STRATEGIEPLAN 2021-2025

KNMvD zet koers naar de toekomst

Inhoud

Voorwoord

Voor u ligt het strategieplan van de Koninklijke Nederlandse Maatschappij voor Diergeneeskunde voor de periode 2021-2025. Dit strategieplan verschilt op een aantal cruciale punten van het plan 2017-2020. Dit heeft te maken met behaalde doelstellingen en met in- en externe ontwikkelingen die vragen om een nieuwe vertaalslag.

Terugkijkend zijn er resultaten waar we tevreden over zijn en leerpunten die we meenemen naar de toekomst. De belangrijkste thema's in het vorige strategieplan waren: kwaliteit, dierenwelzijn, veterinaire volksgezondheid en de sociaaleconomische positie van de dierenarts.

KWALITEIT: EEN CONDITIO SINE QUA NON

Dierenartsen hebben net als artsen, advocaten en architecten een vrij beroep. In de Europese wetgeving worden de vrije beroepen gedefinieerd als beroepen die worden uitgeoefend op grond van:

- een relevante beroepskwalificatie;
- door een persoon die persoonlijk, op eigen verantwoordelijkheid en professioneel onafhankelijk;
- intellectueel-ideële prestaties verricht;
- ten behoeve van de opdrachtgever en de samenleving in het algemeen.

Hoewel dierenartsen dus op eigen verantwoordelijkheid en professioneel onafhankelijk hun beroep mogen uitoefenen, betekent dit niet dat diergeneeskunde helemaal wordt overgelaten aan de vrije markt. Om maatschappelijke belangen zoals dierenwelzijn en volksgezondheid te waarborgen, is het beroep dierenarts gereguleerd. Dat houdt onder andere in dat er kwalificaties zijn vastgesteld om het beroep te mogen uitoefenen en dat er een publiekelijk toegankelijk register is. In artikel 4.2 van de Wet dieren staat dat dierenartsen een zorgplicht hebben. Wat een zorgvuldige uitoefening van de diergeneeskunde inhoudt, heeft de wetgever niet bepaald. Deze open norm wordt nader ingevuld door jurisprudentie van het veterinair tuchtrecht of door normen van de beroepsgroep.

Het dossier kwaliteit, dat een belangrijke pijler vormde onder het vorige strategieplan, heeft binnen (en buiten) de KNMvD tot veel discussie geleid. Enerzijds is er veel bereikt, bijvoorbeeld op het gebied van verantwoord antibioticagebruik, de positionering van de dierenarts en kwaliteitsborging. Anderzijds is normstelling door kwaliteitsrichtlijnen, onder de vleugels van de KNMvD opgesteld, een gevoelig onderwerp. Deze kwaliteitsdiscussie heeft de vereniging leden gekost. Daarentegen komen de successen van het beleid, in de vorm van antibioticareductie en apotheekbehoud, ook ten goede aan niet-leden. We constateren daarom dat we als vereniging een hoge prijs hebben betaald voor het dossier kwaliteit.

Het handelen van de dierenarts is steeds meer onder de loep komen te liggen. Dit blijkt uit tuchtzaken van NVWA en LNV in het kader van het antibioticabeleid en uit klachten van consumenten die tot een zaak hebben geleid. Tuchtzaken kunnen dierenartsen uit balans brengen en kosten veel tijd en energie. De KNMvD ontwikkelde een procedure die consumenten ruimte biedt om hun klacht te uiten, maar waarbij de gang naar het Tuchtcollege zoveel mogelijk voorkomen wordt. De klachtenprocedure is bedoeld om dierenartsen te ondersteunen en te ontzorgen.

Er zijn de afgelopen jaren nog een aantal andere stappen gezet. De Werkgroep Veterinair Antibioticabeleid is onafhankelijker geworden door deelname vanuit humane microbiologie en farmacologie en heeft stappen gezet in het opstellen en reviseren van formularia en richtlijnen. Om de zichtbaarheid van veterinaire erkenningen (zoals het CKRD en opleidingen tot veterinaire specialist) te vergroten, is de website dierenarts.nl in het leven geroepen. Deze site heeft ook tot doel om consumenten betrouwbare informatie en voorlichting te geven.

DIERENWELZIJN: OVER DE BRUG

De intentie in het vorige strategieplan was om actiever deel te nemen aan het maatschappelijke debat over dierenwelzijn. Met als doel om de positie van de dierenarts als deskundige op het vlak van dierenwelzijn te verstevigen. De vereniging zou zich daartoe ook meer profileren als strategische partner in een duurzaam dierwelzijnsbeleid richting overheid en stakeholders. Terugkijkend mogen we concluderen dat dit ten dele gelukt is. Bijvoorbeeld door onze bemoeienis op het gebied van sociale en gezonde honden. Bij landbouwhuisdieren zijn diverse standpunten ingenomen, zoals met betrekking tot onbedwelmd slachten, (on)verdoofd castreren, het couperen van staarten in de varkenshouderij en de veevoermaatregel (koeien).

1. Zoals gedefinieerd in Dir 2005/36/EG

Ook is er veel (inter)nationaal werk achter de schermen verricht ten behoeve van dierenwelzijn, bijvoorbeeld op het gebied van I&R bij honden en katten. Anderzijds constateren we dat de zichtbaarheid van de bijdrage/meerwaarde van dierenartsen aan dierenwelzijnsvraagstukken veel beter kan, mede gebaseerd op de Code voor de Dierenarts en de recent ingevoerde veterinaire eed. De noodzaak hiertoe wordt groter, doordat de maatschappelijke discussie over dierenwelzijn – met name in de landbouwhuisdierensector – sterk gepolariseerd raakt en het activisme toeneemt.

