

UMCG-strategie Koers30

Meer gezonde jaren voor iedereen

30

december 2025

umcg:

Inhoudsopgave UMCG-strategie Koers30

1 **Voorwoord**
Korte reflectie op nut & noodzaak van een UMCG-strategie Koers30

2 **Missie**
Meer gezonde jaren voor iedereen als startpunt

3 **Kansen en uitdagingen**
De veranderende wereld om ons heen.
Ontwikkelingen waar we op in willen en moeten spelen

4 **Visie op onze rol**
Ons uitgangspunt en hoe we onze rol zien

5 **Toekomstbeeld**
Gezamenlijk beeld van UMCG in 2040, missie en visie in de praktijk a.d.h.v. 8 thema's

6 **Kerntaken als fundament**
Onze basis in wat we doen in zorg, onderwijs en opleiding, onderzoek en innovatie en ondersteuning

7 **Gamechangers naar 2030**
Missie, visie en 4 gamechangers waarmee we richting geven en keuzes kunnen maken



Voorwoord



Meer gezonde jaren voor iedereen,
dat is onze missie!

Het UMCG speelt een cruciale rol in het uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek naar en het toepassen van innovaties voor het bevorderen van gezondheid. We leiden professionals op en werken aan zorg voor complexe gezondheidsvraagstukken. We doen dit samen met onze partners: regionaal, nationaal en internationaal.

De omgeving en context waarin het UMCG opereert, veranderen voortdurend. We zien kansen, maar ook uitdagingen.

De zorguitgaven lopen op en gezondheidsverschillen in de samenleving worden steeds groter. Tegelijkertijd is er een groeiend tekort aan personeel. Als we niets doen, zal in 2040 één op de vier werkenden nodig zijn direct in de zorg. Iets wat nu al een realiteit is in de provincie Groningen. Snelle technologische ontwikkelingen en de opkomst van AI bieden kansen hiervoor.

Om de gezondheid van huidige en toekomstige generaties te verbeteren en daarmee de zorg toegankelijk te houden moeten we meer doen aan het bevorderen van gezondheid en preventie.

Om op kansen te kunnen reageren, te verzilveren en om te gaan met maatschappelijke uitdagingen willen we als organisatie wendbaar zijn en onze professionals een prominente rol geven.

Met UMCG-strategie Koers30 geven we richting aan onze organisatie en bouwen we verder op Koers25 om onze missie te vervullen. We vinden het daarbij belangrijk dat UMCG-strategie Koers30 betekenis heeft voor medewerkers, studenten, patiënten en regionale partners. We hebben allemaal een rol in de implementatie en uitvoering van UMCG-strategie Koers30.

UMCG-strategie Koers30 is samenwerken aan gezondheid en slimme, duurzame zorg door professionals, die écht ruimte krijgen om te excelleren.

Vanuit Noordoost-Nederland maken we samen het verschil voor meer gezonde jaren voor iedereen.





Onze strategie voor impact op onze missie meer gezonde jaren voor iedereen

We leveren elke dag opnieuw uitstekende academische patiëntenzorg, toekomstgericht onderwijs en opleidingen, en onderzoek dat nieuwe inzichten oplevert, innovatie stimuleert en impact op gezondheid en zorg heeft.

Dankzij de kracht van samenwerken staat meer gezonde jaren voor iedereen, net als in Koers25, al 20 jaar centraal in onze missie.



**Meer gezonde jaren
voor iedereen**

We dragen allemaal dagelijks bij aan meer gezondheid, door de zorg die we leveren, onderwijs dat we verzorgen, onderzoek en innovaties die we doen en door implementatie in de kliniek.

We doen dit vanuit Noordoost-Nederland, met impact voor de wereld.

Deze strategie helpt ons om keuzes te maken en initiatief te nemen.

We vinden het daarbij belangrijk dat UMCG-strategie Koers30 betekenis heeft voor medewerkers, studenten, patiënten, inwoners uit de regio, en regionale, nationale en internationale partners.





