# *De volgende stap in de beweegzorg van morgen*

Strategie 2027-2030



*Samen verder in beweging*

Sint Maartenskliniek

# *Inhoudsopgave*


| | | |
|---|---|---|
| **0.** | **Samenvatting** | **3** |
| **1.** | **Samen bewegen naar duurzame zorg** | **7** |
| **2.** | **De Sint Maartenskliniek: dé expert in beweegzorg** | **10** |
| **3.** | **De drie strategische richtingen** | **12** |
| **4.** | **Onze zorg: Landelijk centrum voor specialistische beweegzorg** | **15** |
| **5.** | **De regio: Verbinder in keten- en netwerkzorg** | **18** |
| **6.** | **Het kennisinstituut: Koploper in toegepaste kennis en innovatie in beweegzorg** | **20** |
| **7.** | **Het fundament onder de ambitie** | **22** |
| **8.** | **Hoe we koers houden** | **26** |
| **9.** | **Afsluiting** | **26** |

# 0. Samenvatting



## Onze missie

*Bewegingsvrijheid voor iedereen.*

## Onze visie

De Sint Maartenskliniek is dé expert in beweegzorg. Wij combineren specialistische zorg, kennisontwikkeling en samenwerking om iedere patiënt toegang te geven tot de best passende zorg. De kennis die daaruit ontstaat delen en benutten we om de beweegzorg continu verder te brengen.

## Onze kernwaarden

*Aandacht | Toonaangevend | Vooruit*

## Waarom deze strategie?

De vraag naar beweegzorg neemt de komende jaren sterk toe door vergrijzing en een groeiend aantal mensen met bewegingsaandoeningen. Tegelijkertijd staan toegankelijkheid, personeel en betaalbaarheid van de zorg onder druk.

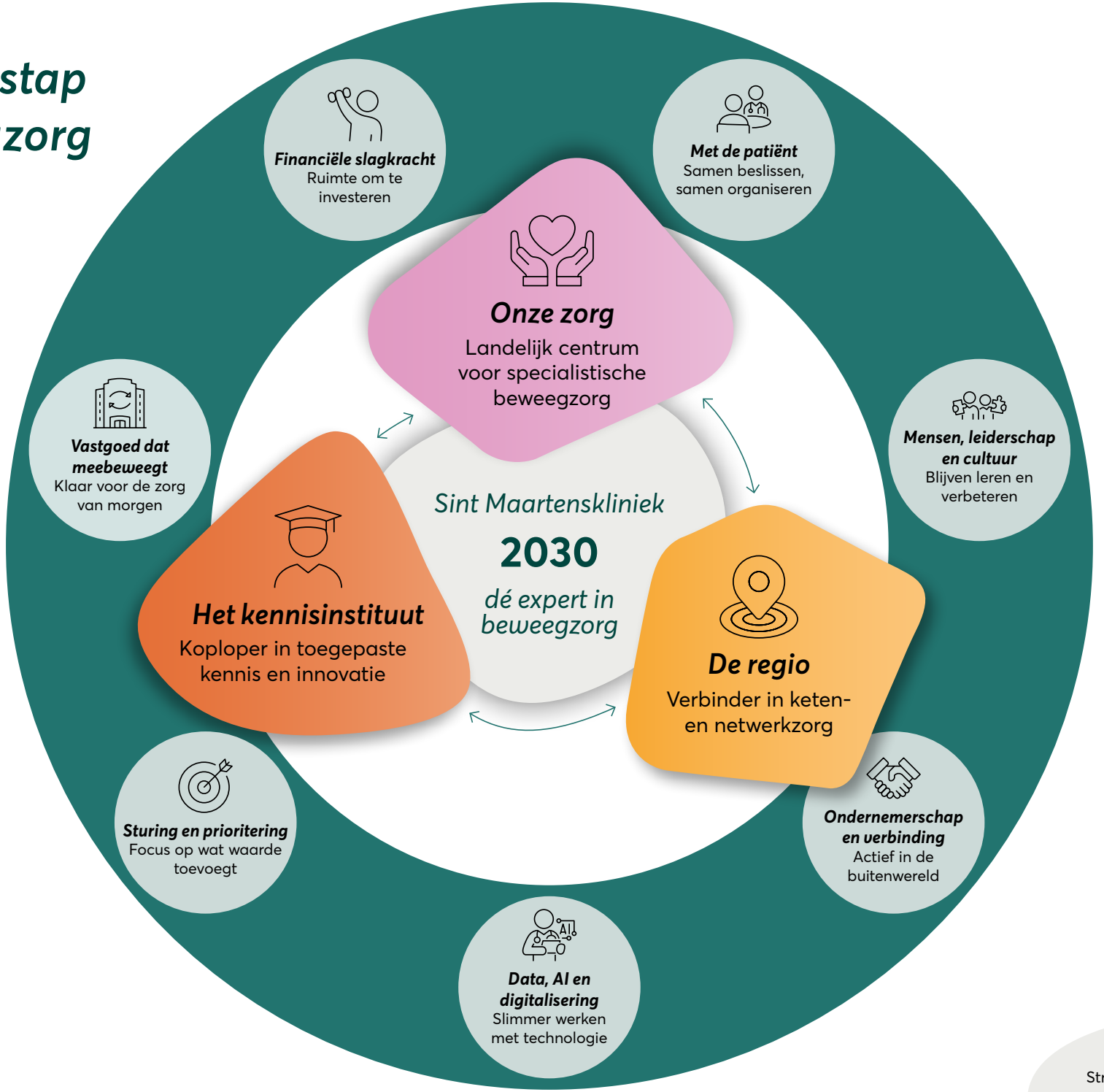
Goede zorg hangt daarom steeds minder af van één zorginstelling en steeds meer van samenwerking, kennisdeling en slimme inzet van specialistische expertise. Vanuit onze unieke positie willen we hierin een leidende rol spelen. Met onze strategie voor 2027-2030 maken we daarin concrete keuzes.

## Onze ambitie

De Sint Maartenskliniek is en blijft dé expert in beweegzorg. Dit vraagt van ons om continu in beweging te blijven. Voor de komende vier jaar focussen we daarom op drie strategische richtingen die elkaar versterken.

# *De volgende stap in de beweegzorg van morgen*

Strategie 2027-2030




Sint Maartenskliniek

**Strategische richting**

## *Onze zorg: Landelijk centrum voor specialistische beweegzorg*

Wij bieden specialistische beweegzorg voor patiënten voor wie onze expertise het verschil maakt.

**In 2030:**
- zijn wachttijden voor specialistische beweegzorg aantoonbaar afgenomen;
- behandelen we meer patiënten voor wie onze expertise meerwaarde heeft;
- realiseren we betere uitkomsten op de aandoeningen waarop wij ons onderscheiden.

**Strategische richting**

## *De regio: Verbinder in keten- en netwerkzorg*

Wij brengen patiënten, verwijzers en zorgpartners samen zodat expertise beschikbaar is waar en wanneer die nodig is.

**In 2030:**
- zijn regionale en landelijke netwerkafspraken gemaakt voor geprioriteerde aandoeningen;
- ervaren patiënten een herkenbaar behandeltraject van verwijzing tot nazorg;
- vindt meer zorg dichtbij huis plaats zonder verlies van kwaliteit.

**Strategische richting**

## *Het kennisinstituut: Koploper in toegepaste kennis en innovatie*

Wij ontwikkelen, passen toe en dragen kennis uit die de beweegzorg verder brengt.

**In 2030:**
- zijn onderzoek, innovatie en uitkomstdata onderdeel van iedere zorgafdeling;
- worden innovaties sneller ingevoerd en opgeschaald;
- draagt kennisontwikkeling aantoonbaar bij aan betere beweegzorg.





## *Wat vraagt deze ambitie?*

Deze ambitie vraagt om bewustere keuzes over waar onze specialistische expertise de grootste meerwaarde heeft. We richten ons nadrukkelijker op patiënten voor wie die expertise het verschil maakt, werken intensiever samen met verwijzers en zorgpartners, en organiseren zorg waar mogelijk dichter bij de patiënt. Tegelijkertijd investeren we in kennisontwikkeling, samenwerking en innovatie om de beweegzorg blijvend te versterken.

