarin deze samenwerking plaatsvindt, is in ecosystemen, waarvan ook de patiënt (inwoner) deel uitmaakt en waar met elkaar van ervaringen en kennis geleerd wordt
- De patiënt (inwoner) heeft een verantwoordelijkheid in het nemen van regie en in het hanteren van een gezonde leefstijl. Leefstijl en preventie zijn belangrijke thema's om de vraag naar zorg te verminderen

⁴ Reablement is een manier van zorg verlenen waarbij de focus ligt op de participatievraag van de patiënt: Wat is nodig om hem zijn eigen leven te laten leiden. Bijvoorbeeld na een ingreep zorgen dat de negatieve impact van de interventie zo klein mogelijk wordt. Dit houdt ook in dat de zorg stopt als de participatievraag beantwoord is.

⁵ Ook en vooral als genezing niet mogelijk is

⁶ Per augustus 2023 is het kabinet demissionair. We gaan ervan uit dat het gedachtengoed achter het IZA ook in een volgende kabinetsperiode overeind blijft.

- Digitalisering en duurzaam in de brede zin van het woord lopen als rode draden door het IZA heen

Gekoppeld aan het IZA is een aantal andere akkoorden, beleidsafspraken en wetten opgesteld, die allen de gekozen denklijn ondersteunen. Relevant voor Nij Smellinghe zijn het WOZO, GALA, Nationaal Preventie-akkoord, coalitie Leefstijl in de Zorg, de WEGIZ, TAZ en de Green Deal 3.0⁷. Zij behandelen allen een deel van bovengenoemde thema's en richten zich op één of meer werkgebieden in zorg en welzijn.

Beleidsagenda 'Toekomstbestendige acute zorg'

De Beleidsagenda Toekomstbestendige Acute Zorg bouwt voort op het IZA en richt zich op drie hoofd-thema's: kwaliteit en toegankelijkheid, zorgcoördinatie en samenwerking in de regio. Door nieuwe medisch onderbouwde kwaliteitsnormen te ontwikkelen, moet de acute zorg voor iedereen verbeteren.

Om de juiste zorg op de juiste plek voor iedereen te borgen, moet de zorg per regio beter gecoördineerd worden.

Vanuit de ROAZ- regio's (Regionaal Overleg Acute Zorgketen) is een eerste vertaling gemaakt van het IZA naar de noordelijke regio: 'van pilots naar een integraal programma zorgcoördinatie'. Er wordt gewerkt aan drie subthema's: a) multidisciplinaire triage, b) capaciteit en c) regie op zorginzet. Afspraken worden gemaakt over zorgcoördinatie, het verhogen van de kwaliteit en gezamenlijke voorzieningen (zoals het Spoedplein).

Kennis- en Innovatieagenda Gezondheid & Zorg

Het ministerie van VWS heeft bovendien een aantal missies geformuleerd, waarvan de belangrijkste luidt: 'In 2040 leven alle mensen in Nederland tenminste vijf jaar langer in goede gezondheid, en zijn de gezondheidsverschillen tussen de laagste en hoogste sociaaleconomische groepen met 30% afgenomen'. Hieruit vloeit een aantal andere missies voort. Relevant voor ons is het appèl dat gedaan wordt op de ontwikkeling van innovatieve (vroeg)diagnostiek, prognostiek, gezondheidsbevordering en preventie. Dit is ten behoeve van genezing van ziektes en ziektebelastingvermindering en gebeurt samen met genoemde partijen. In de Kennis- en Innovatieagenda Gezondheid & Zorg⁸ die hieruit voortvloeit, wordt niet alleen aandacht besteed aan het 'wat', maar ook aan het 'hoe' om de transformatie daadwerkelijk te kunnen doen slagen, moet er ook aandacht zijn voor de wijze waarop we kennis genereren, verwerken en implementeren in de praktijk.

3.3 Ontwikkelingen in de regio

Medisch specialistische zorg Friesland

Voor de komende drie jaren is het met name op strategisch niveau relevant welke gezamenlijke stappen er door de Friese ziekenhuizen gezet worden om de medisch specialistische zorg in Friesland beschikbaar, toegankelijk, betaalbaar en van goede kwaliteit te houden.

Passend binnen de koers van het IZA om te komen tot een herinrichting van het Friese zorglandschap, is in samenwerking met Gupta Strategists een voorkeursscenario ontwikkeld voor de medisch specialistische zorg. De uitkomst van dat scenario is om toe te gaan van drie naar twee algemene ziekenhuizen en één topklinisch ziekenhuis. De algemeen medisch specialistische zorg zou dan vanuit Drachten en Joure geboden worden, topklinische zorg vanuit Leeuwarden.

Wat deze bewegingen in de komende drie jaren exact betekenen voor met name ons adherentiegebied en de toestroom van zorgvragen, is op het moment van schrijven nog niet helder.

Zorgpartners zuidoost Friesland

Uit het regiobeeld verschenen in 2023 komt naar voren dat er naast krapte op de arbeidsmarkt binnen de medisch specialistische zorg, in Friesland ook grote tekorten aan huisartsen en capaciteit binnen de VVT te

⁷ Deze akkoorden worden nader toegelicht in de notitie in- en externe ontwikkelingen.

⁸ Health Holland, 2023

verwachten zijn. Met ZuidOostZorg, onze belangrijkste partner op het gebied van VVT-zorg, revalidatie en preventie hebben we door onze vergaande samenwerking al een aantal slagen gemaakt in het toekomst-behendig⁹ houden van de zorg voor ouderen met mensen met een chronische aandoening. Het Regiomodel zuidoost Friesland is hier een voorbeeld van. Met de huisartsen en Dokterswacht Friesland vindt eenzelfde proces plaats: het borgen van eerstelijns zorg is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Er loopt een aantal initiatieven, zoals de ontwikkeling van het Spoedplein, het ander-halve lijnscentrum en meekijkconsulten, om gezamenlijk oplossingen te zoeken om de toenemende schaarste het hoofd te bieden. Vanuit het regioplan Friza wordt de samenwerking in de regio in het kader van het IZA verder uitgebreid.