ONE HEALTH: ETHISCH BEWUST

De dierenarts wint steeds meer aanzien en zichtbaarheid op het vlak van One Health. De recente coronacrisis illustreert feilloos de verwevenheid van de gezondheid van mens en dier. Meer dan ooit blijkt hoe onmisbaar veterinaire kennis is in het bestrijden van (infectie)ziekten. Het vorige strategieplan wilde de dierenarts op het gebied van One Health positioneren als deskundige op het gebied van de mens-dier-relatie. In het kader van het verstevigen van de maatschappelijke positie van de dierenarts, doen we hier graag nog een schepje bovenop. Door het veterinair handelen te voeden met ethisch bewustzijn zal de dierenarts steeds beter in staat zijn om een sterke positie in te nemen. Met als resultaat dat de dierenarts wordt gezien als 'trusted advisor' (gewenst imago) en vroegtijdig wordt geconsulteerd in One Health vraagstukken.

SOCIAAL ECONOMISCHE POSITIE: DUURZAAMHEID BEROEP

De doelstellingen op het vlak van de sociaal-economische positie van de dierenarts richtten zich in het vorige plan op het verbeteren van de perspectieven op de arbeidsmarkt en de ondersteuning van de dierenarts in zijn of haar beroepsuitoefening, 'van afstuderen tot pensioen'. De samenwerkingsverbanden met zakelijke partners (verzekeraars, VvAA) zijn (verder) uitgebouwd voor producten die de dierenartsenpraktijk ten goede komen. Zoals mantelcontracten en goodwill berekeningen. Het Platform Jonge Dierenartsen heeft de ambitie om zich ook de komende periode in te zetten voor een vloeiende overgang van faculteit naar praktijk. Met onder meer aandacht voor coaching en training om verwachtingen te managen en jonge dierenartsen 'aan boord' te houden. Onze speciale aandacht gaat uit naar het (mentale) welzijn van dierenartsen, onder meer door het faciliteren van trainingen voor meer weerbaarheid en balans (Vet in Balans). De pilot bij de faculteit Diergeneeskunde in het najaar van 2020 is een opstapje naar meer welzijn voor dierenartsen en om hen als practici te behouden (voorkomen van uitval).

KNMVD: STERK VERENIGD

Last but not least hadden we in het vorige strategieplan plannen voor de KNMvD zelf. Draagvlak en betrokkenheid bij de leden, talent scouting voor bestuursfuncties, de financiën van de vereniging en een proactief mediabeleid vormden de prioriteiten. We mogen gerust stellen dat deze punten nog steeds hoog op de agenda staan. De huidige individualistische tijdsgeest maakt het lastig om bestuursfuncties te vervullen, maar samen, als vereniging, kunnen we de klus klaren. Het genereren van andere inkomsten dan uit contributie krijgt meer prioriteit. Bovendien vraagt de huidige contributiestructuur in een veranderend veld (schaalvergroting, ketenvorming) om modernisering en maatwerk.

De KNMvD wil graag proactief en als influencer (vanuit gedegen kennis) zichtbaar zijn in de media. Het succes wisselt tot nu toe per cluster, dossier en project. Met name Cluster Gezelschapsdieren heeft de afgelopen periode goed gescoord op een aantal dossiers en projecten (zoals I&R hond en kat, project Fairdog, vaccineren). Cluster Landbouwhuisdieren speelde met haar expertise over diergezondheid een doorslaggevende rol om de voorgenomen veevoermaatregel van tafel te krijgen. Dat zijn de voorbeelden die we willen. Daarbij helpt netwerken, lobbyen en samenwerken met stakeholders om bereik en betrokkenheid te verhogen. Dus om onze strategische ambities waar te maken en meer pro-actief en positief in het nieuws te komen, zal de KNMvD de komende jaren meer moeten investeren in communicatie, lobby en samenwerking.

Een crisis kan ook kansen bieden. Dat blijkt uit de lessen die we van de coronapandemie leren. Dankzij digitale hulpmiddelen als Teams en Zoom kunnen we effectief vergaderen op afstand, wat veel tijd en geld scheelt. De betrokkenheid van leden bij vraagstukken is eenvoudig te vergroten door middel van digitale enquêtes. Daarbij snijdt het mes aan twee kanten: leden weten precies waar 'de KNMvD' mee bezig is en andersom. Ook is (explosief) veel ervaring opgedaan met het vergaren en delen van

inzichten via social media, iets waar we als vereniging in de vorige periode nog terughoudend mee waren. De toepassing van nieuwe technologie om dierenartsen beter (digitaal) van dienst te zijn maakt dus zeker deel uit van de nieuwe manier van werken.

Verder is de verenigingsstructuur sterk vereenvoudigd, wat hopelijk zijn vruchten gaat afwerpen in de komende periode. De clusters zijn namelijk veel beter dan vroeger in staat de vereniging te steunen door de kortere lijnen en betere verdeling van verantwoordelijkheden. De KNMVD zet koers naar de toekomst!

Bestuur, januari 2021.