## *Het fundament onder onze ambitie*

De drie strategische richtingen kunnen alleen worden gerealiseerd wanneer de organisatie wendbaar, toekomstbestendig en financieel gezond blijft. Daarom investeren we in zeven bouwblokken.

- **Met de patiënt** | de mens achter de patiënt staat centraal
- **Mensen, leiderschap en cultuur** | we investeren in professionals die blijven leren, samenwerken en verbeteren
- **Ondernemerschap en verbinding** | we zoeken actief samenwerking met andere partijen en stimuleren continue verbetering
- **Data, AI en digitalisering** | technologie helpt ons betere, toekomstbestendige zorg te leveren
- **Sturing en prioritering** | we zetten onze capaciteit en middelen daar in waar we de meeste waarde toevoegen
- **Vastgoed dat meebeweegt** | onze huisvesting ondersteunt de zorg van morgen
- **Financiële slagkracht** | een gezonde financiële basis maakt investeringen in de toekomst mogelijk

## *Tot slot*

De Sint Maartenskliniek bouwt voort op 90 jaar expertise in beweging. Met deze strategie maken we bewuste keuzes om ook in de toekomst patiënten toegang te geven tot de best passende zorg, specialistische kennis verder te ontwikkelen en de beweegzorg blijvend te versterken.

# 1. Samen bewegen naar duurzame zorg

*Mevrouw Van B. heeft al meerdere zorgverleners gezien voor haar aandoening aan het bewegingsapparaat. In haar regio kreeg ze goede zorg, maar voor haar complexe zorgvraag was aanvullende specialistische expertise nodig die niet overal aanwezig is. Pas na maanden van verwijzingen, onderzoeken en onzekerheid komt ze terecht bij de Sint Maartenskliniek. Daar vindt ze de combinatie van expertise die eerder ontbrak en krijgt ze passende behandeling. Dit gebeurt in nauwe afstemming met de zorgverleners die haar al eerder begeleidden, zodat haar behandeling aansluit.*



Haar verhaal staat niet op zichzelf. Voor patiënten wordt de zorg steeds complexer. Zij krijgen te maken met verschillende zorgverleners, meerdere behandeltrajecten en een zorgsysteem waarin expertise niet overal beschikbaar is. Het is daardoor steeds lastiger om patiënten op tijd toegang te geven tot de juiste kennis en begeleiding.

Goede zorg hangt niet langer alleen af van wat één instelling kan bieden, maar van hoe goed zorgverleners samenwerken rondom de patiënt. Digitalisering, netwerkzorg en concentratie van specialistische expertise veranderen de manier waarop zorg wordt georganiseerd. De Sint Maartenskliniek wil daarin richting geven. Vanuit decennia aan ervaring en expertise bouwen wij aan een toekomst waarin iedere patiënt met een complexe beweegzorgvraag toegang heeft tot de best passende zorg: dichtbij huis waar het kan, voor specialistische zorg bij ons waar het nodig is.



**Bewegen doet ertoe**
Bewegen is de basis van een zelfstandig leven. Voor een groeiende groep kinderen en volwassenen is dat niet vanzelfsprekend. Zij hebben medisch-specialistische zorg nodig om actief te blijven, zelfstandig te functioneren en deel te nemen aan het dagelijks leven, thuis, op werk, of op school. Een succesvolle operatie, passende medicatie, goede therapie of revalidatie kan voor hen het verschil maken tussen vastlopen en verder kunnen.

De maatschappelijke urgentie is groot. Bewegingsaandoeningen zijn de meest voorkomende chronische aandoeningen in Nederland. Het aantal mensen met artrose groeit naar verwachting van 1,5 miljoen nu naar 2,5 miljoen in 2040. Het aantal mensen met nek- en rugklachten stijgt van 2 naar 2,4 miljoen. Deze aandoeningen hebben grote gevolgen voor de kwaliteit van leven van patiënten, maar brengen ook hoge maatschappelijke kosten met zich mee. De directe kosten worden geschat op EUR 8-10 miljard per jaar. Daarnaast veroorzaken bewegingsaandoeningen langdurige uitval op de arbeidsmarkt. In 2020 werd één op de vijf arbeidsongeschiktheidsuitkeringen door het UWV toegekend aan mensen met een bewegingsaandoening.

Bewegen is bovendien een krachtige vorm van preventie. De loopsnelheid van ouderen voorspelt de levensverwachting minstens zo goed als veel traditionele gezondheidsindicatoren. Meer bewegen voorkomt ziekte, bevordert zelfredzaamheid en vermindert de druk op de zorg. Daarmee is bewegingsvrijheid belangrijk voor individuele patiënten, maar ook voor een toekomstbestendig zorgsysteem.

De Sint Maartenskliniek staat midden in deze maatschappelijke opgave. Door continu te investeren in zorg, onderzoek en opleiding zijn wij uitgegroeid tot hét gespecialiseerde ziekenhuis voor beweegzorg in Nederland.

*Bron: CBS, cijfers 2020, gepubliceerd 2022*

**De wereld om ons heen verandert**
De beweegzorg staat voor een fundamentele verandering. Vijf ontwikkelingen zijn bepalend voor de komende jaren:

- **Vergrijzing zorgt voor structurele groei van de zorgvraag**
  Meer dan één op de vijf Nederlanders is inmiddels 65 jaar of ouder, en dit aandeel blijft stijgen. Ouderen leven langer met chronische aandoeningen en hebben vaker meerdere zorgvragen tegelijk. Chronische beweegproblemen zoals artrose, reumatische aandoeningen en een toenemende revalidatiebehoefte nemen structureel toe. De Sint Maartenskliniek is actief in een zorgsegment waarin de vraag de komende jaren verder zal toenemen.

- **Concentratie van complexe zorg versnelt**
  Niet elk ziekenhuis kan alle vormen van zorg blijven aanbieden. Schaarste aan personeel, toenemende complexiteit en hogere kwaliteitseisen leiden tot verdere concentratie van specialistische zorg. Complexe zorg concentreert zich op plekken met de expertise, het volume en de infrastructuur om het goed te doen.

  Voor de Sint Maartenskliniek betekent dit niet dat we alle complexe zorg automatisch naar ons toe trekken. We maken per patiëntgroep en behandeltraject expliciete keuzes over waar zorg het beste kan worden geleverd en waar onze ervaring en expertise waarde toevoegt. Dit doen we samen met onze regionale en landelijke partners.

- **Technologie maakt het mogelijk zorg anders te organiseren**
  Digitalisering, hybride zorg en AI veranderen de manier waarop zorg wordt geleverd. Patiënten kunnen vaker thuis worden begeleid, professionals worden ondersteund bij diagnostiek en behandeling en kennis kan sneller worden gedeeld.

  Voor de Sint Maartenskliniek is technologie geen doel op zich, maar een middel om betere zorg te leveren aan meer patiënten. Niet alleen binnen onze eigen organisatie, maar ook via de ketens en netwerken waarin wij samenwerken.

- **Passende zorg vraagt om aantoonbare waarde**
  Zorgverzekeraars, patiënten en verwijzers kijken steeds nadrukkelijker naar uitkomsten. Het IZA, het AZWA en de beweging naar passende zorg leggen de nadruk op kwaliteit, doelmatigheid en toegankelijkheid. Voor de Sint Maartenskliniek sluit dit aan bij een ontwikkeling die al langer is ingezet. We investeren al jaren in uitkomstmetingen en waardegedreven zorg. De komende jaren versnellen we deze beweging, zodat we aantoonbaar de best passende zorg leveren tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten.

- **Samenwerking wordt bepalend voor kwaliteit**
  Goede zorg stopt niet bij de muren van één instelling. Geen enkele organisatie kan de toenemende zorgvraag nog alleen opvangen. Samenwerking wordt daarom een voorwaarde voor kwaliteit, toegankelijkheid en continuïteit.

  Wij werken met ketenpartners samen zodat patiënten zorg ontvangen op de plek die past bij de complexiteit van hun vraag.