3.4 Ontwikkelingen Nij Smellinghe

De beschreven veranderingen op het gebied van zien- en denkwijze op gezondheid, zorg, samenwerken en innovatie, hebben ook tot een aantal in het oog springende ontwikkelingen bij Nij Smellinghe geleid. Om te kunnen beantwoorden aan de toenemende zorgvraag, zorgen we voor een helder en toegankelijk aanbod aan medisch specialistische zorg (versteving van ons zorgprofiel, alias portfolio). Daarnaast werken we samen met andere partijen in de regio in ecosystemen om de gezondheid van patiënten (inwoners) in de regio te vergroten, zoals ZuidOostZorg, Dokterswacht Friesland en Sûnenz. Waar het gaat om innovatie van onze denk- en werkprocessen, nemen we een koplopersrol in met het gedachtengoed rondom impactvolle interventies (o.a. prehabilitatie en perioperatieve zorg). We zijn gegroeid binnen de geboden mogelijkheden en hebben onze werkprocessen verbeterd. In de aansturing van onze zorg en alles wat daarmee samenhangt, hebben we veel aandacht gehad voor de gelijkgerichtheid tussen de ziekenhuisorganisatie en de medische staf. Ook heeft de medezeggenschap een meer prominente rol gekregen in de signalering van en besluitvorming over belangrijke strategische thema's. Zo kunnen we meer zorgvragen beantwoorden, zonder verder in omvang te hoeven groeien. En blijven we een stevige positie in het zorglandschap innemen. Onze bestuurlijke fusie met ZuidOostZorg en goede samenwerkingen met andere partijen op zorginhoudelijk gebied, maar ook op het gebied van onderwijs, onderzoek, inkoop en duurzaamheid, ondersteunen deze positie.

Ontwikkeling organisatie

We ontwikkelen van een streekziekenhuis naar een gezondheidsorganisatie¹⁰. De toenemende druk van extern en intern vraagt om verdere professionalisering en stabilisering van de organisatie. Die robuust, maar tegelijkertijd wendbaar en flexibel is. Zodat die mee kan met de veranderende eisen van de huidige tijd. Hierbij dient zich een belangrijk vraagstuk aan. Hoe behouden we onze eigenheid (het blauwe hart) en laten we onze organisatie verder ontwikkelen.

Portfolio en positie in het zorglandschap

In de transformatie van ziekte naar gezondheid en van zorg naar gedrag zijn wij een betrokken inhoudelijke partner in de regio. We staan in nauw overleg met de andere ziekenhuizen in Friesland, Groningen en de kop van Drenthe over de kwaliteit, betaalbaarheid, toegankelijkheid en beschikbaarheid van medisch specialistische zorg in het noorden van het land. Het nieuwe veiligheidsdenken (Safety II) heeft hierin nadrukkelijk een plek. We maken deel uit van de leergemeenschap in onze regio en trekken samen op met ZuidOostZorg, andere VVT-aanbieders, Dokterswacht Friesland, Sûnenz, gemeente en eerstelijns aanbieders. Zowel binnen de medisch specialistische zorg (met name als het voorkeursscenario van drie Friese ziekenhuizen werkelijkheid wordt) als op het gebied van de zorg en welzijn binnen zuidoost Friesland verandert het zorglandschap. Dit vraagt om een stevig inhoudelijk portfolio. In afstemming met onze

⁹ Met toekomstbehendig bedoelen we in het algemeen dat er een voldoende robuuste basis is van waaruit gehandeld wordt, met tegelijkertijd de mogelijkheden om wendbaar en flexibel in te spelen op veranderende vragen of omstandigheden.

¹⁰ Gezondheidsorganisatie: de focus van de activiteiten verschuift van ziekte naar gezondheid, van zorg naar gedrag. Nadrukkelijk samen met andere partijen en de patiënt/inwoner zelf wordt gewerkt aan het vergroten van gezondheid in de brede zin van het woord

zorgpartners hebben we de afgelopen jaren duidelijke keuzes gemaakt om ons profiel als gezondheidsorganisatie verder te verzwaren en toe te spitsen. We hebben onze orthopedische, oncologische, gastro-enterologische, trauma-, neurochirurgische en lymf- en lipoedeemzorg goed op de kaart gezet. Ook hebben we een start gemaakt met verzwaren van onze acute as. We hebben onze operatieve en diagnostische faciliteiten fors uitgebreid en implementeren ons gedachtengoed rondom prehabilitatie en perioperatieve zorg binnen verschillende specialismes. We voorzien met ons lange termijn huisvestingsplan tijdig in adequate huisvesting, die onze strategische keuzes ondersteunt. Onze huisvesting voldoet hiermee aan alle eisen op het gebied van zorginhoud en –kwaliteit, werkomgeving en klimaat.

Bestuurlijke fusie ZuidOostZorg¹¹

De samenwerking met ZuidOostZorg, zoals beschreven in het strategische beslisdocument ‘Samen van meer waarde’ uit 2019, is de afgelopen vier jaar naar volle tevredenheid van beide organisaties en hun partners verder ontwikkeld. Leidend principe van de samenwerking bleef bepaald rond de inhoud en richtte zich op de landelijke en regionale opgaven in de zorg en gezondheid, zoals ook beschreven in het IZA. Naadloze netwerkzorg en integrale spoedzorg voor de kwetsbare groep van ouderen en chronisch zieken staan hierin centraal.

