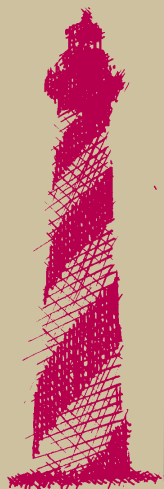


MML  
TTP

**MIDDELLANGE TERMIJNPLAN**

**Het Oogziekenhuis Rotterdam**

**2011-2016**



## MIDDELLANGE TERMIJNPLAN 2011-2016

Welke koers willen we als Oogziekenhuis varen? Waar ligt onze focus en wat zijn onze concrete doelen? Het staat in dit Middellange Termijnplan 2011-2016. Hierin benoemen we de strategische lijnen van Het Oogziekenhuis Rotterdam en zetten we deze voor jou als nieuwe of huidige medewerker duidelijk zwart op wit.

Het Middellange Termijnplan 2011-2016 heeft betrekking op het gehele concern van de stichting Het Oogziekenhuis Rotterdam. Tot het concern behoren de b.v.'s Het Oogziekenhuis Rotterdam, Het Oogzorgnetwerk, Oogziekenhuis Focuskliniek, Rotterdams Oogheelkundig Instituut (R.O.I.) en Oogziekenhuis Research.

De oogartsen en medewerkers van Het Oogziekenhuis Rotterdam zijn gedreven om patiënten de best mogelijke oogheelkundige zorg te leveren, hun lijden te stoppen of tenminste te verzachten. In de komende jaren willen wij onze doelstelling in twee opzichten uitbreiden: opschaling van regionaal naar nationaal niveau via Het Oogzorgnetwerk en het aanbieden van vroegdiagnostiek in de vorm van OOGbussen.

De focus van het concern ligt op:

- innovatief en toonaangevend zijn in het bieden van medische zorg
- het onderhouden en optimaliseren van een sterk (internationaal) kennisnetwerk met andere oogzorgprofessionals
- het versterken en verbeteren van de contacten met verwijzers (zoals oogartsen, opticiens en huisartsen) en andere partners in de zorgketen (door onder andere Het Oogzorgnetwerk)
- het herverdelen van de taken en bevoegdheden van onze professionals, zowel binnen het ziekenhuis als verticaal tussen onze partners
- het verder ontwikkelen van de zorgpaden; het zorgpad is het gehele proces voor de patiënt van begin tot eind. Resultaat: hogere kwaliteit en doelmatigheid

Jaarlijks bekijken we het Middellange Termijnplan 2011-2016 opnieuw en passen het indien nodig aan op basis van de meest recente ontwikkelingen.

## DE ICONEN

Aan de hand van iconen worden de strategische lijnen toegelicht. Elk icoon staat voor een thema: een onderwerp dat een centrale rol speelt bij de koers en focus van Het Oogziekenhuis. In totaal zijn er negen iconen: één centraal icoon en acht overige iconen.

Het centrale icoon van Het Oogziekenhuis:



De negen iconen van Het Oogziekenhuis:



Merk



Missie en visie



Patiënt



Medische ontwikkeling



Zorgproces



Medewerker



Kwaliteit



Markt



Cijfers



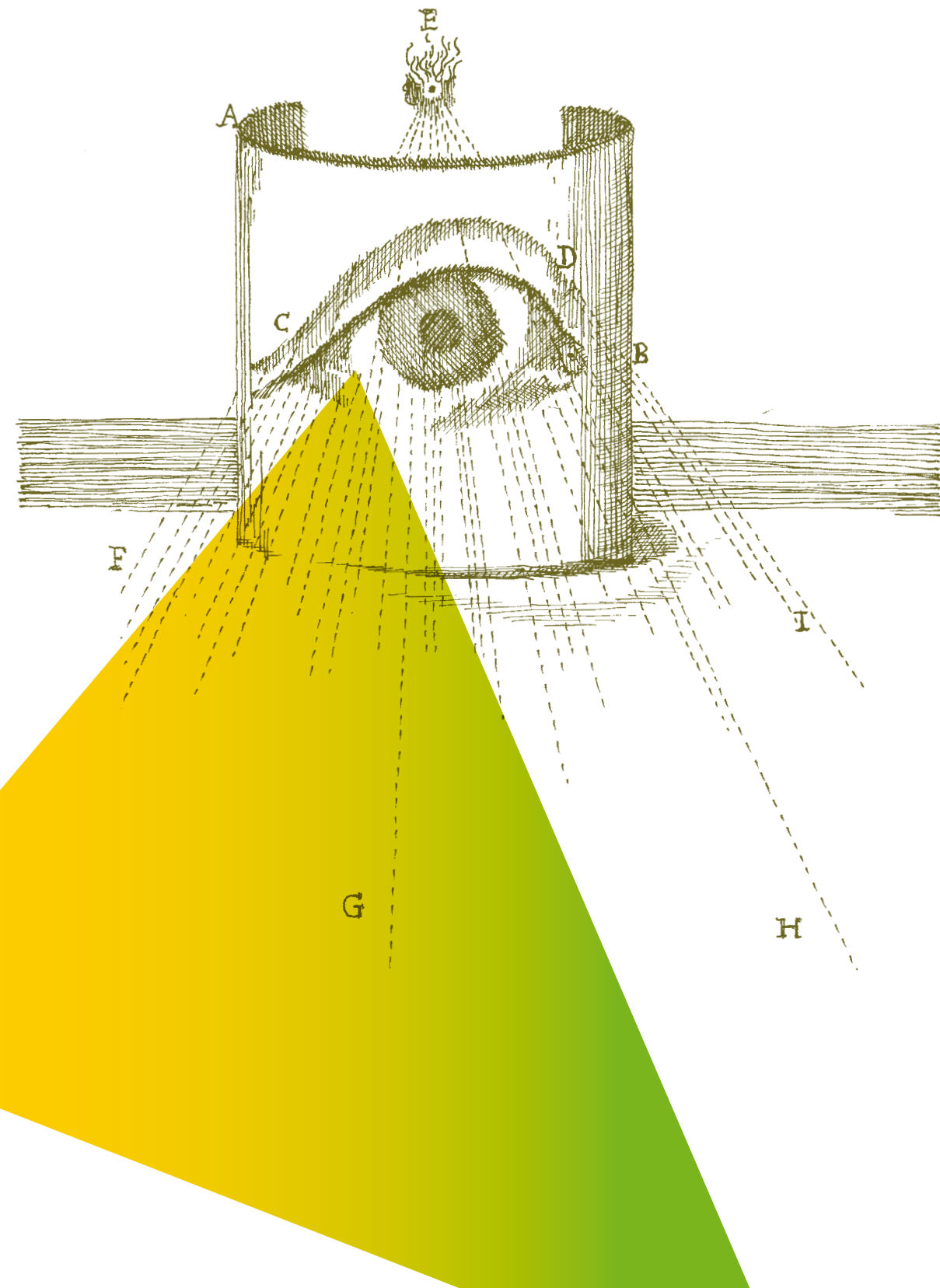
## Het centrale icoon van Het Oogziekenhuis staat voor het merk Het Oogziekenhuis Rotterdam. Het merk staat voor het baken van de oogheelkunde in Nederland.

We maken onze beloftes waar

In Het Oogziekenhuis verlenen we hoogwaardige innovatieve en toonaangevende medische zorg, staat de patiëntveiligheid voorop en verrichten we wetenschappelijk onderzoek. Het merk onderscheidt zich door z'n beloftes waar te maken en hierover te communiceren met en naar alle stakeholders. Met pr-activiteiten communiceren we het merk naar de buitenwereld. De komende vijf jaar besteden we daar nog meer aandacht aan.

Tot onze doelgroep behoren mensen met een oogprobleem die bewust op zoek zijn naar de beste zorg en die daar veel voor willen doen. Ze zijn voortstrevend en initiatiefrijk. Patiënten en ketenpartners weten exact waar Het Oogziekenhuis voor staat; Het Oogziekenhuis als sterk merk waarbij patiënten zeer tevreden zijn en medewerkers trots op hun werk. Doel: we zorgen ervoor dat in 2016 de merkactiviteiten consistent zijn doorvertaald naar de dagelijkse praktijk en sturing geven aan de hele organisatie.

Naast het merk Het Oogziekenhuis Rotterdam is er een tweede merk, Het Oogzorgnetwerk. De aangesloten professionals zijn herkenbaar onder de naam "partner van Het Oogzorgnetwerk, een initiatief van Het Oogziekenhuis Rotterdam".



Het Oogziekenhuis voert een consistent beleid, namelijk dat van Centre of Excellence. Dit betekent een focus op medisch excelleren, een excellente bedrijfsvoering en een **Superspecialistisch en supergastvrij** excellente patiëntenbenadering, uitgewerkt in een angstreductiefilosofie. De missie van Het Oogziekenhuis is “Zorg voor het oog, Oog voor de zorg”.

De ‘brand identity’ van Het Oogziekenhuis is “Superspecialistisch en supergastvrij”. Dit betekent dat we de wetenschappelijke superspecialist zijn, maar ook dat we gevoel hebben voor de warme, menselijke kant van de zorg.

De komende vijf jaar richten we ons op een totale redesign van de interne bedrijfsvoering om een groter aantal patiënten optimaal te kunnen bedienen. Dit realiseren we door het aantal ondersteunende medewerkers sterk uit te breiden. De oogarts heeft zo meer tijd voor het stellen van de diagnose van de patiënt en het vervullen van zijn regierol. Daarnaast focussen we in de periode 2011 – 2016 op extra aandacht voor de beleving van de patiënt en het doorvoeren van een gastvrije patiëntenbenadering door de gehele organisatie.