  Daar waar oplossingen ontbreken nemen wij initiatief. Dat deden we eerder onder andere met de organisatie van decubituszorg rondom dwarslaesiepatiënten en met het Revisie Netwerk Nederland. Daarnaast zien wij het als onze verantwoordelijkheid om kennis actief te delen, zodat onze eigen patiënten profiteren van onze expertise, maar ook het gehele netwerk sterker wordt.

# 2. De Sint Maartenskliniek: dé expert in beweegzorg

De positie die de Sint Maartenskliniek vandaag heeft, is het resultaat van 90 jaar ontwikkeling van expertise in beweging. Wat ooit begon als gespecialiseerde zorg voor een beperkte patiëntgroep, is uitgegroeid tot hét gespecialiseerde ziekenhuis voor beweegzorg in Nederland.

Jaarlijks behandelen wij ongeveer 62.000 patiënten. Het grootste deel van hen komt voor zorg waarvoor specifieke expertise, ervaring of infrastructuur nodig is. Onze kracht ligt in de combinatie van brede praktijkervaring, specialistische expertise en toegepast wetenschappelijk onderzoek. Daardoor kunnen we patiënten helpen voor wie reguliere medisch-specialistische zorg niet volstaat, nieuwe behandelmethoden ontwikkelen en zorgprofessionals opleiden.
Deze strategie bouwt voort op die sterke uitgangspositie.

**Onze missie**
*Bewegingsvrijheid voor iedereen.*

**Onze visie**
De Sint Maartenskliniek is dé expert in beweegzorg. Wij combineren specialistische zorg, kennisontwikkeling en samenwerking om iedere patiënt toegang te geven tot de best passende zorg. Zo bieden wij voortdurend de best passende beweegzorg voor huidige en toekomstige generaties patiënten.

**Onze kernwaarden**
*Aandacht. Toonaangevend. Vooruit.*

Deze kernwaarden geven richting aan ons handelen en aan de keuzes die wij maken voor patiënten, medewerkers en partners.

**Wat doen we, voor wie en met wie?**
Onze kernactiviteit is medisch-specialistische en complexe beweegzorg: zorg waarin onze expertise aantoonbaar meerwaarde biedt voor patiënten. Daarnaast bieden wij op verschillende locaties zorg aan een bredere patiëntengroep. Die brede praktijkervaring vormt samen met onze specifieke expertise de basis voor opleiding, toegepast wetenschappelijk onderzoek en verdere ontwikkeling van de beweegzorg. Dat doen we samen met professionals, verwijzers, ketenpartners, onderzoekers, opleidingsinstellingen en zorgverzekeraars.

**Wat onderscheidt ons?**
Wat de Sint Maartenskliniek onderscheidt, is dat wij unieke expertise, brede praktijkervaring, opleiding en toegepast wetenschappelijk onderzoek in beweegzorg binnen één organisatie combineren. Onze verschillende specialismen, locaties en professionals functioneren als één samenhangend geheel rond de patiënt. Zo wordt een kind met een complexe scoliose-operatie door ons geopereerd én begeleid in de revalidatie die daarop volgt: van ingreep tot herstel in één behandelplan. Deze combinatie heeft geleid tot een unieke positie in de Nederlandse beweegzorg: als specialistisch ziekenhuis, opleider en kennispartner.

**Wat willen we behouden?**
Onze sterke reputatie is gebouwd op expertise, innovatie en betrokken medewerkers. We blijven investeren in opleiding, kennisontwikkeling en vernieuwing van zorg, terwijl we behouden wat patiënten en medewerkers waarderen: een gastvrije omgeving, hoge kwaliteit en trots op wat we samen bereiken. Vanuit die basis bouwt deze strategie voort. Daarbij maken we scherpere keuzes over waar wij in de toekomst het grootste verschil maken.

**Algemeen**

## *Sint Maartenskliniek*

**€ 226,5 mln**

Omzet in 2025

**~1.460**

Medewerkers

**Strategische richting**

## *Onze zorg: Landelijk centrum voor specialistische beweegzorg*

**62.000**

Unieke patiënten per jaar

**8.800**

Operaties per jaar



Waaronder specifieke toonaangevende expertise (o.a. revisies, infectiologie, complexe zeldzame orthopedische ingrepen (zoals scoliose en multi-level operaties), LEC, neuromodulatie, 2nd en 3rd opinions).

**Strategische richting**

## *De regio: Verbinder in keten- en netwerkzorg*

**> 65**

Samenwerkingsverbanden

**~25**

Gericht op regionale ketenafspraken



Initiatiefnemer bij ontbrekende landelijke oplossingen, zoals het Revisie Netwerk Nederland.

**Strategische richting**

## *Het kennisinstituut: Koploper in toegepaste kennis en innovatie*

**~130**

Publicaties per jaar

Onderzoeksgebieden zijn:
- Artrose
- Complexe orthopedische interventies
- Inflammatoire reumatische aandoeningen
- Motorisch functioneren & dwarslaesies

**~40**

AIOS volgen jaarlijks een deel van hun opleiding binnen de Sint Maartenskliniek

**4-5**

(internationale) fellows per jaar

Als enige niet-academisch ziekenhuis lid van EULAR (European Alliance of Associations for Rheumatology).

Als enig Nederlands ziekenhuis lid van ISOC (International Society of Orthopaedic Centers).

# 3. De drie strategische richtingen



Het aantal mensen met complexe beweegproblemen groeit structureel. Tegelijkertijd groeit de zorgcapaciteit niet mee, en is de benodigde kennis om dit goed te organiseren schaars en ongelijk verdeeld over het land. Het vraagt om een actieve rol in de manier waarop specialistische beweegzorg in Nederland wordt georganiseerd: welke zorg waar wordt geleverd, hoe expertise wordt ingezet en hoe kennis wordt gedeeld.

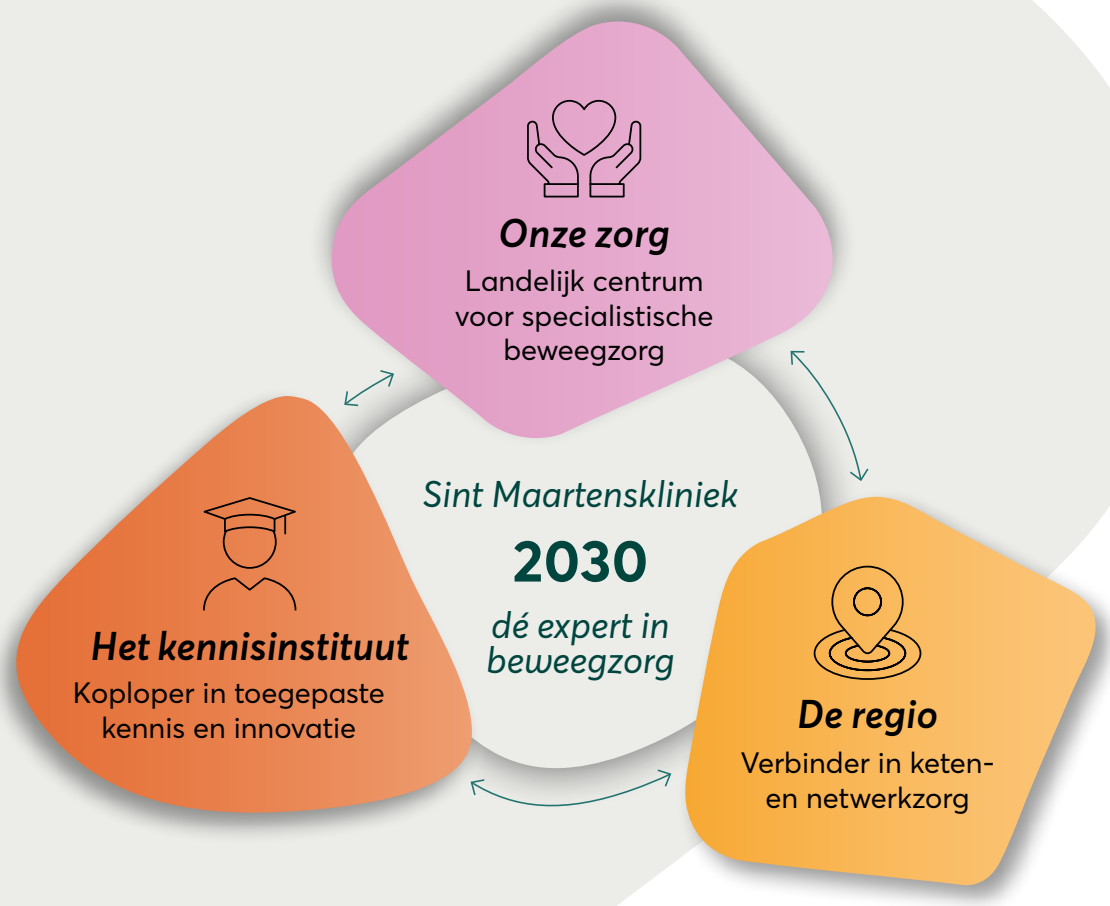
De Sint Maartenskliniek kan en wil die rol vervullen. Daarmee dragen wij bij aan betere zorg voor patiënten die wij behandelen, én aan de kwaliteit van de beweegzorg in Nederland.