Profiel van de vereniging

De KNMvD is de vereniging van en voor alle dierenartsen, wel en niet praktiserend. De maatschappelijke bijdrage van de Nederlandse dierenarts is groot. Dierenartsen zorgen voor diergezondheid, dierenwelzijn, volksgezondheid en voedselveiligheid. De KNMvD borgt (deze) maatschappelijke doelen door het behartigen van de belangen van de beroepsgroep. De kracht van onze vereniging ligt in het samenbrengen van de enorme diversiteit binnen de beroepsgroep en het bundelen van de expertise van onze leden. Samen zijn we sterker!

Onze missie luidt:
De KNMvD is de beroepsorganisatie van en voor alle dierenartsen in Nederland. De KNMvD behartigt de belangen van de dierenarts en positioneert deze als autoriteit om diergezondheid, dierenwelzijn, volksgezondheid en voedselveiligheid te bevorderen.

Onze belangrijkste taken zijn:
- Collectieve belangenbehartiging: wij behartigen de gemeenschappelijke belangen van onze leden. Wij staan voor het beroep van dierenarts.
- Lobbyen: wij vertegenwoordigen onze leden vanuit ons brede (inter)nationale netwerk bij beleidsmakers, stakeholders en NGO's. Via commissies hebben leden inbreng en komen gezamenlijke standpunten tot stand, die wij vervolgens uitdragen.
- Versterken imago beroepsgroep: wij bevorderen de kwaliteit van de beroepsuitoefening en laten zien hoe de dierenarts werkt en wat daarvan de maatschappelijke toegevoegde waarde is. In onze uitingen benadrukken we het belang van de beroepsethiek.
- Versterken ontwikkeling beroepsgroep: wij verzamelen en assimileren vanuit ons brede netwerk actuele informatie die van belang is voor de beroepsuitoefening, vertalen dit naar de beroepspraktijk en publiceren dit. Wij maken trends en ontwikkelingen tijdig zichtbaar voor onze leden en we zorgen voor objectieve informatie over het vakgebied binnen onze beroepsgroep. In het algemeen ondersteunen wij de beroepsgroep in haar ontwikkeling, waarbij we faciliteren dat leden kennis halen en brengen.

Onze kernwaarden zijn:
- Transparantie en kwaliteit
- Onafhankelijkheid en integriteit
- Duurzaamheid

Ontwikkelingen

Hieronder beschrijven we de belangrijkste externe en interne ontwikkelingen en hun impact op onze strategie.

EXTERNE ONTWIKKELINGEN

Wij zien de volgende externe ontwikkelingen:

1. ***Schaalvergroting en ketenvorming***
   De afgelopen jaren heeft de schaalvergroting in de diergeneeskundige praktijk doorgezet door ketenvorming en opkopen van praktijken. Inmiddels werkt een groot deel van de dierenartsen in loondienst. Dit zorgt voor lagere contributie-inkomsten omdat werknemers minder contributie betalen dan werkgevers. Daarnaast is de individualisering een algemene trend in Nederland, waardoor mensen zich minder snel verbinden aan een collectief, tenzij zij hier duidelijk de meerwaarde van inzien. Een deel van de jonge dierenartsen verlaat de praktijk. Voor hen lijkt het niet meer relevant om lid te blijven. Veel jonge dierenartsen vinden de contributie (te) hoog. Breder zien we soms ontevredenheid omdat niet voldoende

duidelijk is wat leden 'terugkrijgen' voor hun contributie en omdat de contributiestructuur onvoldoende transparant voor hen is. Deze ontwikkeling betekent voor onze strategie dat wij de toegevoegde waarde van de KNMvD beter gaan profileren en dat wij onze contributiestructuur vereenvoudigen en passender gaan maken.

2. ***Opkomst alternatieve vertegenwoordiging (versnippering)***
De afgelopen jaren zijn er, onder meer uit onvrede met het gevoerde beleid, andere partijen ontstaan die zich opstellen als vertegenwoordigers van (een deel van) onze doelgroep. Ook deze partijen worden door stakeholders uitgenodigd om naast ons mee te denken over issues en beleid, maar zitten niet altijd met ons op dezelfde lijn. Waar zij zich richten op één thema of één groep dierenartsen, onderscheidt de KNMvD zich door het afwegen van verschillende belangen en er voor álle dierenartsen te zijn. Het is in het belang van de beroepsgroep dat wij onszelf wel sterker gaan profileren en nadrukkelijker samen met hen optrekken richting stakeholders. Dit betekent dat we duidelijker de verbinding met deze verenigingen aangaan.

3. ***Imago beroepsgroep onder druk***
De laatste jaren is de veterinaire sector regelmatig negatief in het nieuws en dit straalt af op de dierenarts. Daarnaast kleeft aan de dierenarts nog steeds onterecht het imago van een hoog inkomen en commerciële belangenverstrengeling. Met de opkomst van social media kunnen individuen of organisaties in een mum van tijd de publieke opinie beïnvloeden. De KNMvD kan veel winnen door een sterk en doordacht communicatiebeleid met extra aandacht voor social media.

INTERNE ONTWIKKELINGEN

De volgende interne ontwikkelingen zijn van invloed op onze strategie:

1. ***Communicatie(lijnen)***
Terugkerende klacht van leden is dat de KNMvD te reactief en onzichtbaar is. Tegelijkertijd geven leden aan dat ze regelmatig worden verrast door een statement dat de KNMvD naar buiten brengt zonder dat ze daar bij zijn betrokken. Dan heerst het gevoel dat de KNMvD vanuit de 'ivoren toren' regeert. Daarnaast verliezen we intern vaak veel tijd om te bepalen of we wel of niet gaan communiceren naar aanleiding van een kwestie in de media (is het wel of niet een zaak van de KNMvD?). Omdat het nieuws steeds sneller en effectiever verspreidt en omdat wij een diversiteit aan leden vertegenwoordigen, is het complex om belangen goed af te wegen, de leden te betrekken en tóch snel naar buiten te treden. Dit vraagt van ons dat wij onze signaalfunctie versterken, zodat we issues en ontwikkelingen tijdig zien aankomen en erop kunnen anticiperen. Daarnaast vraagt het om een goed gekaderd intern communicatiebeleid: wie wordt betrokken bij welk type communicatie? Ook over de woordvoering namens de KNMvD zijn goede afspraken nodig.