Rond de volgende thema’s is de samenwerking vormgegeven:

- Spoedzorg (Regiamodel zuidoost Friesland): Afdeling Tijdelijke Opname voor Ouderen (ATOO) en Spoedplein
- Passende zorg: samenwerking binnen de revalidatienetwerk, integraal transferteam, voorsorteren op Zorgcoördinatievoorzieningen (IZA), capaciteitsmanagement, borgen pandemische paraatheid, aanbod voor lymf- en lipoedeempatiënten, prehabilitatie en reablement en ziekenhuisverplaatste zorg
- Digitalisering en gegevensuitwisseling: digitale gegevensuitwisseling met elkaar en andere zorgpartners, digitaliseren van zorg en implementeren en doorontwikkelen van (medisch) technologische toepassingen en de BeterDichtbij app
- Samen werken aan preventie: samenwerken rond gezondheid, vitaliteit en preventie vanuit Sûnenz, lectoraten ‘Healthy Ageing, Allied Health Care and Nursing’, zorg rondom impactvolle interventies (prehabilitatie, perioperatieve zorg, reablement, substitutie), het Back At work After Surgery (BAAS) zorgpad, het Samen Gezond spreekuur en leefstijlloket
- Bundelen professionele expertise: vakgroepen psychologie, vakgroepen klinische geriatrie en ouderengeneeskunde, zorg voor lymf- en lipoedeempatiënten, infectiepreventie, wondzorg en het samen scholen en opleiden van medici in- en extern, verpleegkundigen en samenwerken met opleidingen voor de zorg

Als we bovenstaande ontwikkelingen naast de landelijke koers leggen, zien we dat we hieraan gezamenlijk al voor een belangrijk deel voldoen. We hebben de belangrijkste thema’s uit het IZA en daarmee samenhangende akkoorden, beleidsvoornemens en wetten al opgepakt en vormgegeven. Die samenwerking wordt ook steeds belangrijker voor beide organisaties. Deze kent naast de eerdere overwegingen, die tot het meerwaardedocument in 2019 hebben geleid, nu ook de nieuwe (IZA) doelen met strikte tijdspaden. Onze samenwerking is aantrekkelijk voor professionals, het maakt hun werk extra uitdagend. Getuige het zeer geringe aantal vacatures dat we op het moment van schrijven in beide organisaties hebben. En samen is de variëteit aan loopbaan-perspectieven groot. Bovendien blijkt onze samenwerking aantrekkelijk voor andere organisaties binnen Friesland, die daarmee hun eigen strategische doelen enten op samenwerking met ZuidOostZorg en Nij Smellinghe. Wat vervolgens weer een bijdrage levert aan het bouwen van het nieuwe zorglandschap.

Volgende stap

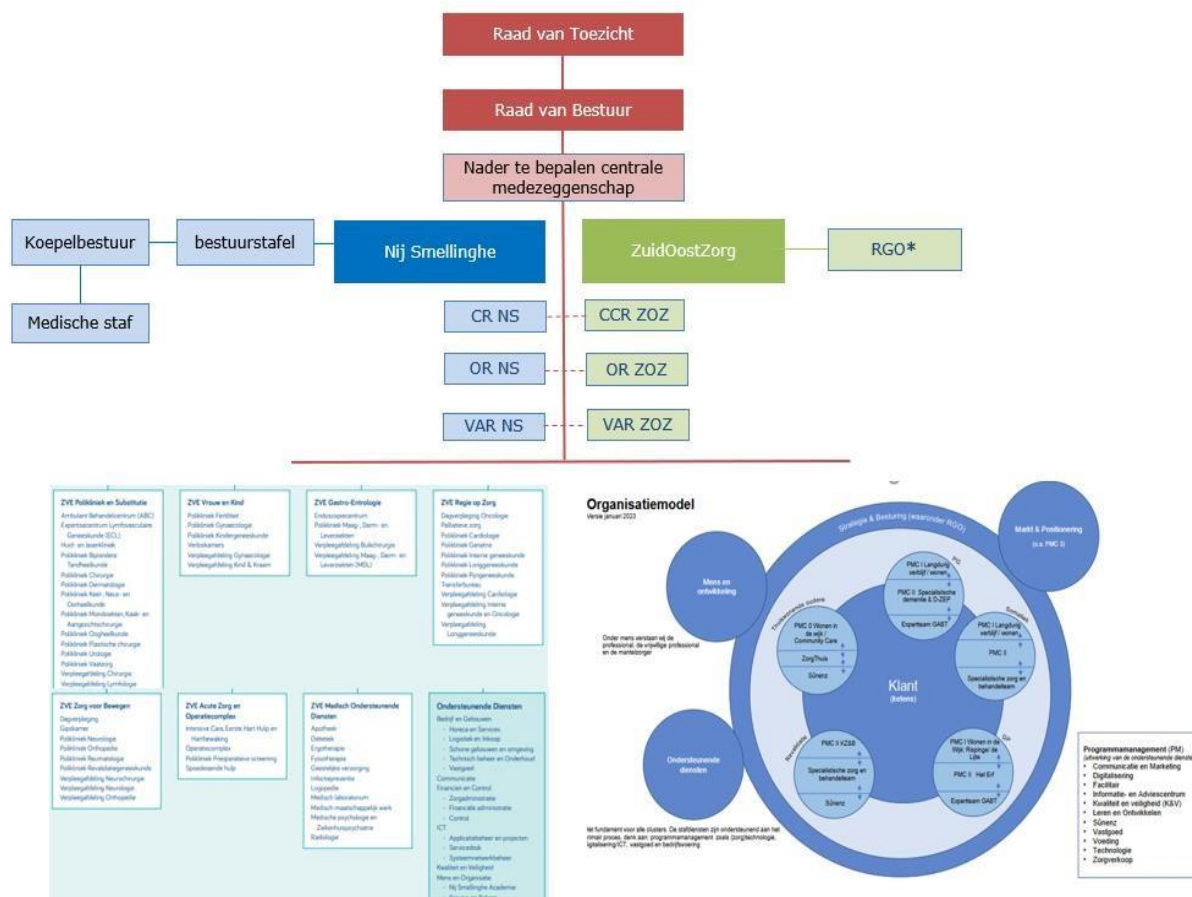
¹¹ Voor meer informatie: zie notitie ‘in- en externe ontwikkelingen 2024-2026’ en/of de notitie ‘van samen naar meer waarde naar een gezamenlijke regionale meerwaarde’ (2023)

Het IZA, de geschetste ontwikkelingen binnen Friesland en de noodzaak om de (sub)regionale samenwerking te versterken maken samen met de hierboven beschreven positieve resultaten van onze samenwerking dat we willen overgaan tot de volgende stap in de samenwerking: een bestuurlijke fusie.