Onze ambitie is helder: De Sint Maartenskliniek is en blijft dé expert in beweegzorg. Dit vraagt van ons om continu in beweging te blijven.

Die positie realiseren wij als landelijk centrum voor specialistische beweegzorg, als kennisinstituut en als verbinder in keten- en netwerkzorg. Zo zorgen wij ervoor dat iedere patiënt met een specialistische beweegzorgvraag toegang heeft tot de best passende zorg, terwijl de kennis die daarbij ontstaat de beweegzorg in heel Nederland versterkt.

Deze ambitie vertaalt zich naar drie strategische richtingen die elkaar versterken.

- **Onze zorg**: hét landelijk centrum voor specialistische beweegzorg
- **De regio**: waarin we verbinder zijn in keten- en netwerkzorg
- **Het kennisinstituut**: waarmee we koploper zijn in toegepaste kennis en innovatie




*Figuur 1: De Sint Maartenskliniek: dé expert in beweegzorg in Nederland. Deze ambitie realiseren we door drie strategische richtingen die elkaar versterken.*

**Eén samenhangend geheel**
De drie richtingen versterken elkaar en kunnen alleen samen onze ambitie realiseren.

Onze zorg vormt de basis. De patiënten die wij behandelen en de expertise die wij opbouwen, leveren nieuwe vraagstukken op. Vanuit het kennisinstituut beantwoorden we die vragen met toegepast wetenschappelijk onderzoek en innovatie. De inzichten die daaruit ontstaan vertalen we vervolgens naar betere zorg voor patiënten.

Via onze rol als verbinder in keten- en netwerkzorg zorgen we ervoor dat expertise en kennis niet beperkt blijven tot onze eigen organisatie. Samen met verwijzers, zorgpartners en beroeps-verenigingen dragen we bij aan regionale en bovenregionale behandeltrajecten, zodat patiënten sneller toegang krijgen tot de best passende zorg. Tegelijkertijd delen we kennis, ontwikkelen we samen nieuwe inzichten en helpen we deze breder toe te passen in de dagelijkse praktijk. Zo versterken zorg, kennis-ontwikkeling en samenwerking elkaar voortdurend.

**Wat deze ambitie betekent voor onze stakeholders**

- Voor patiënten betekent deze ambitie dat zij weten waar zij toegang hebben tot de best passende zorg: dichtbij huis waar dat kan, bij de Sint Maartenskliniek wanneer medisch-specialistische expertise nodig is.
- Voor onze medewerkers betekent het werken in een omgeving waar unieke expertise, opleiding, toegepast wetenschappelijk onderzoek en het toepassen van nieuwe inzichten onderdeel zijn van de dagelijkse praktijk.
- Voor samenwerkingspartners betekent het een betrouwbare partner voor beweegzorgvragen, kennisdeling en innovatie.

**Strategische richting**



## *Onze zorg: Landelijk centrum voor specialistische beweegzorg*

Wij zijn hét gespecialiseerde ziekenhuis voor beweegzorg in Nederland. Wij onderscheiden ons door expertise die elders beperkt of niet beschikbaar is, en door onze ervaring met patiënten voor wie reguliere medisch-specialistische zorg niet volstaat. De combinatie van brede praktijkervaring, van basiszorg tot hoog-specialistische zorg, multidisciplinaire samenwerking en toegepast wetenschappelijk onderzoek stelt ons in staat patiënten de best passende zorg te bieden. Door bewust te kiezen waarin wij unieke waarde toevoegen voor patiënten, versterken we onze leidende positie in beweegzorg.

**In 2030:**
- is de wachttijd voor specialistische beweegzorg aantoonbaar afgenomen
- bestaat een groter deel van onze zorg uit patiënten voor wie onze expertise aantoonbaar het verschil maakt
- realiseren we aantoonbaar betere uitkomsten op de aandoeningen waarop wij ons onderscheiden

**Strategische richting**



## *De regio: Verbinder in keten- en netwerkzorg*

Wij zijn dé verbinder in de keten- en netwerkzorg voor medisch-specialistische beweegzorg.
We brengen patiënten, verwijzers en zorgpartners samen, zodat expertise beschikbaar is waar en wanneer die nodig is. Samen werken we aan behandeltrajecten waarin patiënten sneller op de juiste plek terechtkomen en toegang hebben tot de best passende zorg.

Goede beweegzorg stopt niet bij onze voordeur. Daarom helpen wij patiënten om hun weg te vinden door het netwerk. Daarnaast dragen we op regionaal en landelijk niveau actief bij aan sterke samenwerkingsverbanden die de kwaliteit, toegankelijkheid en continuïteit van medisch-specialistische beweegzorg versterken.

**In 2030:**
- zijn voor geprioriteerde aandoeningen regionale of landelijke netwerkafspraken gemaakt
- ervaren patiënten een herkenbaar en sluitend behandeltraject van verwijzing tot nazorg
- vindt meer zorg dichtbij huis plaats zonder verlies van kwaliteit of uitkomsten

**Strategische richting**



## *Het kennisinstituut: Koploper in toegepaste kennis en innovatie*

Wij zijn koploper in het ontwikkelen, toepassen en uitdragen van kennis die de beweegzorg verder brengt. Onderzoek, opleiding en innovatie zijn verankerd in onze cultuur en vormen een vanzelfsprekend onderdeel van onze dagelijkse zorgpraktijk. Door de omvang en diversiteit van de patiëntenzorg die wij leveren, hebben wij niet alleen een unieke positie, maar ook de verantwoordelijkheid om continu nieuwe inzichten te ontwikkelen en de kwaliteit van zorg te verbeteren.

Nieuwe inzichten uit onze eigen praktijk en veelbelovende ontwikkelingen van elders vertalen wij direct naar toepasbare innovaties. De kennis en inzichten die hieruit ontstaan, maken wij beschikbaar voor patiënten, professionals en partners. Zo dragen we bij aan betere en doelmatige beweegzorg.

**In 2030:**
- zijn toegepast wetenschappelijk onderzoek, innovatie en uitkomstdata structureel onderdeel van iedere zorgafdeling
- worden innovaties sneller ingevoerd en opgeschaald binnen én buiten de Sint Maartenskliniek
- draagt onze kennisontwikkeling aantoonbaar bij aan betere beweegzorg

# 4. *Onze zorg: Landelijk centrum voor specialistische beweegzorg*

*Ergens anders in de zorgketen liep haar behandeling vast: de expertise die nodig was voor haar complexe zorguraag ontbrak. Bij de Sint Maartenskliniek vond ze die expertise wél. Dit gaf haar weer perspectief op herstel en deelname aan het dagelijks leven.*

De Sint Maartenskliniek is de plek waar patiënten terecht kunnen wanneer specialistische expertise nodig is die elders beperkt beschikbaar is of wanneer reguliere zorg niet meer volstaat. Voor zeer complexe revisies, second en third opinions, zeldzame orthopedische ingrepen als complexe werveloperaties, geavanceerde neuromodulatie en dwarslaesiezorg hebben wij (multidisciplinaire) expertise opgebouwd. Daarnaast hebben we specialistische expertisecentra ontwikkeld, zoals voor PMR (polymyalgia rheumatica, spierreuma) en loop-problemen (het Loopexpertise Centrum, LEC). Dit wordt mogelijk aangevuld met centra voor moeilijk behandelbare reumatoïde artritis en jicht. Tot slot bieden we een uniek totaalpakket aan expertise voor kinderen met een medisch-specialistische beweegzorgvraag.