2. ***Werkprocessen en informatiesystemen***
De KNMvD beschikte tot voor kort niet altijd over de juiste informatiesystemen. Daardoor ontbrak het soms aan relevante data en inzicht. Dit maakte het inrichten van een adequate planning & control-cyclus en het gericht sturen op financiën lastig. Daarnaast ontbrak het aan specifieke informatie over onze leden, waardoor we leden de afgelopen jaren niet optimaal hebben kunnen benaderen met toegesneden informatie, diensten en producten. De komende jaren werken we aan het verder professionaliseren van onze processen en (informatie)systemen op basis van een nieuw CRM-systeem.

3. ***Verdeling van taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden***
Ondanks de nieuwe organisatiestructuur, waarbij de clusters een prominentere plek in de organisatie hebben, is er nog steeds onduidelijkheid over de rolverdeling tussen de verschillende gremia in de vereniging: het bestuur, de raad van afgevaardigden, de clusterbesturen en het bureau. Dit zorgt voor de paradoxale situatie dat 'iedereen' zich soms met 'alles' bemoeit en soms juist 'niemand' zich over 'iets belangrijks' buigt. Dit leidt tot stagnatie in de besluitvorming en soms tot frustratie bij betrokkenen. Deze ontwikkeling vraagt de komende jaren om een heldere verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de gremia en een duidelijke overleg- en besluitvormingsstructuur. Ook is een open overlegcultuur nodig, met aandacht voor het geven van feedback en de stroomlijning van processen.

De strategie

Onze strategie voor de komende jaren is schematisch uitgewerkt in de strategiekaart 2021-2025 tezamen met de belangrijkste externe en interne doelstellingen van de vereniging:

Strategiekaart 2021 – 2025

De KNMvD is de beroepsorganisatie van en voor alle dierenartsen in Nederland. De KNMvD behartigt de belangen van de dierenartsen en positioneert deze als autoriteit op het gebied van dierwelzijn, diergezondheid, volksgezondheid en voedselveiligheid.

Strategische ambitie

- Sterke maatschappelijke positie dierenartsen
- Dierenartsen zijn vanzelfsprekend lid

Positionering vereniging én clusters

KNMvD	Duurzame inzetbaarheid, beroepsethiek, trusted advisor, preventie klachten, regie op kwaliteit
GZ-Dieren	Gezonde en sociale honden, I&R, preventie infectieziekten
Paard	Positie erkenning, dierenarts als onmisbare expert
LBH-dieren	Dier centraal, aantrekkelijk beroep, één stem
DIMEO	Professioneel onafhankelijke positie dierenarts, verbinden dierenartsen op kennis/kunde

Waardepropositie

- Voor leden: 'Collectieve belangenbehartiging kun je niet alleen'
- Voor stakeholders: 'Dé vertegenwoordiger van dierenartsen'

Collectieve belangenbehartiging / Lobbyen / Versterken imago beroepsgroep / Versterken ontwikkeling beroepsgroep

- Snelle standpuntbepaling
- Aan iedere relevante tafel
- Sterke *branding* dierenarts
- Structurele kennisdeling
- Structureel overleg kennisinstellingen

Bedrijfsvoering

- Meer inzicht in kosten en opbrengsten
- Rationalisatie van productaanbod

Relatiemanagement

- Eenvoudige contributiestructuur
- Professioneel CRM

Innovatie

- Flexibiliteit en (financiële) ruimte om te ontwikkelen
- Nieuwe communicatiekanalen (online)

Personeel en organisatie

- Duidelijke verdeling TVB tussen bestuur, RvA, clusters en bureau

De strategie bestaat uit een aantal onderdelen, die hieronder verder worden toegelicht.

1. STRATEGISCHE AMBITIE

Er zijn twee hoofddoelstellingen om onze missie tot eind 2025 waar te maken. Het halen van deze doelen belooft een mooie toekomst voor de vereniging en haar leden. De twee hoofddoelstellingen – onze strategische ambitie – zijn:

Strategische ambitie	
Sterke maatschappelijke positie dierenartsen	**Dierenartsen zijn vanzelfsprekend lid**

STERKE MAATSCHAPPELIJKE POSITIE DIERENARTS

Wat willen we bereiken?

Wij willen de maatschappelijke positie van de dierenarts verder versterken. Een sterke maatschappelijke positie helpt de dierenarts als autoriteit op het gebied van diergezondheid, dierenwelzijn, volksgezondheid en voedselveiligheid en vergroot de invloed van de dierenarts op deze thema's. Eind 2025 hebben we het volgende bereikt:

- Dierenartsen worden waar nodig en tijdig gevraagd mee te denken over de maatschappelijke thema's diergezondheid, dierenwelzijn, volksgezondheid en voedselveiligheid.
- De eigen beleving over de positie van de beroepsgroep is verbeterd t.o.v. eind 2021 (periodiek ledentevredenheidonderzoek).
- De publieke opinie over de dierenarts is verbeterd (onderzoek via Sociale Monitor op steekwoorden zoals 'deskundig' en 'onafhankelijk').
- De opinie van stakeholders over de dierenarts is verbeterd (onderzoek onder overheid en stakeholders naar de dierenarts als 'professional' en 'trusted advisor').