Maatschappelijke ontwikkelingen: kansen en uitdagingen

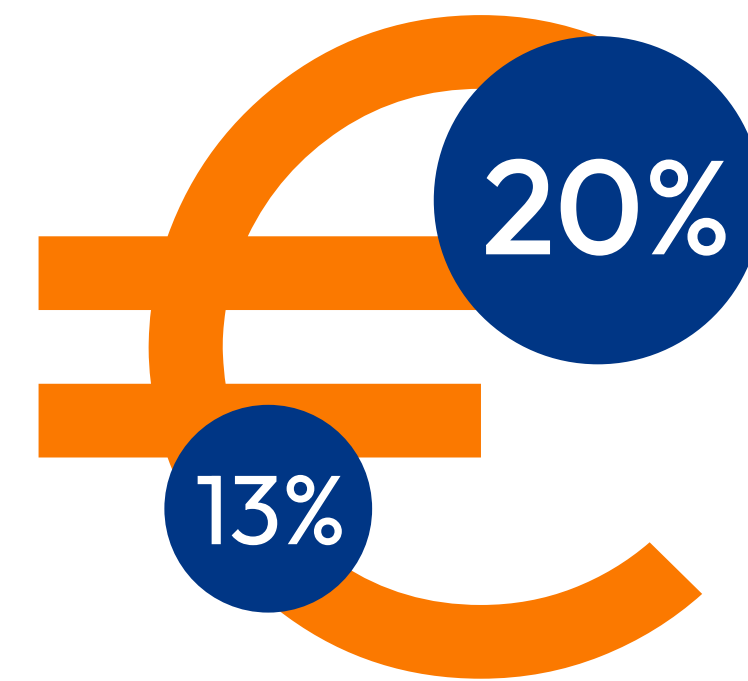


We bouwen voort op waar we goed in zijn om kansen te grijpen en uitdagingen aan te gaan





Urgentie: drie getallen van groot belang



Percentage van ons nationaal inkomen dat nodig is voor de zorg





We bouwen op de **kracht van Noordoost-Nederland**

Noordoost-Nederland heeft unieke troeven

Het belang van onze regionale samenwerking neemt toe. De regio Noordoost-Nederland neemt een leidende rol in de toekomst van gezondheid en zorg. Bijvoorbeeld met concentratie en spreiding van zorg, zorginnovaties, het samen ontwikkelen van regionale zorgpaden en de inrichting van regionale MDO's (Multidisciplinair overleg).

Ook ons gezamenlijk perspectief op 'regionaal werkgeverschap' is in toenemende mate belangrijk. Zodat we in regionaal verband aantrekkelijk blijven voor bijvoorbeeld, medisch, verpleegkundig en laboratoriumpersoneel. Samen met vele partijen in de regio zetten we intussen in op duurzaamheid. De urgentie en het belang daarvan groeit met de dag.

Wij hebben met Lifelines, Datapoort, vele Biobanken, de AI factory en slimme AI-toepassingen een unieke infrastructuur om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en kansen. Samen met een brede en technische universiteit (RUG) zijn we uniek in Nederland als plek voor toekomstbestendige oplossingen.

Met de visie vanuit de sociale en economische agenda in Nij Begun zijn we perfect gepositioneerd om gezondheid en welzijn te bevorderen, de zorg toegankelijk te houden en onze professionals meer ruimte te geven voor écht vakmanschap. We zijn "the place to be" voor innovatie, onderzoek, AI en technologie in gezondheid en zorg. Vanuit ons unieke regionale ecosysteem komen we met oplossingen voor wereldwijde vraagstukken.





Kernwaarden, visie en #samenbeterUMCG

We hebben met elkaar een grote impact op ziekte, waarbij echter een groot deel van de impact op meer gezonde jaren voor iedereen, langer leven in goede gezondheid, buiten onze muren plaatsvindt.