In 2030 is de Sint Maartenskliniek dé instelling in Nederland waar patiënten met medisch-specialistische beweegzorgvragen aantoonbaar betere en doelmatige zorg krijgen. Die positie vraagt om voortdurende keuzes, vernieuwing en focus.



**Groeien in waar we het verschil maken door triage**
Om onze expertise verder te versterken, maken we bewuste keuzes over waar onze meerwaarde het grootst is. Zo houden we ruimte voor patiënten met complexe zorgvragen voor wie onze specifieke expertise aantoonbaar het verschil maakt en die vaak nergens anders terecht kunnen. Triage helpt ons daarbij: patiënten die medisch-specialistische zorg nodig hebben, behandelen we zelf of begeleiden we samen met partners naar de best passende plek.

**Blijven vernieuwen**
Complexiteit is geen vast gegeven. Behandelingen die vandaag hoog-complex zijn, kunnen morgen standaardzorg worden. Daarom herijken we ons zorgportfolio regelmatig en investeren we continu in nieuwe behandelingen en expertise. Onze positie als expert wordt niet bepaald door wat we vandaag doen, maar door ons vermogen om voorop te blijven lopen.

**Iedere patiënt perspectief bieden**
Ook patiënten voor wie behandeling bij de Sint Maartenskliniek niet de beste oplossing is, krijgen van ons een passend advies. 'Niet bij ons' mag nooit 'nergens' betekenen.

Tegelijkertijd blijven we een breed spectrum aan medisch-specialistische beweegzorg leveren. Juist de ervaring in de volle breedte van de beweegzorg maakt ons tot dé expert. Deze brede praktijkervaring vormt de basis voor opleiding, onderzoek en innovatie en stelt ons in staat ook de meest complexe patiënten de best mogelijke zorg te bieden.

**Slimmere zorg: dichterbij, digitaal en efficiënt**
Voor patiënten organiseren we zorg zo eenvoudig mogelijk. Waar mogelijk combineren we afspraken op één locatie en één moment. Waar passend zetten we hybride behandeltrajecten in, met monitoring en begeleiding op afstand. Digitale ondersteuning, doelmatige diagnostiek en slimme inzet van beeldvorming helpen ons om patiënten sneller naar de juiste zorg te leiden en schaarse capaciteit beter te benutten. Voor de patiënt betekent dit minder onnodige bezoeken, meer gemak en kortere doorlooptijden.

**Integrale samenwerking rond de patiënt**
Complexe beweegzorg vraagt vaker om de inzet van meerdere disciplines. Daarom organiseren we zorg rondom de patiënt en niet rondom afzonderlijke specialismen. In multidisciplinaire teams werken onder meer orthopedisch chirurgen, revalidatieartsen, internisten, geriaters, physician assistants (PA's), verpleegkundig specialisten (VS), verpleegkundigen en paramedici samen aan één gezamenlijk behandelplan. Die integrale aanpak onderscheidt onze zorg en draagt direct bij aan betere uitkomsten.

Daarnaast werken we toe naar een verdere integratie van onze locaties. Patiënten moeten overal dezelfde kwaliteit en toegang tot expertise ervaren, ongeacht waar zij binnenkomen.

**Opleiden vanuit expertise**
De combinatie van hoog-specialistische zorg en brede praktijkervaring, van basiszorg tot de meest complexe casuïstiek, maakt de Sint Maartenskliniek een unieke opleidingsomgeving. Arts-assistenten, fellows, verpleegkundig specialisten, physician assistants, verpleegkundigen, OK-assistenten, anesthesiemedewerkers en paramedici leren hier het vak in de volle breedte en komen tegelijkertijd expertisegebieden tegen die elders beperkt beschikbaar zijn. Juist deze combinatie maakt de Sint Maartenskliniek tot een unieke leeromgeving voor de professionals van morgen.

# *Expertise die het verschil maakt*
## Complexe infecties na een kunstheup

### Welke zorgvraag lossen we op?

*Na het plaatsen van een kunstheup in een andere instelling kreeg meneer B. te maken met een ernstige infectie. Ondanks meerdere operaties bleef de infectie terugkomen. Hij had voortdurend pijn, kon steeds minder bewegen en viel uit op zijn werk. Uiteindelijk leidde de aanhoudende infecties tot aanzienlijk botverlies. Na vier operaties leek herstel verder weg dan ooit.*

Wat begon als een veelvoorkomende ingreep was uitgegroeid tot een complexe zorgvraag. De behandeling liep vast en om verder te komen was specialistische expertise nodig.

### Wat maakt onze aanpak uniek?

Bij complexe infecties van een kunstheup is meer nodig dan alleen een operatie. In de Sint Maartenskliniek werken orthopedisch chirurgen, infectiologen en medisch microbiologen vanaf het begin samen aan één behandelplan. Hierdoor worden behandelkeuzes vanuit verschillende perspectieven bekeken.

Door onze jarenlange ervaring, hoge behandelvolumes en actieve bijdrage aan wetenschappelijk onderzoek behoren wij tot de meest ervaren centra van Nederland op het gebied van complexe revisie- en infectiezorg. Bij ernstig botverlies kunnen we gebruikmaken van geavanceerde 3D-technologie om ontbrekend bot en gewrichtsstructuren nauwkeurig te reconstrueren. Daarmee kunnen we ook voor zeer complexe patiënten een behandeling op maat ontwikkelen.

De kennis die we opdoen vertalen we direct naar betere behandelprotocollen en delen we actief via netwerken zoals het Revisie Netwerk Nederland en het Regio Infectie Consortium.

### Wat merkt de patiënt hiervan?

*Samen met meneer B. werd gekozen voor een behandeling die gericht was op zowel het bestrijden van de infectie als het herstellen van de functie van de heup. Met behulp van een op maat voorbereide reconstructie en gerichte behandeling kwam de infectie onder controle. Tijdens de antibiotische behandeling werd hij begeleid door het infectienazorgteam, met regelmatige controles en persoonlijk contact. Uiteindelijk kon hij zijn dagelijkse activiteiten en werk weer hervatten. Terugkijkend denkt meneer B. dat eerdere toegang tot deze specialistische expertise meerdere operaties en veel onzekerheid had kunnen voorkomen.*

### Waar versnellen we de komende vier jaar op?

De komende jaren bouwen we regionale en landelijke netwerken voor complexe revisie- en infectiezorg verder uit. Daarbij werken we aan duidelijke verwijsroutes en betere vindbaarheid van expertise voor verwijzers én patiënten.

Patiënten zoals meneer B. krijgen hierdoor sneller toegang tot gespecialiseerde expertise, ervaren minder onnodige behandelstappen en komen eerder terecht op de plek waar de best passende zorg beschikbaar is.

# 5. De regio: Verbinder in keten- en netwerkzorg

Bij complexe beweegzorg wordt de kwaliteit van zorg niet alleen bepaald binnen onze kliniek, maar juist ook door de samenwerking tussen alle betrokken zorgverleners. Als verbinder in keten- en netwerkzorg helpen wij patiënten hun weg te vinden naar de juiste expertise en versterken we de samenwerking tussen zorgverleners rondom de patiënt. Ons uitgangspunt is dat patiënten de juiste zorg krijgen op de juiste plek.

In 2030 is de Sint Maartenskliniek de vanzelfsprekende verbinder in keten- en netwerkzorg voor specialistische beweegzorg. Patiënten ervaren een herkenbaar en samenhangend behandeltraject, ongeacht waar zij hun zorgtraject starten. Specialistische expertise is beschikbaar waar nodig, terwijl meer zorg dichtbij huis plaatsvindt zonder verlies van kwaliteit of uitkomsten. Dit vraagt om blijvende investeringen in samenwerking en gedeelde, duurzame afspraken in regionale en landelijke netwerken.