Leidend principe hierbij is dat we met één visie en eenheid in beleid willen werken en dit met ons gezamenlijk opgebouwde vertrouwen ook gezamenlijk willen uitstralen. We hebben geen twijfel en willen nu 'de vrijblijvendheid voorbij' gaan en dit ook tonen aan onze interne en externe omgeving.

De huidige wijze van besturing en de bestaande (overleg)structuren in beide organisaties respecteren we en deze blijven na de bestuurlijke fusie intact. ZuidOostZorg kenmerkt zich door een bijzonder 'platte' organisatiestructuur, waar Nij Smellinghe nog wat meer hiërarchisch is gestructureerd. Beide structuren functioneren doeltreffend en doelmatig in beide organisaties en deze blijven om die reden ongewijzigd. Het is daarbij van belang dat de organisaties en hun zichtbaarheid in de eigen regionale en landelijke netwerken herkenbaar blijven.

Het organogram na de bestuurlijke fusie is onderstaand weergegeven:



4 Visie

In onze visie beschrijven we waar we de komende drie jaar naar toewerken.

De visie (wat staat ons te doen) komt voort uit de missie en kernwaarden (ons DNA, waar staan we voor) en analyse van de belangrijkste in- en externe ontwikkelingen voor de komende drie jaar (waar verhouden we ons toe).

Waar staan we voor:

Gezondheid vergroten in ons adherentiegebied en daarbuiten.

Wat staat ons te doen:

Om dit te kunnen, zorgen we ervoor dat al onze activiteiten direct en indirect bijdragen aan de gezondheid van onze (toekomstige) patiënten en medewerkers, nu en op de langere termijn.

Vergroten van gezondheid (toekomstige) patiënt

Gezondheid wordt bepaald door hoe iemand (met een of meerdere medische aandoeningen) kan functioneren in de leefomgeving, die fysiek, mentaal en sociaal welzijn faciliteert. Factoren als zingeving, kwaliteit van leven en meedoen wegen zwaar in de (beleving van de) eigen gezondheid. Hiervoor zijn een actieve inzet, regie en autonomie voorwaardelijk, ook als genezing niet mogelijk is. We zetten daarom in op passende zorg gericht op gezondheid en leveren die samen met andere zorgpartners. Hierbij is ZuidOostZorg voor ons de belangrijkste partner in de zorg voor ouderen. We borgen de algemeen medisch specialistische zorg en hebben daarbij specifiek aandacht voor verstevigen van de acute as. We ontwikkelen en/of omarmen nieuwe zorgconcepten op basis van technologie, ICT en Artificial Intelligence (AI).

Uitgangspunt hierbij is: 'zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan'. Wij voegen daaraan toe: 'en altijd samen!'.

(toekomst)Behendige medewerkers

In Nij Smellinghe zien we de mens achter de patiënt *en* de mens achter de medewerker; we geloven in aandacht voor mensen.

Het borgen van de kwaliteit, betaalbaarheid, beschikbaarheid en toegankelijkheid van zorg nu en in de toekomst, vraagt toekomstbehendigheid op het niveau van de individuele medewerker en op het niveau van teams, groepen en de hele organisatie.

Een toekomstbehendige medewerker kan vanuit een goede (positieve) gezondheid, persoonlijk leiderschap en vakmanschap mee in (toekomstige) ontwikkelingen en uitdagingen, is duurzaam inzetbaar en voelt zich verbonden aan de organisatie.

Een toekomstbehendig team kan vanuit een inclusieve cultuur, professionaliteit en gezamenlijke ontwikkeling en innovatie, effectief en wendbaar en flexibel anticiperen op de (zorg)vraag van nu en in de toekomst.

Door deze focus op de medewerkers en teams onderscheiden we ons positief als werkgever.

De zorg voor toekomstbehendige medewerkers, teams en een toekomstbehendige organisatie dragen we samen en vanuit gelijkwaardigheid.

(toekomst)Behendige organisatie en leefwereld

Met toekomstbehendige organisatie bedoelen we dat we ervoor zorgen als organisatie zowel robuust als wendbaar en flexibel te blijven.

Zo kunnen we, samen met onze fusiepartner ZuidOostZorg, voldoen aan de toenemende zorgvraag en een stabiele partner zijn in de (te vormen) netwerken en 'ecosystemen' op het gebied van gezondheid en medewerkers. We

hebben oog voor dreigende schaarste bij onze belangrijke samenwerkingspartners, zoals de huisartsen. We proberen gezamenlijk tot herontwerp van het zorglandschap te komen, om deze schaarste het hoofd te bieden. We borgen een volwaardig zorgprofiel, waarmee de medisch specialistische zorg in de regio geborgd blijft. Hiermee en met de aandacht voor de medewerkers en cultuur, onderscheiden we ons positief als werkgever binnen de regio en binnen de branche. Dit heeft een positief effect op onze partners, zoals de gemeente, bedrijfsleven en het onderwijs. Ook op de andere domeinen zijn we een interessante samenwerkingspartner: energie en grondstoffen, (medische) inkoop en zorginnovatie en -implementatie. Zo zijn we bestand tegen de telkens veranderende context en kaders waarbinnen we opereren en kunnen wij gerichte afwegingen maken bij verandervraagstukken en in onderhandelingsprocessen. En zijn wij een stabiele samenwerkingspartner. De omslag in ons kijken, denken en handelen heeft bovendien impact op onze cultuur, systemen, structuren en processen. En op de vaardigheden die medewerkers nodig hebben om in een dergelijke organisatie of ecosysteem te kunnen functioneren.