DIERENARTSEN ZIJN VANZELFSPREKEND LID

Wat willen we bereiken?

Als wij onze missie (om de vereniging van en voor alle dierenartsen te zijn) willen waarmaken, dan is een groei van het aantal leden een belangrijke ambitie. Momenteel is circa 55% van de dierenartsen lid van onze vereniging. Met meer leden hebben we een groter netwerk, hebben leden elkaar meer te bieden en hebben we meer invloed op de maatschappelijke thema's diergezondheid, dierenwelzijn, volksgezondheid en voedselveiligheid. Om dit voor elkaar te krijgen, willen we een nieuwe denkrichting inslaan: als lid ben je geen klant, maar participant van de vereniging! We doen dit werk met elkaar, voor elkaar. Vanuit dat perspectief is het ook volstrekt logisch dat iedere dierenarts lid is. Eind 2025 is het voor dierenartsen vanzelfsprekend om lid te zijn van de KNMvD.

Het behalen van deze twee hoofddoelstellingen is een belangrijke mijlpaal voor het voortbestaan van de vereniging. Hoe we dat willen realiseren, staat hieronder.

2. POSITIONERING

Wat willen we bereiken?

Om de maatschappelijke positie van dierenartsen te versterken en meer leden aan ons te binden, laten we als vereniging zien waar we voor staan en wat ons onderscheidt van andere partijen. We willen een 'thuishaven' zijn voor onze leden. Met een aantal specifieke inhoudelijke speerpunten gaan we onze vereniging samen met de leden duidelijk op de kaart zetten. Hieronder staat welke inhoudelijke speerpunten dit zijn en wat we hiermee willen bereiken:

Cluster	Inhoudelijke speerpunten	Eind 2025 hebben we bereikt
Vereniging	1. Duurzame inzetbaarheid dierenartsen 2. Beroepsethiek 3. Trusted advisor op gebied van diergezondheid en –welzijn met nadruk op preventie 4. Preventie van klachten en tuchtzaken 5. Regie op kwaliteit	1. Dierenartsen kunnen toekomstbestendig met plezier blijven werken. 2. Dierenartsen kunnen vanuit een sterke maatschappelijke positie omgaan met ethische dilemma's. Zij worden hierbij geholpen door handreikingen van de KNMvD. 3. Dierenartsen zijn vanzelfsprekend aanspreekpunt voor diergezondheids- en dierenwelzijnsvraagstukken, de KNMvD op collectief niveau. 4. Dierenartsen zijn tevreden over de (juridische) ondersteuning vanuit de KNMvD bij klachten en tuchtzaken. Dierenartsen voelen zich gehoord en gesteund. 5. De rol en positie van de KNMvD ten aanzien van kwaliteit is opnieuw bepaald.
Gezelschapsdieren	1. Gezonde en sociale honden 2. Identificatie en registratie (I&R) 3.Preventie van infectieziekten door middel van vaccinatie	1. Dierenartsen dragen met hulp van de KNMvD bij aan bonafide fokkerij en –handel in gezonde en sociale honden. 2. Dierenartsen kunnen illegale praktijken tegengaan, onder meer doordat de KNMvD sluitende I&R actief bevordert. 3. Dierenartsen voelen zich ondersteund door de KNMvD om de vaccinatiebereidheid onder eigenaren te bevorderen.

Cluster	Inhoudelijke speerpunten	Eind 2025 hebben we bereikt
Paard	1. De paardendierenarts als onmisbare expert 2. Positie Erkende paardendierenarts versterken	1. Paardeneigenaren zien de dierenarts als trusted advisor op het gebied van gezondheid en welzijn van paarden. 2. Er is een sterke vraag naar Erkende paardendierenartsen.
Landbouwhuisdieren	1. Het dier centraal in duurzame voedselproductie 2. Versterken aantrekkingskracht beroep landbouwhuisdierenarts 3. Eén stem vanuit landbouwhuisdierenartsen	1. De dierenarts heeft een professioneel onafhankelijke positie in de duurzame productie van gezonde voedingsmiddelen van dierlijke oorsprong met oog voor dierenwelzijn. De KNMvD versterkt deze positie. 2. Er zijn ruim voldoende dierenartsen met plezier werkzaam in de veehouderij om aan de vraag te voldoen. 3. Landbouwhuisdierenartsen zetten zich in KNMvD-verband in voor verbinding met andere partijen op het gebied van diergezondheid en -welzijn.
DIMEO	1. Verbeteren professioneel onafhankelijke positie dierenarts in duurzame voedselproductie 2. Verbinden van dierenartsen in het onderwijs 3. Kruisbestuiving clusters	1. Dierenartsen (practici en niet-practici) worden door stakeholders gezien als trusted advisor op het gebied van voedselveiligheid, volksgezondheid, diergezondheid en dierenwelzijn. 2. Dierenartsen in het onderwijs kunnen elkaar vinden en leren van elkaar. Studenten krijgen daardoor de nieuwste kennis en vaardigheden onderricht. 3. Er is een herkenbare brug van niet-praktiserende naar en tussen praktiserende dierenartsen.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?
– Opstellen en uitvoeren projectplan per speerpunt

Strategisch-inhoudelijke speerpunten
De KNMvD richt zich de komende vijf jaar op de volgende twee strategische hoofddoelstellingen:

1. dierenartsen zijn vanzelfsprekend lid;
2. dierenartsen hebben een sterke sociaal-maatschappelijke positie.