**Expertise dichter bij de patiënt**
De Sint Maartenskliniek werkt al jaren buiten de eigen muren. Via locaties, poliklinieken en samenwerkingen met gastziekenhuizen brengen we onze expertise dichter bij patiënten. Van verwijzing tot nazorg organiseren we samen met partners een samenhangend behandeltraject. Zo benutten we schaarse capaciteit beter en vergroten we de toegankelijkheid van zorg.

Naar externe partners treden we op als één organisatie. Daarmee maken we samenwerking herkenbaar en toegankelijk voor verwijzers en andere samenwerkingspartners.

**Expertise op de juiste plek**
Het doel is dat patiënten de juiste zorg krijgen op de juiste plek. Daarom organiseren we triage niet alleen binnen onze eigen organisatie, maar ook samen met regionale en landelijke partners. Het Revisie Netwerk Nederland laat zien hoe dergelijke samenwerking patiënten sneller naar de juiste expertise leidt. Behandelaars begeleiden, monitoren en coachen patiënten deels op afstand, terwijl specialistische zorg bij ons op locatie beschikbaar blijft wanneer dat nodig is. Patiënten hebben inzicht waar zij terecht kunnen met hun zorgvraag en kunnen samen met hun zorgverleners bewust kiezen voor de plek waar een behandeling de meeste waarde toevoegt.



# *Expertise die het verschil maakt*
## Specialistische revalidatie thuis waar het kan

### Welke zorgvraag lossen we op?

*Na een ongeval kreeg meneer D. te maken met ernstige beperkingen in het dagelijks leven. Voor activiteiten die voorheen vanzelfsprekend waren, zoals naar werk gaan, boodschappen doen of zelfstandig bewegen, had hij ineens ondersteuning nodig. Voor herstel was langdurige en intensieve revalidatie nodig.*

Die specialistische multidisciplinaire zorg wordt traditioneel geleverd vanuit een gespecialiseerd revalidatiecentrum. Dat vraagt om frequente bezoeken of zelfs een tijdelijke opname. Dit is belastend voor de patiënt, maar ook voor diens omgeving, zoals mantelzorgers, het gezin, school of werk. Tegelijkertijd is juist de eigen leefomgeving de plek waar patiënten opnieuw leren functioneren en waar zichtbaar wordt welke ondersteuning daarvoor nodig is.

### Wat maakt onze aanpak uniek?

De Sint Maartenskliniek behoort tot de landelijke koplopers in hybride revalidatiezorg. Waar specialistische revalidatie vroeger vooral gebonden was aan een behandelcentrum, brengen wij expertise steeds vaker naar de thuissituatie van de patiënt. Behandelaars begeleiden, monitoren en coachen patiënten deels op afstand, terwijl specialistische zorg beschikbaar blijft wanneer dat nodig is. Ook mantelzorgers, eerstelijnstherapeuten, scholen en werkgevers worden actief betrokken bij het behandeltraject. Zo versterken we het netwerk rondom de patiënt.

De kennis die we hierbij opdoen gebruiken we om nieuwe zorgpaden te ontwikkelen, de effectiviteit ervan te onderzoeken en succesvolle werkwijzen breder beschikbaar te maken voor andere revalidatiecentra.

### Wat merkt de patiënt hiervan?

*Voor meneer D. betekende dit dat hij een groot deel van zijn revalidatie kon volgen vanuit zijn eigen omgeving. Daardoor bleef hij actief betrokken bij zijn gezin en werk en kon hij direct oefenen met situaties die voor hem belangrijk waren.*

*De specialistische expertise bleef dichtbij en toegankelijk, terwijl de reistijd en belasting voor hem en zijn mantelzorger afnamen. Tegelijkertijd behaalde hij minimaal vergelijkbare resultaten als bij traditionele revalidatiezorg, met een hogere ervaren kwaliteit van leven doordat hij langer thuis en in zijn vertrouwde omgeving kon blijven functioneren.*

### Waar versnellen we de komende vier jaar op?

De komende jaren ontwikkelt iedere revalidatie-eenheid nieuwe hybride zorgpaden. Daarbij breiden we de mogelijkheden voor diagnostiek, behandeling, monitoring en nazorg op afstand verder uit. Succesvolle werkwijzen delen we actief, zodat ook andere revalidatiecentra deze zorg kunnen aanbieden.

Zo vergroten we de toegankelijkheid van zorg, versterken we regionale netwerken en maken we specialistische revalidatiezorg beschikbaar voor meer patiënten. De vertrouwde leefomgeving wordt daarmee steeds vaker een volwaardig onderdeel van het behandeltraject.

# 6. Het kennisinstituut: Koploper in toegepaste kennis en innovatie in beweegzorg

Wat wij leren van onze patiënten helpt de volgende patiënt in de Sint Maartenskliniek, maar draagt ook bij aan betere beweegzorg in heel Nederland. De Sint Maartenskliniek is uitgegroeid tot een toonaangevend kenniscentrum voor toegepast wetenschappelijk onderzoek in beweegzorg. Onze onderzoekers leveren internationaal erkend werk. Nieuwe behandelmethoden, zoals bij polymyalgia rheumatica, dwarslaesie en botverankerde protheses, vinden dankzij ons onderzoek hun weg naar het zorgveld.

In 2030 is de Sint Maartenskliniek hét kennisinstituut voor beweegzorg waar nieuwe inzichten worden ontwikkeld, toegepast, uitgedragen en opgeschaald ten behoeve van betere zorg voor patiënten in heel Nederland.

**Onderzoek verankeren in de organisatie**
De omvang en diversiteit van de patiëntenzorg die wij leveren geven ons een unieke mogelijkheid én verantwoordelijkheid om kennis te ontwikkelen. Dit lukt alleen wanneer onderzoek structureel is ingebed in de organisatie. Daarom bouwen we aan een gezamenlijke kennisinfrastructuur waarin patiëntdata, uitkomstmetingen, onderzoek en innovatie met elkaar verbonden zijn. Een opt-outdatabase ondersteunt zowel kwaliteitsverbetering als wetenschappelijk onderzoek.

In iedere zorgeenheid bouwen we wetenschappelijk leiderschap op door deze te verbinden aan een hoogleraar of academisch expert met een duidelijke opdracht op het gebied van onderzoek, innovatie en kennisontwikkeling. Daarmee zorgen we ervoor dat iedere zorgeenheid actief bijdraagt aan de kennisagenda van de Sint Maartenskliniek en profiteert van nieuwe inzichten uit onderzoek.

**Kennis via opleiding uitdragen**
Opleiden is één van de meest effectieve manieren voor het uitdragen van kennis in beweegzorg. Arts-assistenten, fellows, VS/PA's, verpleegkundigen en paramedici nemen de expertise die zij bij ons opdoen mee naar andere instellingen. Daarmee draagt onze opleidingsfunctie direct bij aan betere beweegzorg in Nederland.

**Van kennis naar toetsen in praktijk en opschalen**
Kennis heeft pas waarde als deze leidt tot betere zorg. Daarom richten we ons niet alleen op onderzoek, maar ook op implementatie, evaluatie en opschaling. Nieuwe technieken en behandelvormen worden in de praktijk getest, verbeterd en uiteindelijk onderdeel van reguliere zorg. Zo dragen zij niet alleen bij aan betere uitkomsten voor patiënten, maar ook aan een doelmatige inzet van mensen, middelen en capaciteit. Daarmee leveren zij een bijdrage aan een toegankelijk en toekomstbestendig zorgsysteem. Via richtlijnontwikkeling, netwerkzorg en opleidingen zorgen we ervoor dat kennis niet binnen onze organisatie blijft, maar beschikbaar komt voor het hele zorgveld.

**Zichtbaar kenniscentrum**
Onze positie als kenniscentrum wordt zichtbaar in onderzoek, onderwijs, richtlijnontwikkeling en kennisdeling. Wij leveren bijdragen aan wetenschappelijke verenigingen, (inter)nationale kennisagenda's, scholingsprogramma's en expertisenetwerken. Daarmee versterken we onze eigen organisatie, én dragen we bij aan de verdere ontwikkeling van de beweegzorg als geheel.