We bieden de uitdagingen van deze tijd het hoofd door actief te sturen op verdere professionalisering van de organisatie. Een organisatie die zich samen met anderen richt op gezondheid. De ondersteuning van het primair proces gaat mee in deze professionaliseringsslag, zoals Mens en Organisatie, Kwaliteit en Veiligheid, ICT en huisvesting. Zorg- en samenwerkingsprocessen worden geoptimaliseerd en innovatie neemt een herkenbare plaats in strategie en beleid. We nemen een actieve en verantwoordelijke rol in het leefbaar houden van onze omgeving en planeet.

Behoud van onze cultuur en eigenheid

Door medewerkers, patiënten en samenwerkingspartners worden wij ervaren als een professionele en persoonlijke organisatie. De lijntjes zijn kort en mensen benaderen elkaar laagdrempelig voor zorg, hulp, samen leren en samenwerking. Er heerst een open, dynamische en tegelijk gemoedelijke sfeer waar we trots op zijn. We hebben ambitie en lef op de inhoud, maar houden de kwaliteit van zorg hoog.

We zijn volop in ontwikkeling, maar zijn ook zuinig op dat wat ons uniek maakt. Als partner in gezondheid en zorg en als werkgever. We zijn ervan overtuigd dat we in onze verdere professionalisering deze cultuur en eigenheid behouden als een belangrijke kracht en tegelijkertijd kunnen voldoen aan de eisen van de huidige tijd en onze positie in de verschillende domeinen.

Het blauwe hart laten we (blijven) kloppen, bij iedereen die met en voor ons werkt.

5 Strategie

In de strategie geven we aan aan welke doelstellingen we onszelf voor de komende drie jaar verbinden (waar gaan we voor). Dit doen we op basis van onze missie, kernwaarden en visie (DNA / waar staan we voor en wat staat ons te doen).

Nij Smellinghe is sterk in ontwikkeling!

Het is onze opdracht voor de komende drie jaren om focus te leggen op het vergroten van de gezondheid van onze patiënten, duurzame inzetbaarheid (toekomstbehendigheid) van onze medewerkers en toekomstbehendigheid als organisatie.

Zorg blijft het product dat we leveren, vergroten van gezondheid is het doel waaraan we werken.

In alles wat we doen komen zelf, thuis, digitaal, samen en een focus op duurzaam in de brede zin van het woord terug.

In de manier waarop we het doen zijn onze kernwaarden en ons motto te herkennen: Persoonlijk, Verantwoordelijk en Toekomstgericht en 'Met aandacht. Dat voelt beter.'

We vergroten de gezondheid van onze patiënten door

1. Ons inhoudelijk aanbod (zorgportfolio) aan te sluiten bij de zorgvragen die op ons afkomen
2. Dit aanbod beschikbaar, toegankelijk, betaalbaar en van goede kwaliteit te houden (passende zorg)

We versterken de toekomstbehendigheid van onze medewerkers door

3. Ons samen te richten op (positieve) gezondheid, vakmanschap en persoonlijk leiderschap
4. Samen te komen tot een inclusieve organisatie met professionele, wendbare teams en groepen, waarmee iedereen zich verbonden voelt

We houden onze organisatie toekomstbehendig door

5. Onze organisatie: werkprocessen, cultuur, competenties, structuren en systemen, mee te laten ontwikkelen met de eisen van deze tijd
6. Bij te dragen aan een duurzame wereld

5.1 Zorgportfolio

Op het gebied van gezondheid verstevigen we ons totaalaanbod aan zorg verder. We kiezen ervoor om als volwaardige gezondheidsorganisatie alle algemeen medisch specialistische zorg te blijven aanbieden. Om dit te kunnen blijven doen, is een zorgprofiel met een stevige acute en nodig en uitgebreide diagnostische faciliteiten. Daarnaast bieden we unieke zorg op een aantal specifieke domeinen, en bieden we onze zorg op unieke wijze aan. We gaan mee met de noodzaak om aandacht te hebben voor preventie, leefstijl en de zorg te digitaliseren en samen met anderen aan te bieden.

Patiënten kiezen graag voor ons om hun gezondheid te verbeteren. Andere partners op het gebied van gezondheid werken graag met ons samen.

Zo vergroten we de gezondheid van onze patiënten:

- We bieden alle algemeen medisch specialistische zorg aan patiënten uit onze regio, waar mogelijk in samenwerking met andere partijen
- We breiden ons aanbod op het gebied van acute zorg uit. Zo houden we volwaardige zorg voor de regio geborgd. In aanvulling op de uitbreiding van de IC-capaciteit kunnen we door het uitbreiden op het gebied van trauma-, vaatchirurgie, interventieradiologie en de borging van acute verloskunde onze (hybride) operatiekamers optimaal inzetten. In deze ontwikkeling voldoen we al snel aan de criteria van een level 2 trauma centrum
- We leveren een bijdrage aan zorggerelateerde secundaire en tertiaire preventie en leefstijlzorg. Dit doen we door gebruik te maken van uitkomstvoorspellingen op basis van wetenschap en de beschikbare Artificial Intelligence. En door inzichten over de impact van medisch specialistische interventies op gezondheid in te zetten. Waar mogelijk substitueren we, samen met onze zorgpartners, onze zorg naar

thuis of met digitale of technologische (hulp)middelen. We nemen specifiek aanbod op het gebied van leefstijl op in onze zorg

- We hebben het volledig diagnostisch spectrum in huis. Of we hebben goede afspraken met onze partners op het gebied van laboratorium- en beeldvormende activiteiten en onderzoeken
- We zetten onze diagnostische kennis en faciliteiten ook in voor vroegdiagnostiek en koppelen dit aan zorggerelateerde preventie of behandeling
- We zijn een (boven)regionaal centrum op het gebied van reumazorg en MOHS-chirurgie
- We hebben unieke expertise en hanteren een unieke aanpak op het gebied van zorg rondom (impactvolle) interventies. We breiden de succesvolle prehabilitatie-aanpak bij orthopedie en de perioperatieve zorg bij gastro-enterologie verder uit naar andere vakgebieden zoals oncologie. Zorg rondom een impactvolle interventie leveren we interprofessioneel met onze zorgpartners, zoals fysiotherapeuten in de regio en ZuidOostZorg
- We zijn een (inter)nationaal expertisecentrum op het gebied van lymfoedeem en lipoeedeem. We bieden unieke en academische zorg aan deze patiënten en dragen middels promotieonderzoek bij aan de kennisontwikkeling op dit terrein

5.2 Passende zorg

Om de kwaliteit, beschikbaarheid, toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg die wij leveren, te borgen, volgen wij het uitgangspunt: 'zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan en altijd samen!'