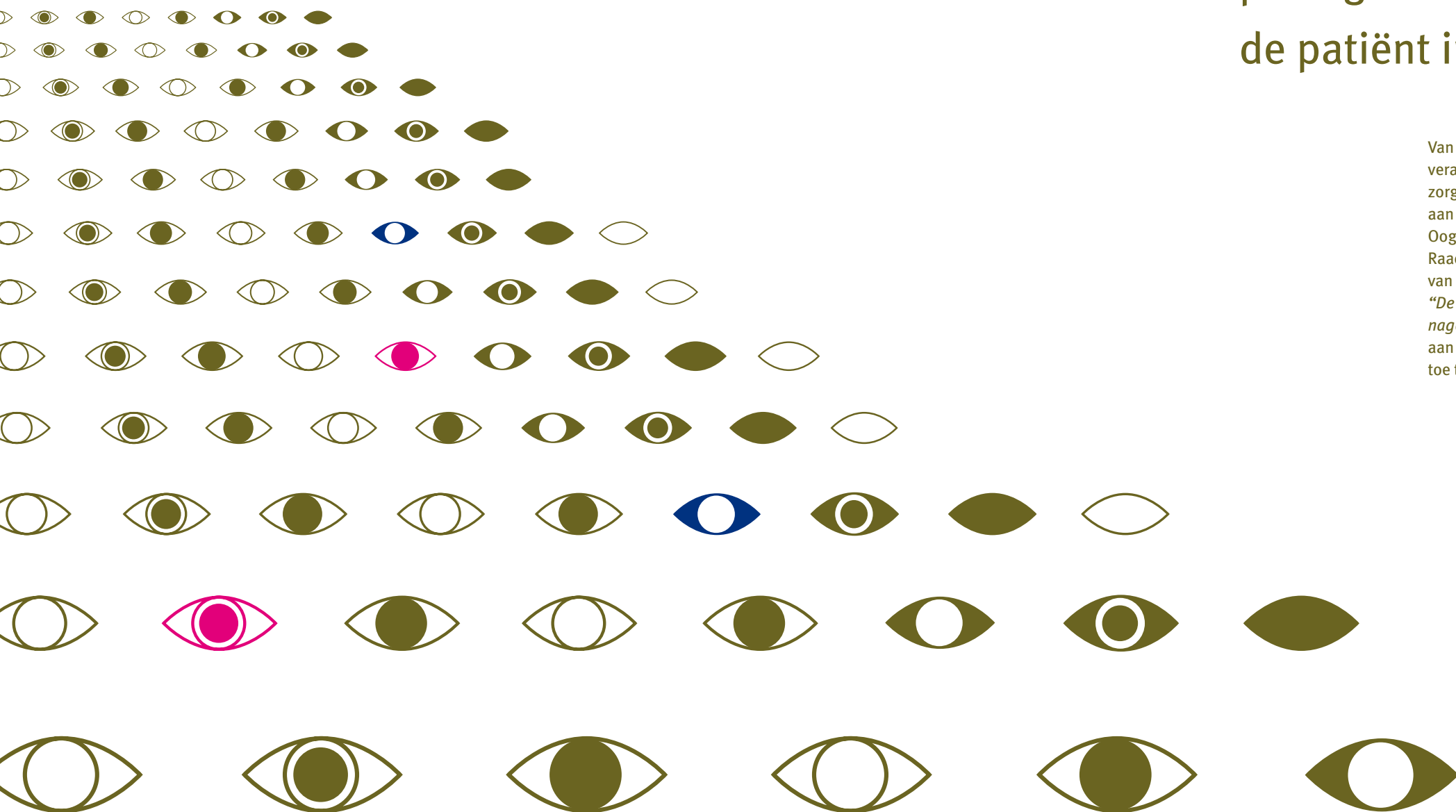
Ik neem geen risico als het om mijn ogen gaat!

Het Oogziekenhuis biedt unieke aandacht aan de patiënt. Belangrijk, want het oordeel over de kwaliteit van de geleverde zorg is gebaseerd op de beleving van de patiënt. Die krijgt in Het Oogziekenhuis superspecialistische zorg in een prettige omgeving. In 2016 sluit de beleving van de patiënt in het ziekenhuis aan bij zijn wensen.

Van de patiënt wordt verwacht dat hij ook zelf verantwoordelijkheid neemt. Binnen het gehele zorgpad ontvangt hij de begeleiding die voldoet aan zijn verwachting. De beleidslijn van Het Oogziekenhuis komt overeen met de visie van de Raad voor de Volksgezondheid en Zorg. De visie van de Raad voor de Volksgezondheid en Zorg is; *“De patiënt moet gecoacht worden bij het zelfmanagement”*. Wij spelen hier op in door vanaf 2014 aan iedere patiënt een persoonlijke ‘casemanager’ toe te wijzen.