Daarnaast kiezen we op inhoudelijk gebied een aantal speerpunten, waar we de komende jaren aandacht aan besteden. Omdat het nu eenmaal tijd en energie kost om mensen mee te krijgen en aan de juiste tafels invloed uit te oefenen. De KNMvD wil de dierenarts positioneren als autoriteit om diergezondheid, dierenwelzijn, voedselveiligheid en volksgezondheid te verbeteren. Dit vraagt om bezinning op de vraag: op welke gebieden wil de dierenarts graag samenwerken met collega's, de overheid en andere organisaties om de beoogde maatschappelijke bijdrage te kunnen bieden? De KNMvD is een vereniging met een collectieve ambitie; de leden hebben zich gecommitteerd aan de Code voor de Dierenarts. De hiermee verbonden kernwaarden zijn: transparantie, kwaliteit, onafhankelijkheid, integriteit en duurzaamheid. Deze zijn leidend bij de keuze voor strategisch-inhoudelijke speerpunten.

1. DE VERENIGING

Voor de vereniging als geheel hebben we speerpunten gekozen op een wat hoger abstractieniveau, zodat de clusters daar naar eigen inzicht invulling aan kunnen geven. Tegelijkertijd is het belang van algemene speerpunten om álle dierenartsen aan te spreken, op welk gebied zij ook werkzaam zijn. De KNMvD wil de groeiende diversiteit van de dierenartsenpopulatie koesteren. Daarbij houden we in de gaten wat dierenartsen bindt en waarom zij zich samen sterk zouden moeten maken voor hun positie.

1.1. DUURZAME INZETBAARHEID

Met duurzaamheid streeft de KNMvD ernaar om de veterinaire wereld een stukje beter achter te laten voor de volgende generatie dierenartsen. Met 'beter' bedoelen we dat de dierenarts een succesvolle positie heeft in het maatschappelijke speelveld en met passie en plezier zijn werk doet, zonder zichzelf daarbij tekort te doen of voorbij te lopen. Ons uitgangspunt is dat de Nederlandse dierenarts met zijn kennis en kunde een goed inkomen verdient, zonder het stigma duur, commercieel of statusgericht te zijn. Tegelijk zijn er grenzen aan dienstbaarheid en compassie voor mens en dier. Ook werkdruk kent zijn grenzen. Dierenartsen, met name de jongeren, kunnen hierbij rekenen op de steun van de KNMvD. We vatten dit gezonde streefbeeld voor de Nederlandse dierenarts samen als 'duurzame inzetbaarheid'.

1.2. BEROEPSETHIEK

Alle leden van de KNMvD hebben zich verbonden aan de Code voor de Dierenarts, die onder meer stelt dat de dierenarts bij de uitoefening van zijn beroep een zorgvuldige afweging maakt van de belangen van het dier en van de mens. Het kan hier om complexe afwegingen gaan, omdat de belangen groot en/of zeer emotioneel beladen kunnen zijn. Een dierenarts moet in allerlei situaties kunnen optreden als autoriteit of als vertrouwd adviseur, ook als de eigenaar of de veehouder in zijn ogen onwelgevallig is. Soms zal het advies ook tegen het eigenbelang van de dierenarts ingaan. Deze professionele stuurmanskunst vraagt naast verankering in de wetenschap, een stevig moreel kompas. De KNMvD wil de dierenarts tot steun zijn bij het ontwikkelen en onderhouden van dit kompas, door hulp te bieden bij het omgaan met ethische dilemma's. De Commissie Ethiek is een belangrijke steunpilaar door het aanreiken van gezamenlijke standpunten en het organiseren van dialogen.

1.3. MEER NADRUK OP PREVENTIE

We streven ernaar dat de dierenarts een vanzelfsprekend aanspreekpunt is voor diergezondheids- en welzijnsvraagstukken; de KNMvD op collectief niveau. Dit vraagt naast diergeneeskundige zorg en toezicht van hoog niveau, een brede kijk op preventie. In de veehouderij betekent dit de vorming van multidisciplinaire teams om de veehouder integraal van advies te kunnen dienen. Bij de gezelschapsdieren en paarden zal de aandacht voor verzorging, huisvesting, voeding en omgang verder toenemen, mede in verband met de toenemende publieke aandacht voor welzijn. Bij de preventie van infectieziekten zal vaccinatie onverminderd een belangrijke rol blijven spelen, steeds verder toegespitst op een dier(soort), specifieke situatie en/of op geleide van toegesneden informatie. Hierbij zal ook steeds meer communicatie nodig zijn. Het verzamelen en analyseren van data en informatie op basis waarvan conclusies kunnen worden getrokken op het gebied van gezondheid en welzijn wordt een belangrijk deel van het werk. Preventieve diergeneeskundige zorg zal steeds meer worden ondersteund door data; de KNMvD beweegt mee met deze ontwikkeling.