Zo vergroten we de gezondheid van onze patiënten samen met hen:

- We integreren de samenwerking op het gebied van acute zorg met ZuidOostZorg, de huisartsen en andere partijen, zoals via het Regiomodel zuidoost Friesland en Spoedplein
- We bepalen, ontwikkelen en coördineren samen met de patiënt en eventueel andere (zorg-/welzijns)partners het aanbod op het gebied van gezondheid, waarbij we toenemend aandacht hebben voor preventie, leefstijl, palliatieve en terminale zorg
- We bieden waar mogelijk onze zorg digitaal aan of wisselen informatie digitaal uit en gebruiken AI om de (vraag naar) zorg te voorspellen
- We ontwikkelen en/of omarmen nieuwe zorgconcepten die de traditionele zorg vervangen, met behulp van ICT- en AI-toepassingen. We werken daarin samen met onze onderwijspartners Firda, NHL Stenden en de Hanzehogeschool, met de gemeente, het UMCG het InnovatieCluster Drachten en Philips
- We reageren adequaat op veranderingen in in- en uitstroom, ongeacht de oorzaak ervan. Dit doen we door onze capaciteit (medewerkers, ruimtes, middelen) integraal te bekijken. Intern en in samenwerking met onze zorgpartners
- We maken onze medewerkers flexibel inzetbaar voor verschillende functies. We hebben daarbij extra aandacht voor functies met een hoge specialisatiegraad en/of risico op schaarste, bijvoorbeeld binnen de acute zorg
- We reduceren de kwetsbaarheid van kleine medisch specialistische vakgroepen, zoals urologie, KNO en oogheekunde
- We optimaliseren onze processen, ook via micro-experimenten. En we moedigen medewerkers aan zich te blijven ontwikkelen en met ideeën voor verbetering te komen
- We leren van nieuw gegenereerde kennis en implementeren deze in onze praktijk. We gaan daarbij uit van het nieuwe veiligheidsdenken (Safety II) en van het 'hoe' uit de kennis- en innovatieagenda van VWS. Embedded science, zoals wij dat al lange tijd toepassen bij de zorg rondom impactvolle interventies, is hierbij een belangrijk instrument

5.3 Gezondheid, vakmanschap en persoonlijk leiderschap

Om de toekomstbehouding van onze medewerkers zo groot mogelijk te houden, richten we ons samen op (positieve) gezondheid, vakmanschap en persoonlijk leiderschap.

Om je werk goed te kunnen (blijven) doen, heb je een goede gezondheid nodig, in de brede zin van het woord.

Binnen de werkcontext draait het er voor medewerkers om dat je met alle unieke eigenschappen en talenten kunt functioneren in de werkomgeving.

Factoren als balans, werkgeluk, toekomstperspectief en regie wegen zwaar in de (beleving van de) eigen gezondheid. We nemen samen verantwoordelijkheid voor de balans, het werkgeluk en de ontwikkelmogelijkheden van onze medewerkers, zodat zij duurzaam inzetbaar blijven.

Vakmanschap nu en in de toekomst, is eveneens van groot belang voor het toekomstbehendig blijven van onze medewerkers en Nij Smellinghe. Daarom bieden we alle medewerkers kansen om zich in hun vakgebied te blijven ontwikkelen en zo mee te groeien met de veranderingen in hun werk. We creëren met elkaar een omgeving die uitnodigt tot, en ook vraagt om innovatie en kwaliteitsverbetering. Een belangrijk thema binnen het ontwikkelen van vakmanschap is de plek die digitale technologie inneemt, zowel in de zorg zelf als in het verwerven van nieuwe vaardigheden. Hier hebben we expliciet aandacht voor.

We besteden veel aandacht aan persoonlijk leiderschap van onze medewerkers, omdat deze de eigen inzet, regie en autonomie op het gebied van de eigen gezondheid én het vakmanschap vergroot. Persoonlijk leiderschap maakt hiernaast ook een grotere verbondenheid met de zorg, collega's en de organisatie mogelijk.

Zo borgen we de gezondheid van onze medewerkers:

- We zorgen voor een gezonde werkomgeving, waarin een gezonde leefstijl gestimuleerd wordt
- We hebben aanbod op maat op het gebied van (primaire) preventie en leefstijl voor de medewerkers
- We ontwikkelen verzuimbeleid door naar gezondheidsbeleid

We werken aan behoud en ontwikkeling van vakmanschap door:

- Leren en ontwikkelen centraal te stellen binnen het werk. Hierbij focussen we op het leren van digitale vaardigheden. We plannen en monitoren de voortgang op individueel niveau
- Een actief doorstroom en –ontwikkelbeleid te hanteren. Hierbij vergroten we de stagemogelijkheden binnen Nij Smellinghe en de in- en externe loopbaanpaden
- Nieuwe onderwijsvormen, zoals Virtual Reality en simulation learning en leergemeenschappen en leerafdelingen, te onderzoeken. We zoeken daarbij de samenwerking met Firda, de Hanzehogeschool Groningen, de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden, Zorg voor het Noorden en het bedrijfsleven. We maken gebruik van beschikbare subsidiemogelijkheden
- Aandacht te hebben voor de zorg van de toekomst en met hierboven genoemde partijen nieuwe zorgconcepten te ontwikkelen

Persoonlijk leiderschap geven we op de volgende manier vorm:

- De medewerker heeft regie en pakt en krijgt verantwoordelijkheid. En ervaart daarmee dat hij/zij van waarde is voor de patiënt, de organisatie en de omgeving. Dit doen we door (dienend) aan te sturen op outcome, op ontwikkelen, leren, samen beslissen en eigen regelruimte
- We zetten in op coach- en ontwikkelvraagstukken van medewerkers

5.4 Professionele, wendbare teams

Er is niet alleen aandacht voor gezonde, vakbekwame medewerkers. Voor het borgen van de kwaliteit, betaalbaarheid, toegankelijkheid en beschikbaarheid van zorg is er ook aandacht voor de toekomstbehendigheid van teams en groepen waarbinnen mensen hun werk doen.