# *Expertise die het verschil maakt*
## Kennis die direct leidt tot betere zorg

### Welke zorgvraag lossen we op?

*Mevrouw R. kreeg de diagnose polymyalgia rheumatica (PMR). Door pijn en stijfheid in haar schouders en heupen kostten dagelijkse activiteiten zoals opstaan, aankleden en wandelen steeds meer moeite. De behandeling met prednison gaf aanvankelijk verlichting, maar bij het afbouwen keerden de klachten steeds terug. Daardoor bleef langdurig gebruik van prednison nodig, met toenemende bijwerkingen als gevolg.*

Voor patiënten zoals mevrouw R. is specialistische expertise nodig om de behandeling verder te optimaliseren.

### Wat maakt onze aanpak uniek?

De Sint Maartenskliniek combineert patiëntenzorg, toegepast wetenschappelijk onderzoek en innovatie binnen één gespecialiseerd kennisinstituut. Onderzoek is daarbij geen activiteit naast de zorg, maar onderdeel van de dagelijkse praktijk.

De ervaring die we opdoen bij de behandeling van onze patiënten draagt weer bij aan aan betere zorg voor toekomstige patiënten.

Bij PMR richten we ons op onderzoek naar effectievere behandelingen met minder afhankelijkheid van prednison. Dankzij de nauwe samenwerking tussen behandelaren, onderzoekers en onze gespecialiseerde ziekenhuisapotheek kunnen nieuwe inzichten snel worden vertaald naar de praktijk.

### Wat merkt de patiënt hiervan?

*Voor mevrouw R. betekende dit dat zij niet hoefde te wachten tot nieuwe inzichten uit onderzoek hun weg naar de praktijk vonden. De nieuwste kennis werd direct gebruikt om haar behandeling te optimaliseren. Daardoor kon het gebruik van prednison worden beperkt, terwijl haar klachten goed onder controle bleven. Voor patiënten zoals mevrouw R. leidt ons onderzoek tot betere zorg in het hier en nu.*

### Waar versnellen we de komende vier jaar op?

De komende jaren versterken we onze positie als kennisinstituut voor beweegzorg verder. We investeren in onderzoek dat direct toepasbaar is in de dagelijkse praktijk, vergroten onze bijdrage aan nationale en internationale richtlijnen en bouwen verder aan een lerend zorgsysteem waarin kennisontwikkeling structureel onderdeel is van de zorg.

Zo verkorten we de weg van nieuwe kennis naar de patiënt. Voor patiënten zoals mevrouw R. betekent dit sneller toegang tot nieuwe inzichten, beter afgestemde behandelingen en minder belasting door onnodige of langdurige medicatie. Zo vertalen we kennisontwikkeling rechtstreeks naar betere én doelmatigere zorg.

# 7. Het fundament onder de ambitie

De drie strategische richtingen kunnen alleen worden waargemaakt als de organisatie op orde is. Daarom investeren we in zeven bouwblokken die onze ambitie mogelijk maken. Samen zorgen zij ervoor dat we onze expertise kunnen blijven ontwikkelen, delen en inzetten voor patiënten.

Deze bouwblokken versterken niet alleen onze prestaties van vandaag, maar ook onze weerbaarheid voor de toekomst. In een omgeving waarin personeelsschaarste, digitale dreigingen, verstoringen in toeleveringsketens en maatschappelijke veranderingen steeds vaker voorkomen, moeten we onder verschillende omstandigheden goede zorg kunnen blijven leveren. We beschouwen weerbaarheid als een ontwerpprincipe voor de organisatie in plaats van een afzonderlijk programma. De keuzes die we maken op het gebied van mensen, digitalisering, samenwerking, financiën, vastgoed en sturing versterken zowel onze strategische ambities als ons vermogen om wendbaar, betrouwbaar en toekomstbestendig te blijven functioneren.

**Met de patiënt**
De Sint Maartenskliniek organiseert zorg vanuit het perspectief van de mens achter de patiënt. Samen met de patiënt bepalen we wat een goede uitkomst is en richten we het zorgtraject daarop in, ongeacht afdelingen, locaties of samenwerkingspartners. Daarbij houden we rekening met persoonlijke omstandigheden, verschillen in gezondheidsvaardigheden en digitale vaardigheden. Zo zorgen we voor toegankelijke zorg waarin patiënten weten waar zij aan toe zijn en niet tussen wal en schip vallen.

**Mensen, leiderschap en cultuur**
Onze ambitie staat of valt met onze medewerkers. De kwaliteit van onze zorg, ons onderzoek en onze samenwerkingen wordt iedere dag bepaald door de professionals die hier werken. Daarom investeren we in opleiding, ontwikkelpaden en een veilig leerklimaat voor alle beroepsgroepen.

Nieuwe generaties professionals kiezen voor een werkgever vanwege de inhoud van het werk, maar ook vanwege ontwikkelmogelijkheden, flexibiliteit, zingeving



en een gezonde balans tussen werk en privé. Als opleidings- en expertisecentrum bieden wij een werkomgeving waarin professionals zich gedurende hun hele loopbaan kunnen ontwikkelen en bijdragen op een manier die past bij hun ambities en levensfase. Dit vraagt om een organisatie die meebeweegt met veranderende verwachtingen.

Tegelijkertijd vraagt onze ambitie om een cultuur waarin continu verbeteren vanzelfsprekend is. Ons leiderschap stimuleert nieuwsgierigheid, multidisciplinaire samenwerking en het leren van zowel eigen ervaringen als van andere toonaangevende organisaties. We geven ruimte om te experimenteren, verbeteringen door te voeren en te leren van wat goed gaat en van wat beter kan. Zo helpen we medewerkers om het beste uit zichzelf en elkaar te halen.



**Ondernemerschap en verbinding met de buitenwereld**
De Sint Maartenskliniek kiest bewust voor een actieve positie in het zorglandschap. Wij wachten niet tot ontwikkelingen ons bereiken, maar zoeken actief de samenwerking op met patiënten, verwijzers, zorginstellingen, kennispartners en bedrijven.

We stimuleren initiatief en experiment, zowel binnen als buiten de organisatie. Nieuwe ideeën krijgen ruimte om te worden getest en doorontwikkeld wanneer zij bijdragen aan betere zorg, kennisontwikkeling of samenwerking.

Deze open houding geldt ook voor onze maatschappelijke en ecologische verantwoordelijkheid. We werken actief aan een duurzame bedrijfsvoering en dragen bij aan de doelstellingen van de Green Deal Duurzame Zorg.

**Data, AI en digitalisering**
Vrijwel iedere strategische ambitie heeft een digitale component. Hybride behandeltrajecten, netwerkzorg, onderzoek, uitkomstmetingen en AI-ondersteunde besluitvorming vragen om een sterke digitale basis. Daarom investeren we in een betrouwbare, veilige en toekomstbestendige digitale infrastructuur. De recente migratie naar HiX vormt hiervoor een belangrijke eerste stap. De volgende stap is de ontwikkeling van een integraal dataplatform dat zorg, onderzoek en samenwerking ondersteunt.

Door gegevens op een veilige manier te verbinden met die van ketenpartners en kennisinstellingen ontstaat een basis voor betere sturing, onderzoek, kennisdeling en passende zorg. Tegelijkertijd krijgen patiënten eenvoudiger inzicht in en toegang tot hun eigen behandeltraject.

Data en digitalisering ondersteunen ons bij het waardegedreven verbeteren van zorg en het verminderen van administratieve lasten, zodat professionals meer tijd overhouden voor de patiënt. Technologie is daarbij nooit een doel op zichzelf, maar altijd een middel om patiëntenzorg en werkprocessen te verbeteren.

De grootste uitdaging ligt daarbij in het gebruik van de technologie. Nieuwe systemen en werkwijzen vragen om nieuwe vaardigheden, andere manieren van samenwerking en het loslaten van bestaande patronen. Daarom investeren we niet alleen in de technologie, maar ook in de mensen die ermee werken. Leidinggevenden hebben hierin een belangrijke rol door het gesprek aan te gaan over de kansen en gevolgen van digitalisering en medewerkers te ondersteunen bij deze verandering.

Als relatief kleinere organisatie kunnen en willen we niet alles zelf ontwikkelen. We werken daarom actief samen met zorginstellingen, kennisinstellingen en technologiepartners. Zo leren we van wat elders al werkt, benutten we onze schaal slim en voorkomen we dat we oplossingen ontwikkelen die al beschikbaar zijn.