De patiënt en zijn persoonlijke begeleider worden meegenomen in het gehele zorgpad. Een duidelijk aanspreekpunt, bereikbaarheid, overzichtelijke informatie en warme aandacht zorgen er voor dat de angst van de patiënt afneemt. Hij voelt zich begrepen. Transparantie in kwaliteit en veiligheid versterken het gevoel van een optimale beleving van zorg. Het verrassingselement voor patiënten is de passie waarmee onze oogartsen en medewerkers werken aan de servicegerichtheid binnen het totale zorgpad.

Dat doen we bijvoorbeeld door onze voorlichting te optimaliseren; van 2011 - 2016 wordt alle digitale en schriftelijke patiënteninformatie per subspecialisme continu up-to-date gehouden. Vanaf 2011 gaan we bovendien actief beleid voeren om social media te integreren in de communicatie over de dienstverlening van Het Oogziekenhuis.





# De oogartsen van Het Oogziekenhuis leveren excellente basis- en superspecialistische oogzorg aan alle patiënten.

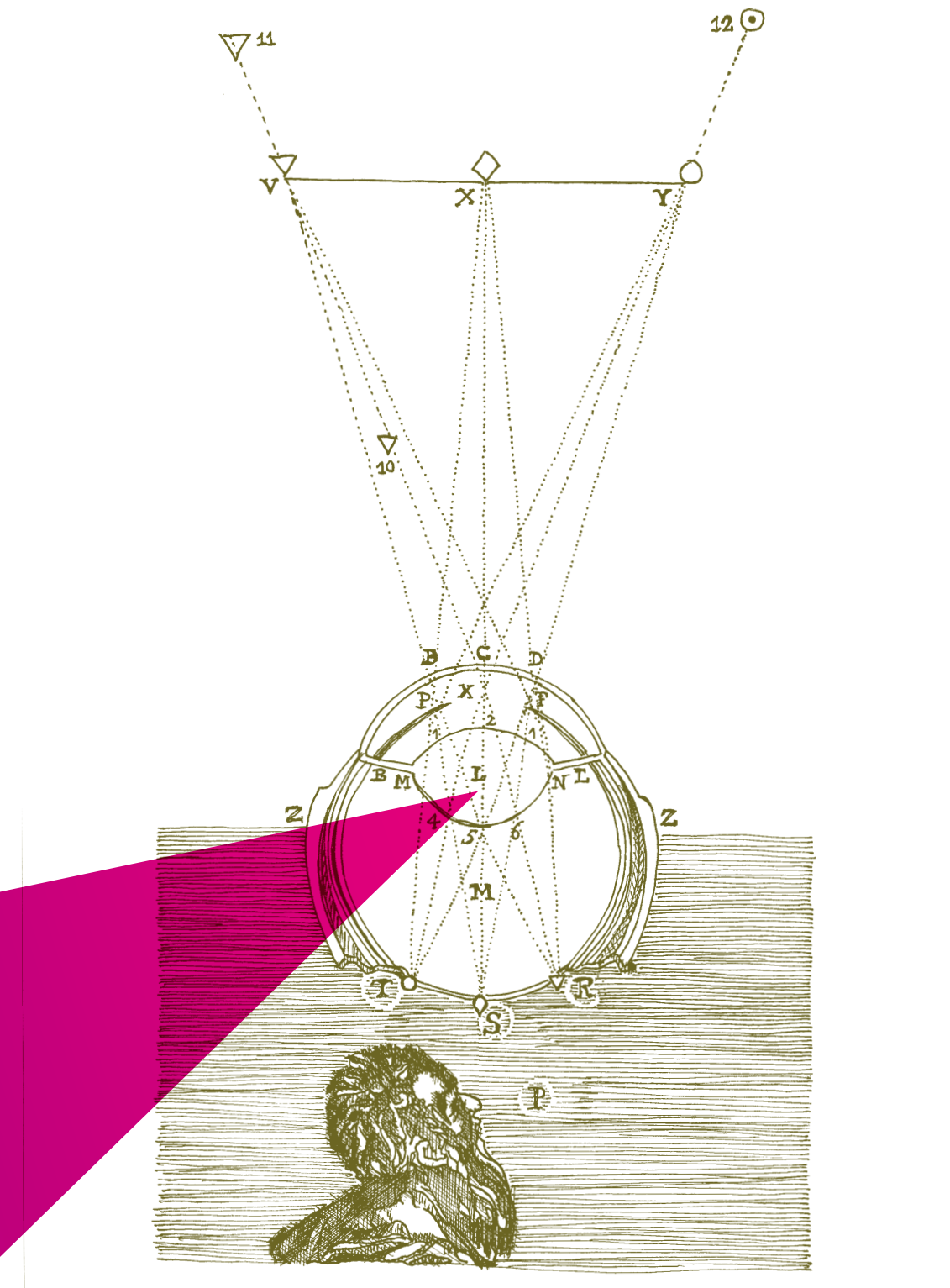
Dé superspecialist

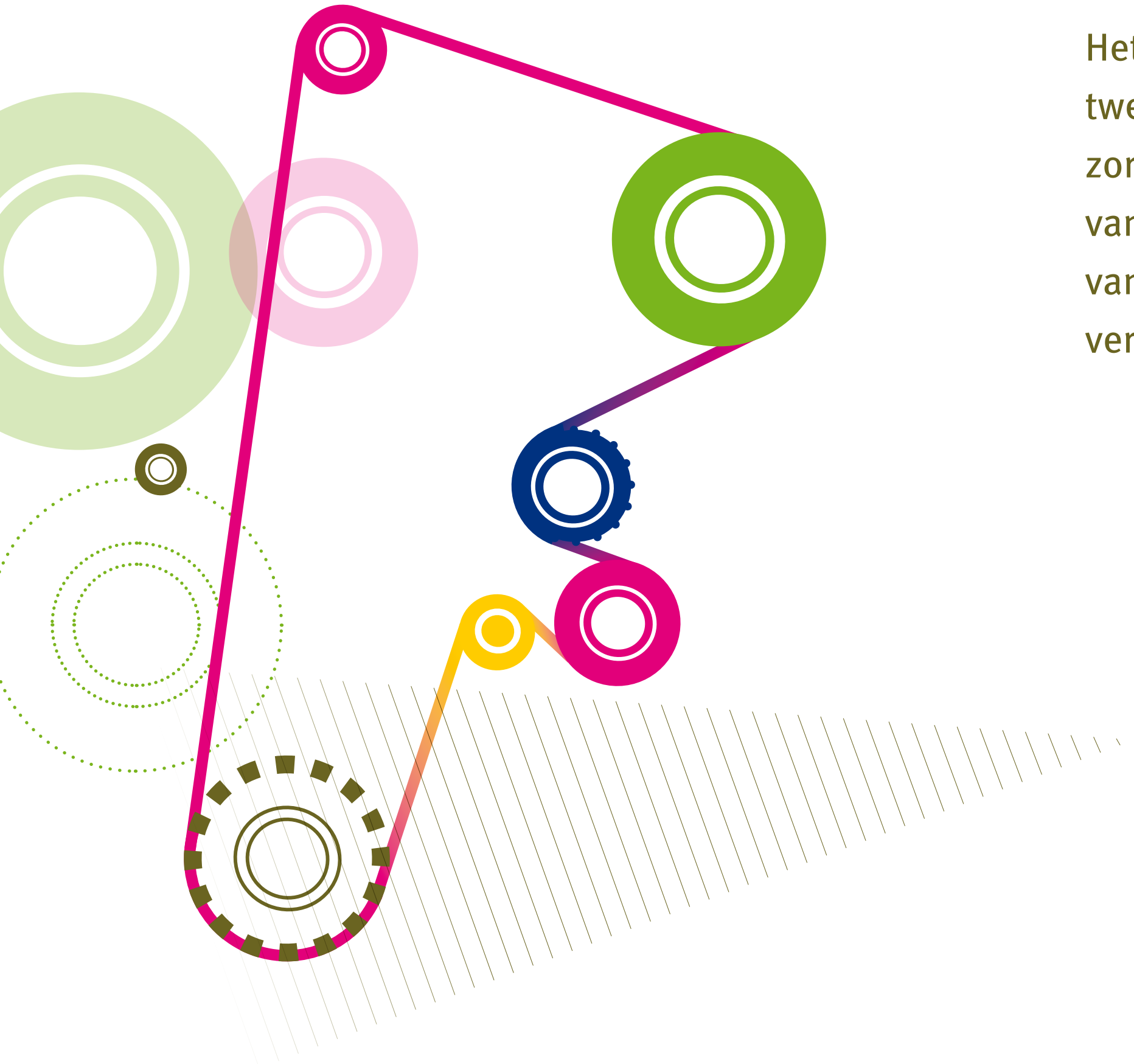
Willen we dit kunnen bieden dan is versterking en profilering van onze specialistisch zorg van groot belang. Dat geldt ook voor de teamspirit binnen de subspecialismen en zorgpaden. Die gaan we versterken door de komende jaren nog meer aandacht te besteden aan intercollegiale toetsing en overleg, en samenwerking in een open en ontspannen werkklimaat. Maar we doen meer: in 2016 zijn de taken en bevoegdheden herschikt en gedifferentieerd. Bovendien nemen we de ontwikkeling van outcome parameters ter hand. En ook wordt de oogarts volledig ondersteund in de spreekuren. Die heeft daardoor binnen het zorgpad meer tijd om aandacht te besteden aan de patiënt, vooral aan die patiënten met complexere pathologie. Protocolering van de basiszorg is daarbij essentieel. Het zorgpad is een teamactiviteit waarin de oogarts de regierol vervuld en eindverantwoordelijk is. De verdere ontwikkeling van de zorgpaden vraagt van alle teamleden commitment en inzet en van Het Oogziekenhuis een investering in een volledige ondersteuning door middel van apparatuur, ICT en medewerkers.