Een team (of groep) is wendbaarder en effectiever als er een inclusieve cultuur heerst. Het team bestaat uit mensen met verschillende eigenschappen en kenmerken en maakt ook effectief gebruik van die verschillen. Het individu floreert en voelt zich thuis binnen het team.

De mate waarin het team zich gezamenlijk ontwikkelt, is ook bepalend voor de toekomstbehendigheid: het gaat dan om de vakinhoudelijke ontwikkeling en innovatie en om de teamontwikkeling en het teamleiderschap. Een laatste voorwaarde voor een toekomstbehendig team is dat het nu en in de toekomst uit voldoende mensen bestaat om het werk te kunnen doen. Zo kunnen we de hoge kwaliteitsnorm die we met zijn allen nastreven borgen. Het behoud van voldoende mensen wordt in de huidige tijd een steeds grotere uitdaging.

We zorgen voor voldoende medewerkers, door:

- Te investeren op recruitment en onboarding. We zorgen zo dat er tijdig voldoende medewerkers zijn en dat zij op een goede manier landen in hun nieuwe functie, hun team en in de organisatie
- De capaciteit van teams te monitoren door middel van strategische personeelsplanning en integrale capaciteitsplanning
- Verschillende manieren van het flexibel inzetten van medewerkers op verschillende functies en rollen en de mogelijkheid tot functiedifferentiatie te ontwikkelen

We zorgen voor een inclusieve cultuur, waar iedereen zich thuis en verbonden voelt, door:

- Te onderzoeken wat medewerkers bindt aan Nij Smellinghe (wat is het blauwe hart precies) en dit te verstevigen, om zo ook onderscheidend te blijven als werkgever
- Als onderdeel hiervan: ons motto 'Met aandacht. Dat voelt beter.' te laden. Daarmee krijgt het een meer samenbindende betekenis voor onze organisatie
- In onze stijl van samenwerken met elkaar, met de patiënt en met externe partners het blauwe hart te laten doorwerken: persoonlijk en met aandacht voor ieders eigenheid
- Tegelijkertijd in de samenwerking een professionaliteit te hebben die past bij een organisatie van onze omvang en positie
- Ons in ons recruitment- en onboardingbeleid nadrukkelijk (ook) te richten op verschillende doelgroepen, die zich onderscheiden op basis van leeftijd/generatie, gender, afkomst, overtuiging, leefwijze, opleidingsniveau, kwaliteiten en talenten of een andere factor die iemand uniek maakt
- De dialoog op te starten met en tussen bovenstaande doelgroepen: wat hebben zij nodig om te kunnen floreren in hun werk, in hun team en in de organisatie? We zetten hier concrete acties op

We zorgen voor vakinhoudelijke teamontwikkeling en innovatie, door:

- In teamverband actief deel te nemen aan scholingstrajecten op het gebied van digitalisering en technologie
- In de teams aandacht te hebben voor innovatie en het deelnemen aan initiatieven die zich richten op de zorg van de toekomst
- In de teams doelgericht te blijven en actief te zoeken naar oplossingen

We zorgen voor teamontwikkeling en –leiderschap door:

- Voor de samenwerking binnen teams aandacht te hebben voor een open (aanspreek)cultuur. Er is aandacht voor psychologische veiligheid om je uit te kunnen spreken en te blijven leren
- Te werken met teamwaarden enerzijds (wie willen wij zijn, welke zorg willen we leveren); werken met kwaliteitsindicatoren anderzijds (wat vraagt de omgeving van ons)
- Leiderschap verder door te ontwikkelen: coachend aan de ene kant en begrenzend/ sturend aan de andere kant

5.5 Organisatie-ontwikkeling

Om een toekomstbehendige organisatie te blijven, sturen we actief op de verdere professionalisering van onze organisatie.

Zo houden we onze organisatie toekomstbehendig:

- We ondersteunen de zorg en alle bijbehorende activiteiten op passende wijze. We sluiten aan op wat er nodig is om onze organisatie te faciliteren in haar ontwikkeling. We kijken naar het volume, het aanbod en de werkprocessen van onze ondersteunende diensten en het programmamanagement en zorgen voor een financieel gezonde bedrijfsvoering. Dit is ontzorgen van de zorg(medewerker)
- We omarmen (medisch) technologische innovaties en hebben aandacht voor de procesveranderingen die dit en andere innovaties vragen. Onze implementatiekracht is groot
- We zijn een betrouwbare partner voor onze patiënten, medewerkers en zorgpartners op het gebied van informatieveiligheid. Dit als voorwaarde om mee te gaan in de doorontwikkeling van het gebruik van AI. Dat doen we in samenwerking met de Stichting Algemene Ziekenhuizen (SAZ)