We dragen hier maximaal aan bij vanuit onze rol als:

Universitair Medisch Centrum

We doen aan grensverleggend onderzoek en innovatie, staan voor toekomstgericht onderwijs & opleiden en bieden hoogwaardige complexe zorg aan in een geïntegreerd zorglandschap.

Innovatiemotor

Vanuit de combinatie van onze kerntaken hebben we een grote rol om samen met de partijen om ons heen innovaties sneller naar patiënten en inwoners te brengen. Dit doen we zowel in stad, regio en via valorisatie ook nationaal en internationaal. We zijn hiermee ook een economische motor voor de regio.

Partner voor samenwerking

Regionaal, landelijk én internationaal versnellen we vooruitgang en vernieuwing door krachtige verbindingen. Dit geldt in de regio, waarbij de vraagstukken zoals verwoord in Nij Begun richting geven, als nationaal en internationaal. We doen dit samen met elkaar en onze partners: #SamenBeterUMCG

We handelen naar onze kernwaarden

Zie de mens!

**We nemen
verantwoordelijkheid**

We zijn wendbaar

We gaan samen vooruit





Regionaal, nationaal en internationaal samenwerken aan onze missie

Toekomstbeeld als stip op de horizon

Als we vanuit onze missie en visie kijken naar de uitdagingen waar we voor staan en de kansen die er liggen, dan kunnen we een toekomstbeeld schetsen, waarin intensieve samenwerking, vertrouwen, duurzaamheid en slimme inzet van data, technologie en AI voorop staan.

Deze gezamenlijke stip op de horizon biedt houvast bij het bepalen van doelen en focus voor de komende vijf jaar.

Herkenbare kernthema's

Centrale thema's zijn: verschuiving van zorg naar goede gezondheid en passende zorg; het ontwikkelen en faciliteren van de professional van de toekomst; snelle adoptie en inzet van data, digitalisering, AI en technologie; duurzaamheid verankerd in het dagelijks handelen en ten slotte samenwerken aan nieuwe antwoorden op maatschappelijke vragen.

Zowel vanuit het UMCG als vanuit de samenwerkingspartners¹ komt naar voren dat het UMCG op deze thema's een belangrijke rol heeft te vervullen, bijvoorbeeld als aanjager voor verandering.



¹ zie bijlage IV – uitkomsten interviews regionale stakeholders

Toekomstbeeld 2040

In 2040 staat de **professional nog meer centraal** als drijvende kracht achter mensgerichte, duurzame en innovatieve zorg. **Data, digitalisering en AI** zijn cruciale voorwaarden om zorg op maat te leveren. Dankzij **technologie** kunnen professionals doen waar ze het verschil maken: mensen helpen.

Administratieve lasten zijn verdwenen en professionals hebben ruimte om samen te werken, te reflecteren en te leren. **Interprofessioneel** onderwijs en loopbanen zijn de norm, en hiërarchie heeft plaatsgemaakt voor **gedeelde verantwoordelijkheid**.

Duurzaamheid is verankerd in het dagelijks handelen van iedere medewerker. Professionals leveren passende zorg en dragen zo bij aan een organisatie die **aantrekkelijk** is voor **nieuwe generaties** én zorg draagt voor de planeet.

Als aanjager van de Health Data Valley faciliteert het UMCG **dataverschikbaarheid** om op een integere en effectieve manier gezondheid te bevorderen en **zorg persoonlijker** te maken.

Zorg en gezondheidsbevordering vinden **steeds vaker thuis** plaats, waardoor het ziekenhuis kleiner wordt. De patiënt en burger zijn **actief betrokken** bij hun eigen gezondheid en hebben hier de technologische ondersteuning en inzicht in data voor.





Continu verbeteren is de kern voor onze strategie

Zorg

We leveren hoogwaardige diagnostiek en behandeling van complexe zorg- en gezondheidsvraagstukken voor betere uitkomsten voor de patiënt en meer gezonde jaren voor iedereen.