Naast het bieden van directe patiëntenzorg zijn de oogartsen als superspecialisten toonaangevend in hun vakgebied, zowel nationaal als internationaal. Innovatieve diagnostische en therapeutische methoden worden ontwikkeld, toegepast en onderwezen. Vanuit de oogartsenmaatschap wordt de komende vijf jaar gestimuleerd dat oogartsen meer betrokken zijn bij wetenschappelijk onderzoek.

De komende jaren zullen belangrijke medisch technische innovaties plaatsvinden in de oogheelkunde. Dit vraagt om een verandering in de wijze waarop de zorg wordt geleverd aan grote groepen patiënten. Met deze andere manier van zorg leveren zijn we de afgelopen jaren gestart en gaan we de komende jaren verder.

Om de rol van oogarts als superspecialist in te vullen is ook superspecialistische ondersteuning nodig. Onze anesthesiologen willen deze rol de komende jaren verder ontwikkelen tot zij wereldwijd worden erkend als expert op het vlak van de anesthesiologie van het oog.





Het Oogziekenhuis typeert twee soorten zorg; tweedelijns basiszorg en superspecialistische zorg. Vroegdiagnostiek vormt een uitbreiding van deze zorg, daaronder verstaan we preventie van oogzorg door aanbidding van screening en verwijzing in de OOGbus.

Flexibel maatwerk

Samen resulteert dit in de excellente oogzorg. Met de tweedelijns basiszorg gaan we de komende vijf jaar de concurrentie aan met andere ziekenhuizen en privéklinieken. Met onze medische kennis in de superspecialistische zorg profileren we ons naar verwijzers en collega-oogartsen toe. De Focuskliniek speelt in op de vraag naar commerciële zorg. Hier kan de klant terecht voor onder meer ooglidcorrecties en laserbehandelingen.

Het zorgproces is een continu proces; voor de patiënt een hele belevenis. De verwachtingen van de patiënt worden overtroffen op het gebied van service. Om optimale service te kunnen leveren bieden we de zorg voor elke patiëntenstroom multidisciplinair aan. We besteden de komende vijf jaar meer aandacht aan het voor- en natraject van de behandeling.



Als medewerker van Het Oogziekenhuis ben je automatisch een van onze ambassadeurs. Je bent extern gericht en goed zichtbaar voor anderen. In 2016 zijn merkprincipes een vanzelfsprekendheid bij alle medewerkers van Het Oogziekenhuis.

Optimale samenwerking in een zorgpad vereist aandacht in kennisontwikkeling. Daarom investeren we de komende vijf jaar in kennisontwikkeling ten aanzien van subspecialisatie en het verbeteren van (niet-) technische vaardigheden van teamleden. Ook wordt per zorgpad scholing aangeboden in een programma voor alle medewerkers. Hier komen onder meer aspecten van veiligheid in terug. Naast het investeren in opleiding, bieden we ook in andere aspecten uitdagingen voor onze medewerkers. Dat doen we door het verder vormgeven van taakdifferentiatie, het creëren van extra tijd voor aandacht voor de patiënt en door het bieden van internationale uitwisselingen.

Medewerkers van een zorgpad werken in een team met verschillende professionals. We verwachten van elke medewerker dat hij voldoet aan de eisen die gesteld zijn per zorgpad en dat hij zelf initiatief neemt om aan de actuele opleidingseisen te voldoen.