- Onze huisvesting en gebouwen sluiten aan bij onze strategische ambities
- We zijn een lerende organisatie, we genereren en delen kennis over gezondheid en zorg
- We delen onze schaarse professionals met elkaar en ZuidOostZorg
- Onze leidinggevenden en ondersteunende diensten werken samen met onze medische en verpleegkundige afdelingen en de medezeggenschapscommissies aan strategie en beleid
- We vervullen een actieve rol in de beleidsvorming over gezondheid, preventie en leefstijl in de regio. Dit doen we met onze partners op het gebied van zorg en welzijn: onder anderen met ZuidOostZorg, Dokterswacht Friesland, Kijlstra Ambulancezorg, Sûnenz, Kwadrantgroep, gemeentes en hun uitvoerende organisaties, Firda en andere onderwijsinstellingen in de zuidoost Friesland
- We leren van incidenten door de onderliggende processen aan te pakken en de focus minder dicht op het incident zelf te hebben. Zo creëren we een maximaal lerend effect en minimale schade voor patiënten en medewerkers
- Samen met onze (zorg)partners herontwerpen we het regionale zorglandschap met als uitgangspunt 'zelf, thuis, digitaal en samen'. Zo borgen we samen de continuïteit in het zorglandschap in zuidoost Friesland

5.6 Duurzame wereld

Als gezondheidsorganisatie dragen we bij aan een duurzame wereld.

Zo houden we onze leefwereld toekomstbestendig:

- We leveren duurzame zorg door de gezondheid te bevorderen van onze patiënten en medewerkers
- We zorgen voor duurzame en gezonde voeding voor onze patiënten, medewerkers en partners
- We werken allemaal op duurzame wijze. We kennen onze individuele bijdrage aan het gezond houden van onze leefomgeving. En van onze planeet
- We zijn klimaatneutraal in 2030. En minimaliseren ons grondstofverbruik, restafval, de milieubelasting en medicijngebruik
- We produceren energie voor onszelf en anderen. We zijn energiepositief in 2030
- Onze Warmte- en Koude Opslag (WKO) vervangt in 2025 70% van ons gasverbruik
- We bouwen duurzaam en anticiperen op de (aankomende) geldende stikstofnormen
- We voeren het gesprek met gemeente en andere lokale partijen over een gezonde leefomgeving en delen kennis en expertise over duurzaam en gezond bouwen, zorgen en ondernemen
- We kopen duurzaam, gezamenlijk en slim in
- We produceren apotheekproducten voor onszelf en anderen

6 Samenvatting

Nij Smellinghe is sterk in ontwikkeling!

Het is onze opdracht voor de komende drie jaren om focus te leggen op het vergroten van de gezondheid van onze patiënten, duurzame inzetbaarheid (toekomstbehendigheid) van onze medewerkers en van onze organisatie.

Zorg blijft het product dat we leveren, vergroten van gezondheid is het doel waaraan we werken.

In alles wat we doen komen zelf, thuis, digitaal, samen en een focus op duurzaam in de brede zin van het woord terug. In de manier waarop we het doen, zijn onze kernwaarden en motto herkenbaar: Persoonlijk, Verantwoordelijk, Toekomstgericht en 'Met aandacht. Dat voelt beter.'

Hier gaan we voor (strategie)

We vergroten de gezondheid van onze patiënten door

1. Ons inhoudelijk aanbod (zorgportfolio) aan te sluiten bij de zorgvragen die op ons afkomen
2. Dit aanbod beschikbaar, toegankelijk, betaalbaar en van goede kwaliteit te houden (passende zorg)

We versterken de toekomstbehendigheid van onze medewerkers door

3. Ons samen te richten op (positieve) gezondheid, vakmanschap en persoonlijk leiderschap
4. Samen te komen tot een inclusieve organisatie met professionele, wendbare teams en groepen, waarmee iedereen zich verbonden voelt

We houden onze organisatie toekomstbehendig door

5. Onze organisatie: werkprocessen, cultuur, competenties, structuren en systemen, mee te laten ontwikkelen met de eisen van deze tijd
6. Bij te dragen aan een duurzame wereld

Visie

Bovenstaande doelstellingen formuleren we vanuit de overtuiging dat we de uitdagingen van deze tijd alleen het hoofd kunnen bieden als we aandacht besteden aan de vraag wat we aanbieden en hoe we dit doen. En aan de vraag hoe we onze medewerkers duurzaam inzetbaar (en toekomstbehendig) houden. Onze organisatie moet toekomstbehendig zijn, waarbij we aandacht moeten houden voor de veranderingen die deze tijd en onze positie in het zorglandschap van ons vragen. Dit vraagt aandacht voor doorontwikkeling van onze professionaliteit. En het vraagt aandacht voor (behoud van) van onze cultuur, eigenheid en identiteit.

Uitdagingen en ontwikkelingen

De belangrijkste uitdagingen zitten in een verschuiving in het denken over ziekte en zorg. Ziekte verschuift naar gezondheid en zorg naar gedrag. Dit vraagt andere manieren van samenwerken en ontwikkelen, ook met en door de patiënt zelf. Samen met de toenemende krapte op de arbeidsmarkt, leidt dit tot een transformatie van zorg. Het Integraal Zorgakkoord beschrijft in grote lijnen hoe die transformatie eruit moet zien. Een aantal andere akkoorden, beleidsafspraken en wetten ondersteunt deze denklijn.

Nij Smellinghe heeft daar al een aantal stappen in gezet.

Er is een helder en toegankelijk (zorg)portfolio ontwikkeld. De beschikbaarheid van basis- en acute zorg wordt geborgd, samen met partners in de regio. ZuidOostZorg is hierbij een belangrijke partner, met wie we voornemens zijn bestuurlijk te fuseren.

We nemen een koplopersrol waar het gaat om innovatie van onze denk- en werkprocessen rondom impactvolle interventies (onder andere prehabilitatie en peri-operatieve zorg).

We ontwikkelen naar een meer professionele organisatie en hebben aandacht voor de cultuur, identiteit en eigenheid van de organisatie.

Hier staan we voor

Ons motto 'Met aandacht. Dat voelt beter.' en onze kernwaarden Persoonlijk, Verantwoordelijk en Toekomstgericht zijn leidend in alle keuzes die we maken.

Zo werken we samen aan duurzame zorg.