We werken intensief samen in onze regio's om te bouwen aan een toekomstbestendig zorglandschap waarin we goede zorg op de juiste plek toegankelijk en betaalbaar houden voor alle inwoners.

Onderzoek

We doen wereldwijd toonaangevend onderzoek waarbij we fundamenteel, translationeel, klinisch en volksgezondheidsonderzoek combineren

We werken regionaal, nationaal en internationaal multidisciplinair samen aan innovatieve oplossingen op preventie, diagnostiek en behandeling en brengen wetenschappelijke inzichten naar de praktijk.

Onderwijs en opleiden

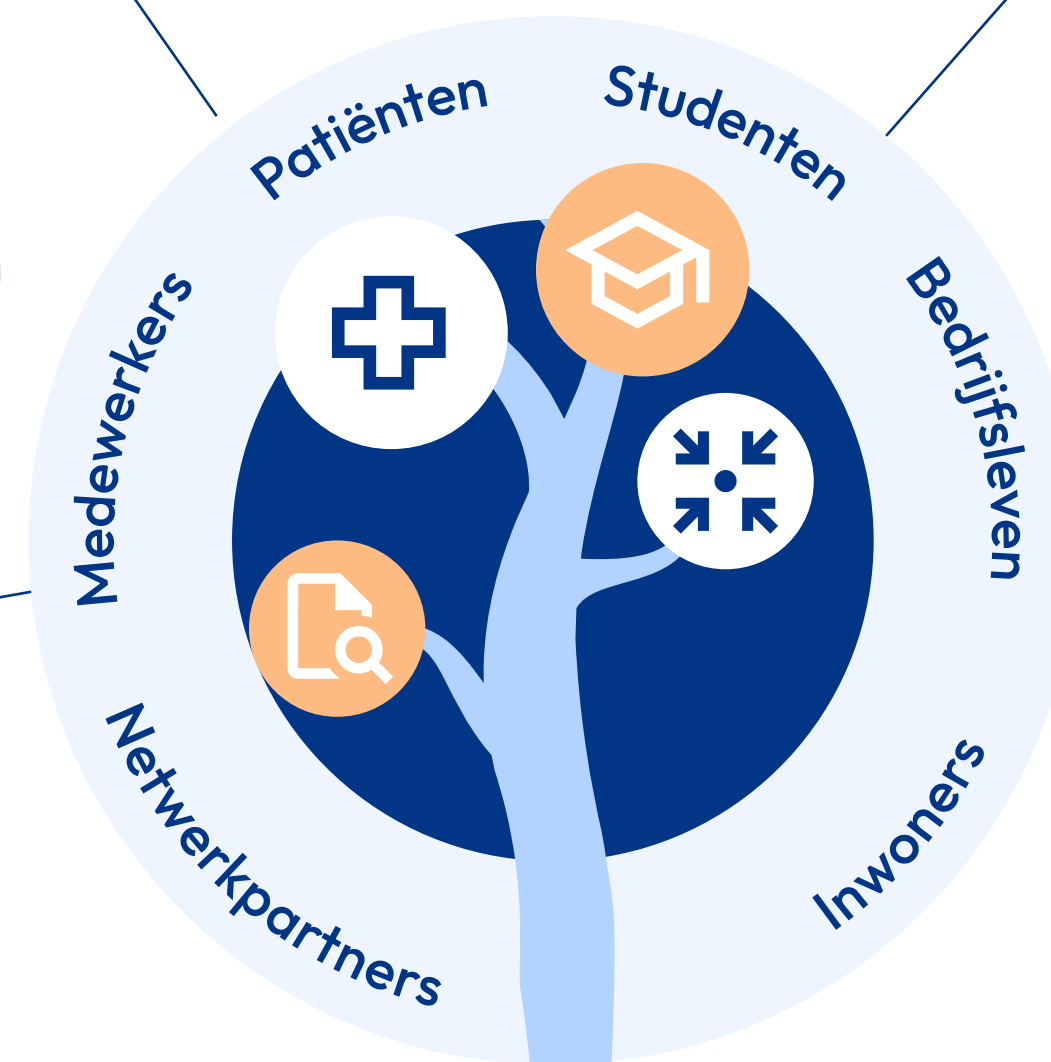
We leiden, samen met regionale partners, professionals op voor de zorg en voor onderzoek.