A

1

A M

2

A M B

3

A M B A

4

A M B A S

5

A M B A S S A

6

A M B A S S A D E

7

A M B A S S A D E U R

8

$\frac{20}{200}$

$\frac{20}{100}$

$\frac{20}{70}$

$\frac{20}{50}$

$\frac{20}{40}$

$\frac{20}{30}$

$\frac{20}{20}$

$\frac{20}{15}$

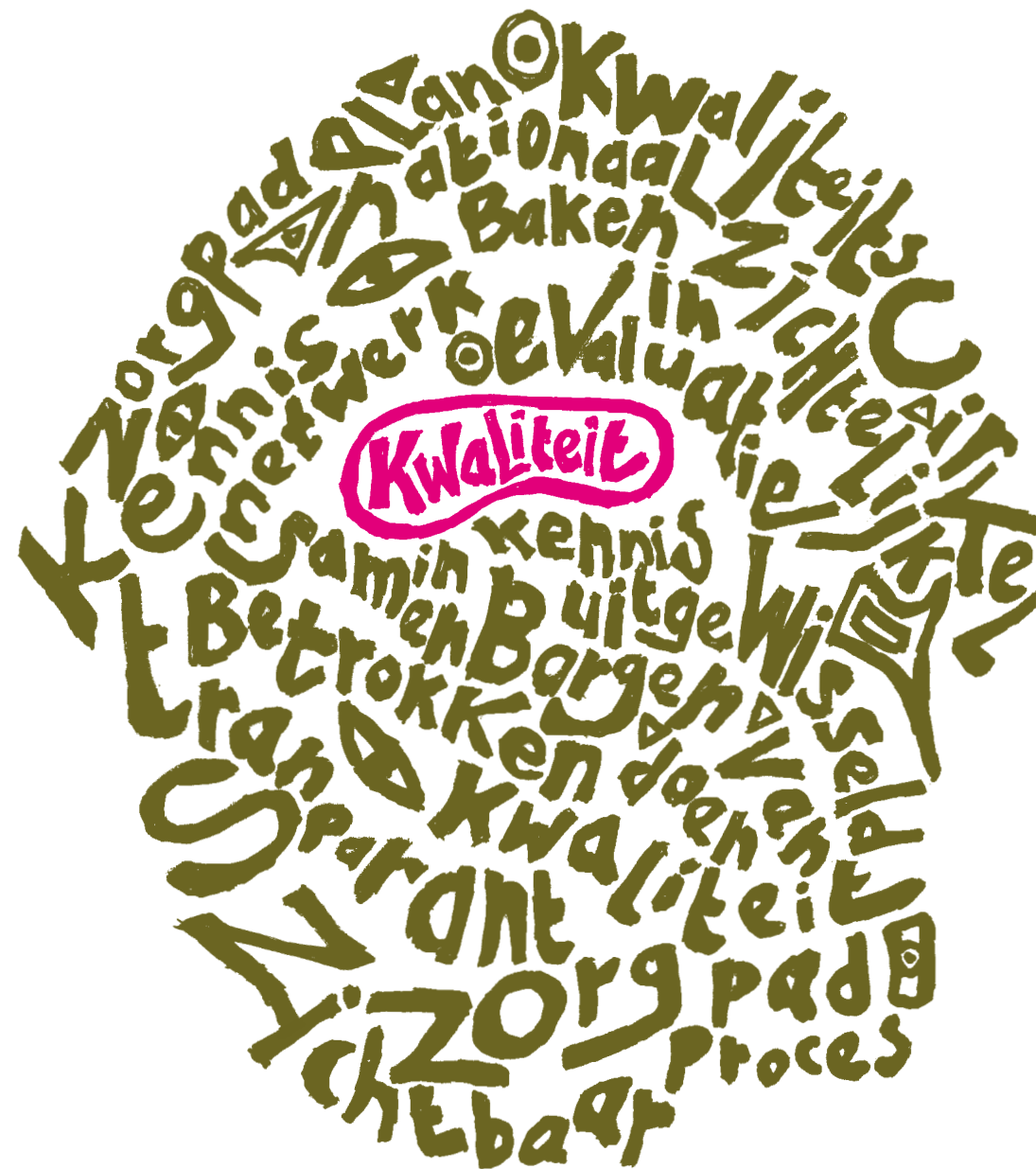


## We profileren ons als nationale baken van de oogheelkunde. Dit betekent dat de kwaliteit van onze zorg zichtbaar is voor de patiënt.

De kwaliteit van de geleverde zorg wordt per zorgpad continu getoetst aan de hand van een minimale dataset. We voldoen aan de eisen vanuit de omgeving en scoren boven de wettelijke en NOG-normen (o.a. de normen voor hygiëne en veiligheid). Als professionals zijn we gezamenlijk verantwoordelijk voor de kwaliteit van de geleverde zorg.

In 2016 voldoen Het Oogziekenhuis en de partners van Het Oogzorgnetwerk aan de vastgestelde kwaliteitsnormen. Indien niet wordt voldaan aan de vastgestelde normen, volgen consequenties voor deelname aan het nationale baken.

De komende jaren werken we aan het borgen van kwaliteit binnen het nationale kennisnetwerk. Uitkomsten zijn inzichtelijk, worden met elkaar vergeleken en kennis wordt uitgewisseld. De kwaliteitscirkel plan, do, check, act wordt bij iedere activiteit van het zorgproces toegepast. Vanaf 2011 evalueren we jaarlijks de uitkomsten van de kwaliteitsnormen. Externe partijen, zoals patiënten, huisartsen en patiëntenverenigingen, worden betrokken bij deze evaluatie. De uitkomsten van de evaluaties creëren de mogelijkheid om transparant te zijn naar patiënten, netwerkpartners, overheid, financiers en andere partijen.





## De markt verandert. Concurrentie tussen zorginstellingen is aan de orde van de dag.

Een sterke, slimme speler in de markt

Onderscheidend zijn is niet langer een wens maar een vereiste. Ziekenhuizen veranderen in ondernemers.