1.4. KLACHTEN EN TUCHTZAKEN

Hoewel het tuchtrecht in zijn algemeenheid wordt beschouwd als een belangrijk instrument om de eer en waardigheid van het beroep te bewaken, zijn veel dierenartsen beducht voor klachten en tuchtzaken. Ook al blijken veel consumentenklachten ongegrond, toch leveren ze de aangeklaagde dierenarts stress op. Bij zaken van algemeen belang speelt mee dat de open norm voor goede veterinaire praktijk in belangrijke mate wordt ingevuld door uitspraken van het tuchtcollege. De dierenarts moet hierbij als het ware 'zijn weg vinden door zijn neus te stoten', waarbij degene die het betreft als voorbeeld dient voor anderen. Zelfs als een dierenarts in het gelijk wordt gesteld, kan een tuchtzaak 'erin hakken'. De KNMvD wil leden tot steun zijn in het voorkómen van nodeloos leed als het gaat om klachten over dierenartsen, door juridische hulp te bieden en waar mogelijk klachten af te vangen met een klachtenregeling. Tegelijkertijd kan van klachten en uitspraken veel worden geleerd over goede veterinaire praktijk, inclusief communicatie met de eigenaar, verslaglegging en vastlegging van data. De KNMvD bevordert het delen van ervaringen hiermee.

1.5. REGIE OP KWALITEIT

Er is veel discussie over de kwaliteit van de diergeneeskundige zorg. Kwaliteit vinden we zeer belangrijk, maar het antwoord op de vraag waardoor die kwaliteit dan vorm krijgt, is lastig. Welke rol moet de KNMvD hier pakken en hoeveel tijd en geld willen wij als vereniging hieraan besteden?

De KNMvD vindt het belangrijk dat dierenartsen zelf de regie houden over hun beroepsnormen en niet alleen afhankelijk zijn van tuchtrecht of wetgeving. Daarom wil de KNMvD samen met andere belanghebbenden, waaronder de overheid, de faculteit Diergeneeskunde, het Collectief Praktiserende Dierenartsen, de Stichting Geborgde Dierenarts, de Stichting Diergeneesmiddelenautoriteit en de ketens, onderzoeken op welke manier richtlijnontwikkeling voor dierenartsen opnieuw kan worden vormgegeven. Een gedegen financiering en draagvlak zijn hierbij belangrijke randvoorwaarden. Het ontwikkelen van evidence based richtlijnen is een kostbaar proces. Gemiddeld kost het opstellen van een richtlijn € 100.000, exclusief revisie en onderhoud. Tot op heden heeft de KNMvD 13 richtlijnen onder beheer. Er is binnen de

huidige begroting onvoldoende ruimte voor richtlijn-ontwikkeling en –onderhoud. Daarnaast is het essentieel dat beroepsnormen voor dierenartsen kunnen rekenen op voldoende draagvlak. In de nieuwe organisatiestructuur zijn een goede vertegenwoordiging van belanghebbenden en voldoende mogelijkheden voor inspraak en consultatie cruciaal.

Daarnaast wil de KNMvD met de overheid afspraken maken over de rol van beroepsnormen in de handhaving door de NVWA. Richtlijnen zijn er om dierenartsen te ondersteunen bij het maken van de juiste veterinaire afwegingen. Maar richtlijnen zijn geen wetten, als dierenartsen dat goed kunnen onderbouwen mogen zij van richtlijnen afwijken.

2. GEZELSCHAPSDIEREN

Gezelschapsdieren hebben een steeds grotere plek in het leven van mensen. Hun waarde als huisgenoot neemt toe, met grote gevolgen voor de wensen en verwachtingen ten aanzien van diergeneeskundige zorg. Aan de ene kant is de grote vraag naar hoogwaardige zorg een positieve ontwikkeling; aan de andere kant lijken veel eigenaren een voorbeeld te nemen aan de humane zorg – waardoor ze de beschikbaarheid en de toegankelijkheid vanzelf-sprekend vinden – en de rekening te hoog. De gezelschaps-dierenarts moet tegenwoordig beschikken over sterke communicatieve vaardigheden en dan nog gaat het soms mis. De KNMvD biedt eerste hulp bij klachten en staat een (groep) praktijk(en) bij als er imagoschade dreigt.
De toegenomen aandacht voor gezelschapsdieren in onze samenleving leidt ook tot problemen van andere aard. Zoals malafide handel in honden met ziekten en gedrags-problemen die samenhangen met geweld, een toenemend aantal zwerfkatten (en afnemende acceptatie daarvan) en vraagstukken op het gebied van welzijn. Deze problemen kunnen niet door de individuele dierenarts worden opgelost, maar wel collectief en in samenwerking met andere partijen, zoals de overheid, de politie en dierwelzijns-organisaties. Cluster gezelschapsdieren heeft de volgende prioriteiten gesteld.

2.1. GEZONDE EN SOCIALE HONDEN

De KNMvD maakt zich al langere tijd sterk voor gezonde en sociale honden in het kader van het project Fairdog. Het gaat daarbij om de preventie van erfelijke gebreken

door middel van een gezond fokbeleid (bijvoorbeeld om het aantal kortsnuiten terug te brengen) en het terugdringen van malafide handel. De KNMvD werkt hierin samen met de overheid, de Faculteit der Diergeneeskunde, de Raad van Beheer en de Dierenbescherming. De komende jaren wordt de samenwerking zeker voortgezet, al dan niet in samenwerking met andere partners. Voorkómen is beter dan genezen gaat zeker op voor erfelijke gebreken. Daarnaast is aandacht voor het socialiseren van honden van groot belang om bovengenoemde vraagstukken op het gebied van overlast, agressie en welzijn het hoofd te bieden.