Met vernieuwend en toekomstgericht onderwijs voor studenten en werkenden dragen we bij aan de continue ontwikkeling van professionals.

Professionals die mensgericht, adaptief, innovatief en duurzaam inzetbaar zijn voor de kansen en uitdagingen in de gezondheidszorg, vandaag en morgen

Impact

We bundelen de innovatiekracht van onderzoek, kliniek, onderwijs en bedrijfsleven om nieuwe oplossingen naar de (zorg)praktijk te brengen, waarmee we gezondheid verbeteren en sociaaleconomische impact in de maatschappij vergroten.



Ondersteuning

We zorgen dat alle primaire processen goed verlopen en werken continu aan het verbeteren van de ondersteuning van zorg, onderwijs, onderzoek, innovatie en bedrijfsvoering.





Missie, visie en gamechangers over onze kerntaken heen

Missie / Visie

Om onze missie 'meer gezonde jaren voor iedereen' te realiseren willen we de plek zijn waar ieders talent zich kan ontwikkelen en willen we baanbrekend innoveren in onze kerntaken en de ondersteuning daarvan.

Om onze missie te realiseren zetten we maximaal in op vier 'gamechangers'

We staan aan de vooravond van grote maatschappelijke veranderingen, waarbij er vier gamechangers zijn die maken dat we dingen anders moeten en willen doen: 'ruimte voor eigen regie', 'passende zorg en preventie', 'data, technologie & AI' en 'duurzaamheid'.

We zetten daarom in op deze gamechangers waarmee we onze missie kunnen realiseren.