Ondernemen betekent voor Het Oogziekenhuis innovatief zijn, conventies doorbreken, kennis delen met de beste internationale oogziekenhuizen en leren van de principes van het bedrijfsleven. We spelen in op de sterke dynamiek van de markt en stellen onszelf op als een nieuwsgierige organisatie. Wij zijn het nationale baken van de oogheelkunde. Om dit hard te kunnen maken is de vastlegging van optimale outcomeregistratie noodzakelijk. Daarom streven we als Oogziekenhuis samen met jou en je collega-professionals de komende jaren gezamenlijk naar het voldoen aan alle eisen van volledige outcomeregistratie. Doel: in 2016 is een goede en efficiënte methode voor de outcomeregistratie geïmplementeerd.

het delen van kennis en het bieden van optimale faciliteiten voor de professionals, zodat aan de kwaliteitsnormen wordt voldaan. Daarnaast zet Het Oogzorgnetwerk zich in voor intensieve samenwerking met verticale partijen, zoals opticiens en huisartsen. Het kennisnetwerk streeft naar landelijke dekking en groeit tot 20% van de nationale markt. De OOGbussen nemen op nationaal niveau de oogscreening van 60 plussers en specifieke beroeps groepen ter hand.

Financieel gezond blijven is een andere vereiste. In dit verband is een solvabiliteitsgroei van groot belang. We bereiken die door de productie van de basiszorg te vergroten en ons te profileren met onze superspecialistische zorg. Groei is mogelijk, zelfs noodzakelijk, doordat de vraag naar oogzorg jaarlijks met 10% groeit. Volume omvang vergroten we door uitbreiding van een regionaal naar een nationaal ketennetwerk.

De Raad voor de Volksgezondheid en Zorg beschrijft in zijn discussienota (2010) een verschuiving van "genezen en verplegen" naar "gezondheid en gedrag". De landelijke trend laat zien dat het aantal ziekenhuizen wordt teruggebracht tot 40-60 netwerken en dat er een stijgende tendens plaatsvindt naar de extramurale zorg. Het Oogzorgnetwerk anticipeert hierop. Het zorgt ervoor dat de 'ondernemingsgeest' wordt doorgevoerd op oogheelkundige afdelingen binnen andere ziekenhuizen. Er wordt gestreefd naar



De vraag naar oogzorg groeit. Zorgverzekeraars zijn gefuseerd, zorgaanbieders gaan nauwer samenwerken. Het Oogziekenhuis zoekt de schaalvergroting in de categorale samenwerking, *Groot in de oogzorg, overzichtelijk om te zorgen* samen met andere oogzorgprofessionals.

Een herkenbare keten voor de patiënt met oogproblematiek. De ontwikkeling wordt uitgedrukt in de cijfers hiernaast.

1. Cijfers betreffen de aantallen van begin 2010  
 2. Exclusief omzet van B.V. Het Oogziekenhuis Rotterdam  
 3. Aantal oogartsen: exclusief oogartsen van B.V. Het Oogziekenhuis Rotterdam  
 4. Aantal medewerkers fte: fte Het Oogzorgnetwerk service organisatie  
 5. Operaties: cataractoperaties op locaties  
 6. Productie: gewogen EPB, dagbehandeling en klinische opnamen in A-segment en gewogen prijsklassen in B-segment

## COLOFON

### OPDRACHTGEVER

Frans Hiddema, voorzitter Raad van Bestuur  
Kees Sol, lid Raad van Bestuur

### SAMENSTELLING EN REDACTIE

Astrid de Boer, beleidsadviseur kwaliteit  
Carien Eijkman, teamleider verpleegafdeling  
Annemarieke Verboom, beleidsadviseur finance & control

### COÖRDINATIE VORMGEVING

Stephanie Mol, beleidsadviseur communicatie

### CONCEPT EN ONTWERP

Studio Beige, Rotterdam

### ILLUSTRATIES

Studio Beige, Rotterdam

### DRUKWERK

MediaCenter Rotterdam

### MET DANK AAN

Raad van Bestuur  
Stafbestuur  
Managementteamleden  
Teamleiders  
Beleidsadviseurs  
Het Oogzorgnetwerk  
Rotterdams Oogheelkundig Instituut  
Uveïtis vereniging  
Glaucoom vereniging  
Macula Degeneratie Vereniging

### CONTACT OF EXEMPLAAR AANVRAGEN?

P-O@oogziekenhuis.nl

© Het Oogziekenhuis Rotterdam, december 2010

#### BEELDCREDITS PER THEMA

MERK © Studio Beige, 2010  
MISSIE EN VISIE © Studio Beige, 2010. Bewerking illustratie Mario Bettini - L'oeil du Cardinal Colonna, 1645-1655  
MEDISCHE ONTWIKKELINGEN © Studio Beige, 2010. Bewerking illustratie Anonym - illustration de "La Dioptrique" de Descartes, 1637  
ZORGPROCES © Studio Beige, 2010  
MEDEWERKER © Studio Beige, 2010  
MARKT © Studio Beige, 2010  
PATIËNT en KWALITEIT: geïnspireerd op bestaande illustraties waarvan we helaas de rechthebbenden niet hebben kunnen traceren.

**oog**<sup>®</sup>  
het oogziekenhuis rotterdam  
the rotterdam eye hospital