**Sturing en prioritering**
Onze ambities zijn groot en vragen om focus. Niet alles kan tegelijk. Daarom werken we met één manier van prioriteren over de drie strategische richtingen heen. Zo worden capaciteit, middelen en aandacht ingezet op de initiatieven die het meeste bijdragen aan onze strategie.

Eigenaarschap voor de strategie ligt bij het management als geheel. Jaarplannen van afdelingen en vakgroepen sluiten expliciet aan op de strategische doelstellingen, zodat de strategie herkenbaar wordt in het dagelijks werk.

**Vastgoed dat meebeweegt**
Onze huisvesting staat ten dienste van onze zorgverlening en moet de zorg van morgen kunnen ondersteunen. Hoog-specialistische en klinische zorg blijven geconcentreerd op onze locaties in Nijmegen en Boxmeer. Daarnaast bieden we klinische en poliklinische zorg via onze locaties en samenwerkingen in de regio. Poliklinische zorg organiseren we steeds meer in combinatie met regionale locaties en digitale zorg, zodat patiënten toegang hebben tot de juiste expertise op de plek die het beste past bij hun zorgvraag.

Voor de komende 10 tot 20 jaar ligt de prioriteit bij instandhouding van ons vastgoed. Ons vastgoed op de locatie Nijmegen kent een grote variatie in leeftijd en kwaliteit: van monumentale gebouwen uit de jaren vijftig tot recent ontwikkelde zorgvoorzieningen. Daarom investeren we gericht in onderhoud, veiligheid en het oplossen van kritieke knelpunten, zoals de vernieuwing van de centrale sterilisatieafdeling. Daarna volgen investeringen die bijdragen aan verdere kwaliteitsverbetering.

Tegelijkertijd benutten we deze instandhoudingsopgave om onze gebouwen stapsgewijs te verduurzamen, zodat zij ook op langere termijn voldoen aan maatschappelijke verwachtingen en onze eigen duurzaamheidsambities.

Onze capaciteitsanalyses laten zien dat we in de toekomst met minder vastgoed toe kunnen. Daarom concentreren we functies in de meest toekomstbestendige bouwdelen, stimuleren we gedeeld gebruik van ruimtes en richten kantoren en werkplekken efficiënter in. Groei realiseren we primair door bestaande capaciteit beter te benutten, niet door uitbreiding van het vastgoed.

Zo ontstaat een compact, doelmatig en financieel beheersbaar vastgoedportfolio dat onze strategische ambities ondersteunt.

**Financiële slagkracht**
De realisatie van deze strategie vraagt om investeringen in expertise, kennisontwikkeling, digitalisering en netwerkzorg. Financiële slagkracht betekent daarom meer dan een gezonde exploitatie; het betekent ruimte om gericht te investeren in de toekomst.

Dit vraagt om betrouwbare prognoses, doelmatige bedrijfsvoering, adequaat risicomanagement en keuzes die aansluiten bij onze positie als specialistisch centrum. Naarmate een groter deel van onze zorg hoog-specialistisch wordt, worden goede afspraken met zorgverzekeraars steeds belangrijker.

Wij sturen daarom op duurzame waardecreatie: zorg die kwalitatief hoogwaardig, maatschappelijk verantwoord en financieel gezond is.

# *Mensen die het verschil maken*
## Werken in de Sint Maartenskliniek



### Waarom past onze omgeving bij onze ambitie?

De Sint Maartenskliniek heeft een sterke basis van betrokken medewerkers, specialistische expertise en een cultuur waarin samenwerken centraal staat. Medewerkers krijgen ruimte om verantwoordelijkheid te nemen, mee te denken over verbetering van de zorg en zich te ontwikkelen in hun vak.

*"Ik krijg de ruimte om mijn kennis in de praktijk te brengen en mee te denken over de zorg die we leveren. Dat vertrouwen maakt dat ik mij gewaardeerd voel als zorgprofessional."*

### Wat maakt onze werkwijze en cultuur uniek?

Wat ons onderscheidt, is de combinatie van specialistische expertise, toonaangevend wetenschappelijk onderzoek, professionele autonomie en nauwe samenwerking in één gespecialiseerd ziekenhuis. Nieuwe inzichten uit onderzoek vinden hun weg naar de dagelijkse praktijk en ervaringen uit de zorg leiden weer tot nieuwe onderzoeksvragen. Daardoor werken medewerkers niet alleen met de nieuwste inzichten, maar leveren zij ook een actieve bijdrage aan innovatie en betere zorguitkomsten.

Tegelijkertijd zijn de lijnen kort. Medewerkers van verschillende disciplines werken intensief samen rondom de patiënt en hebben een eigen stem in hoe zorg wordt georganiseerd en verbeterd. Daarbij hoort ook een cultuur waarin we elkaar aanspreken, feedback geven én ontvangen en continu zoeken naar mogelijkheden om beter te worden.

*"Of je nu werkt in de zorg, het onderzoek of een ondersteunende functie: we dragen allemaal op onze eigen manier bij aan betere beweegzorg. De korte lijnen, ruimte voor continu verbeteren en samenwerking tussen disciplines maken dat je hier echt het verschil kunt maken."*

### Waar versnellen we de komende vier jaar op?

De komende jaren versterken we de verbinding tussen zorg, kennisontwikkeling en innovatie verder. We investeren in opleiding, onderzoek, digitalisering en samenwerking tussen disciplines en locaties. Tegelijkertijd bouwen we verder aan een professionele cultuur waarin leren, verbeteren en elkaar aanspreken vanzelfsprekend zijn. Leidinggevenden spelen hierin een actieve rol door ruimte te geven voor initiatief en samenwerking over disciplines heen.

Voor medewerkers betekent dit dat leren, verbeteren en kennis ontwikkelen niet iets is naast het werk, maar onderdeel is van het werk. Zo dragen medewerkers dagelijks bij aan betere zorg voor de patiënt van vandaag én de patiënt van morgen.

# 8. Hoe we koers houden

Een strategie die niet wordt gevolgd of bijgestuurd verliest haar waarde. Daarom werken we met een vast ritme van sturen, leren en verbeteren. Daarbij kijken we naar onze resultaten, maar ook naar ontwikkelingen in de zorg, signalen van patiënten, medewerkers, verwijzers en netwerk- en ketenpartners. Tegelijkertijd is deze strategie niet alleen een intern kompas voor sturing en prioritering. We zien haar ook als een uitnodiging: aan patiënten, patiëntverenigingen, verwijzers, netwerk- en ketenpartners en zorgverzekeraars om met ons mee te bouwen aan de beweegzorg van morgen. Alleen in verbinding met elkaar maken we onze ambitie waar.



# 9. Afsluiting

*Mevrouw Van B. is inmiddels weer thuis. De diagnose die haar destijds maandenlang van verwijzing naar verwijzing liet gaan, wordt nu binnen enkele weken gesteld. Bij de Sint Maartenskliniek vond ze de specialistische expertise waar haar situatie om vroeg. De nazorg verliep grotendeels dichtbij huis: deels via een hybride behandeltraject en deels via zorgverleners in haar eigen netwerk.*

De inzichten die we hebben gekregen van haar behandeling zijn vastgelegd, gebruikt voor onderzoek en gedeeld. Die kennis helpt inmiddels niet alleen haar, maar ook andere patiënten in Nederland. Dat is de ambitie achter deze strategie.

De Sint Maartenskliniek die haar expertise inzet waar die het verschil maakt. De Sint Maartenskliniek die patiënten helpt hun weg te vinden naar de juiste expertise, binnen én buiten de muren van de eigen organisatie. En de Sint Maartenskliniek die de kennis die in de dagelijkse praktijk ontstaat actief inzet om de beweegzorg verder te brengen.

Zo zorgen we ervoor dat in de toekomst iedere patiënt met een complexe beweegzorgvraag toegang heeft tot de best passende zorg: dichtbij huis waar het kan, bij de Sint Maartenskliniek waar specialistische zorg nodig is.

*De volgende stap in de beweegzorg van morgen*

Sint Maartenskliniek

*maartenskliniek.nl*