Gamechangers als handvat voor grote en kleine keuzes

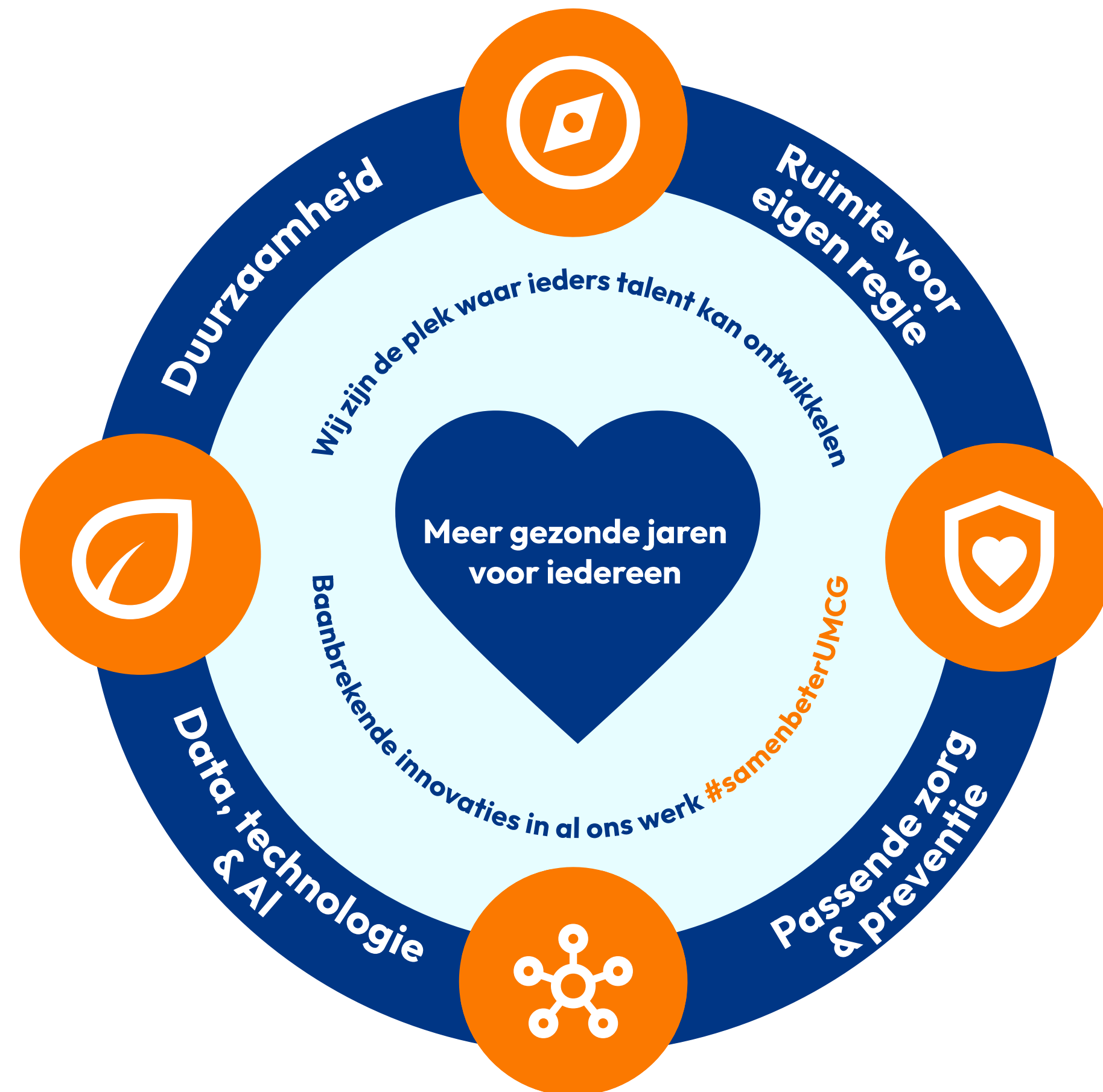
De gamechangers helpen ons om keuzes te maken en prioriteiten te stellen bij het realiseren van de doelen van de deelstrategieën die we de afgelopen jaren hebben vastgesteld (i-strategie, onderzoeksstrategie etc.) om zo ons toekomstbeeld werkelijkheid te kunnen maken.

Zo geeft UMCG-strategie Koers30 ons richting en energie om samen te bouwen aan meer gezonde jaren voor iedereen.










Vier gamechangers en ons kompas



Kompas voor dagelijkse keuzes

-  Geven we ruimte aan eigen regie?
-  Draagt dit bij aan de toepassing van passende zorg en preventie?
-  Zetten we data, technologie en AI slim in?
-  Maken we een duurzame keuze?
-  Kortom, draagt dit bij aan meer gezonde jaren voor iedereen?



“Baanbrekende innovaties in al ons werk”

“We zijn dé plek waar ieders talent kan ontwikkelen”

Toelichting

We bereiken onze ambities door te innoveren in **al onze werkzaamheden**. Ons vernieuwend onderzoek en innovaties brengen daadwerkelijk verandering voor **gezondheid en zorg**, en we innoveren in de manier waarop we **onderwijs en opleiding** vormgeven. Onze gezondheidsinnovaties zijn een motor voor de regionale economie. We richten onze **infrastructuur, processen en digitalisering** toekomstbestendig in, zodat we functionaliteit, wendbaarheid en betaalbaarheid borgen en we ook in de ondersteuning innovaties durven en kunnen doorvoeren.

Ons succes staat of valt met de mate waarin we **bevlogen en talentvolle** medewerkers **aantrekken en behouden**. Door **alle medewerkers** echt in hun kracht kunnen zetten en de **professionals van de toekomst** kunnen ontwikkelen. Dit is essentieel voor het behalen van alle doelen.

Wat betekent dit voor de komende jaren?

- Ondersteunen/trainen innovatie en ondernemerschap van al onze medewerkers
- Uitdragen wat mogelijkheden zijn en resultaten, faciliteren van de regio (netwerkleiderschap)
- Datagedreven keuzes, prioriteren o.b.v. impact op missie en maatschappij

- Gelijkwaardigheid en persoonlijk leiderschap centraal
- Interprofessioneel leren & ontwikkelen in DNA, t.b.v. adoptie mogelijkheden data en AI
- Ruimte voor maatwerk en experimenteren, werken over teams heen



Vier gamechangers bepalen **ons succes**

Gamechanger

Ruimte voor eigen regie

Toelichting

Onze medewerkers zijn ons grootste goed. Door **vertrouwen** in elkaars professionaliteit en **kunde meer centraal** te zetten geven we meer **ruimte** voor eigen **regie**.

Wat betekent dit voor de komende jaren?

- Meer eigen verantwoordelijkheid, minder controle. Vertrouwen als basis
- Ruimte voor initiatief binnen vastgestelde kaders geven en gebruiken
- Ondersteuning professionals en leidinggevenden om te innoveren

Passende zorg & preventie

Om de zorg ook in 2030 toegankelijk te houden voor alle inwoners in onze regio stellen we de **principes van passende zorg** (alleen de juiste zorg op de juiste plek, passend bij de patiënt en diens omgeving) en **preventie** in al **onze kerntaken centraal**.
We maken de **keuzes** die hiervoor nodig zijn.

- Tijd voor het goede, soms moeilijke, gesprek, verandering van werkwijze
- Datagedreven en -ondersteund werken, versnellen digitalisering
- Prioriteren binnen complexe zorg, samenwerking in regio versterken

Data, technologie & AI

De rol van data en (biomedische) technologie wordt steeds belangrijker, met **AI als disruptieve kracht** die al ons denken, handelen, en de mogelijkheden die we zien fundamenteel zal herdefiniëren.
We zetten hier **krachtig en gericht** op in, zodat we ervoor zorgen dat **mensen meer 'mensenwerk'** met impact kunnen doen.

- Bewustwording bij iedereen over potentie van data, technologie en AI in alle processen
- Gerichte inzet van AI om te zorgen dat mensen 'mensenwerk' kunnen doen (minder routine en administratie)
- Wegnemen drempel voor gebruik, maximaal benutten van mogelijkheden – samen met de regio

Duurzaamheid

Met onze ambitieuze doelstelling op duurzaamheid (Circulair en klimaatneutraal in 2035) maken we onze eigen impact op het leefklimaat en daarmee gezonde jaren zo groot mogelijk.

- Duurzaamheid in alle beleidskeuzes meewegen
- Prioriteren o.b.v. grootste impact (RRR)
- Brede adoptie en implementatie en voorbeeldgedrag





Ons kompas: handvatten voor keuzes in de praktijk

Impact in de praktijk






De visie en gamechangers gaan dus niet alleen om wát we willen bereiken, maar vooral ook om wat dat betekent in de praktijk. Wat vraagt het van ons? Wat verandert er? En hoe draagt het bij aan meer gezonde jaren voor iedereen?

Door helder te maken wat de visie en gamechangers inhouden en wat ze betekenen voor ons dagelijks werk, worden ze concreet en toepasbaar. Zo weet iedereen waar we naartoe werken, welke beweging we willen maken en hoe we daar samen komen. Zo kunnen we in ons dagelijks werk richting geven aan onze gezamenlijke koers.

Visie en gamechangers als kompas

De komende vijf jaar zetten we vol in op het maken van deze bewegingen, door hierop te investeren en te sturen.

Samen met de visie zijn de gamechangers ons kompas om grote en kleine keuzes te maken, waarbij we onszelf telkens de vraag stellen:

-  Geven we ruimte aan eigen regie?
-  Draagt dit bij aan de toepassing van passende zorg en preventie?
-  Zetten we data, technologie en AI slim in?
-  Maken we een duurzame keuze?
-  Kortom, draagt dit bij aan meer gezonde jaren voor iedereen?