2.2. IDENTIFICATIE EN REGISTRATIE

Aan de basis van het streven naar gezonde en sociale honden en katten (en het tegengaan van illegale praktijken) ligt een sluitende identificatie en registratie. Voor honden is deze inmiddels verplicht – de KNMvD biedt hieraan ondersteuning door de uitgifte van paspoorten en voorlichting. Voor katten is I&R nog niet verplicht, maar de KNMvD is hiervan wel groot voorstander, onder meer om zwerfkattenproblematiek tegen te kunnen gaan. Maar ook voor de preventie van infectieziekten door middel van onderzoek en vaccinatie is het wenselijk om gezelschapsdieren te kunnen identificeren en koppelen aan een eigenaar.

2.3. PREVENTIE DOOR VACCINATIE

Verreweg de meeste dierenartsen zijn voorstander van vaccinatie ter preventie van ernstige infectieziekten. Niettemin is de vaccinatiegraad bij honden aan de lage kant, en bij katten gevaarlijk laag, te merken aan uitbraken van bijvoorbeeld kattenziekte. De vaccinatiebereidheid bij eigenaren geeft nog geen reden tot klagen, maar de zogenaamde antivaxxers beginnen wel door te dringen in de spreekkamer, mogelijk aangewakkerd door de verschuivende publieke opinie omtrent vaccinatie bij kinderen en volwassen mensen. Om de vaccinatiegraad van gezelschapsdieren op het gewenste peil te brengen, is het nodig om meer uitleg te geven over zowel de voordelen als de nadelen van vaccineren. Storytelling en filmpjes blijken effectief voor dit doel. De KNMvD wil de dierenarts hierin bijstaan met expertise en gezamenlijke campagnes.

3. PAARDEN

Het houden van paarden heeft de afgelopen jaren een grote vlucht genomen. Zowel de paardensport als de handel in paarden gaan gepaard met een enorme economische bedrijvigheid in Nederland. Daarnaast is ook de recreatieve paardenhouderij gegroeid, met toenemende algemene aandacht voor welzijn en gezondheid. Voor de paardendierenarts is dit enerzijds goed nieuws, aan de andere kant zijn er meer 'behandelaren' geïnteresseerd in deze groeimarkt, waarvan sommige zeer gerespecteerd – zoals dier-fysiotherapeuten – en andere minder omdat zij voornamelijk verwarring zaaien. De paardendierenarts moet zich staande zien te houden in dit grillige professionele veld, waarbij het de kunst is vroegtijdig te worden aangesproken op gezondheids- en welzijnsproblemen – en niet alleen 'als het niet anders kan' of 'omdat het dier toch verzekerd is'. De KNMvD maakt zich daarom sterk voor erkenning van de paardendierenarts als 'trusted advisor'.
Daarnaast mag de paardensport zich verheugen in toenemende belangstelling van niet alleen liefhebbers, maar ook tegenstanders. De KNMvD merkt dat het steeds belangrijker wordt om actief in te gaan op welzijnsvraagstukken en niet te denken 'we leggen het nog wel een keer uit'. Een trusted advisor treedt alle partijen respectvol tegemoet, in de wetenschap dat we samen blijven werken aan paardenwelzijn.

3.1. ONMISBARE EXPERT

De meeste paardendierenartsen werken solitair en zijn zowel stallen als individuele paardeneigenaren van dienst. De paardendierenarts die stallen begeleidt, kan makkelijker preventief te werk gaan. Voor individuele paardeneigenaren blijkt het lastiger om op tijd, voor de juiste problemen, de paardendierenarts te consulteren. De KNMvD wil de paardendierenarts positioneren als 'onmisbare expert' in een veld van meer en minder bekwame en bevoegde behandelaren. Uiteraard vormen opleiding, nascholing en collegiale intervisie hiervoor de basis.

3.2. ERKENDE PAARDENDIERENARTS

Over de (meer)waarde van de paardendierenarts moeten de paardenhouders en eigenaren natuurlijk zelf kennis en ervaring opdoen. De KNMvD maakt zich al jaren sterk voor de Erkende paardendierenarts, die zich de nieuwste inzichten op het gebied van paardengezondheid en -welzijn aantoonbaar eigen maakt via verplichte nascholing en intervisie. De positie van de Erkende paardendierenarts zal de komende jaren verder worden versterkt, door een grotere bekendheid te geven aan dit 'keurmerk'. Naar verwachting heeft dit een grotere vraag naar Erkende paardenartsen tot gevolg.

4. LANDBOUWHUISDIEREN

De Nederlandse veehouderij heeft de laatste jaren grote maatschappelijke belangstelling, zowel positief als negatief. Ook dierenartsen liggen hierbij soms onder een vergrootglas, bijvoorbeeld als het gaat om antibioticagebruik. De KNMvD gaat dit niet uit de weg, integendeel. Steeds staat de vereniging open voor dialoog met de overheid, het bedrijfsleven en de samenleving, bijvoorbeeld bij de implementatie van nieuwe wetgeving. Een actuele uitdaging is de grote druk op de veehouderij om te voldoen aan milieuwetgeving. Een deel van de oplossing ligt in het concept van circulaire landbouw. Dierenartsen zijn beslist geen tegenstander van het beter benutten van grondstoffen en het sluiten van kringlopen, maar maken zich wel zorgen dat het dier in de knel komt als er bij regelgeving te weinig oog is voor diergezondheid en welzijn. En als de oplossing eenzijdig wordt gezocht in innovatie of verdere efficiëntie van de voedselproductie. Het benutten van grondstoffen en menselijke arbeid klinkt prachtig, maar hoe zit het met de diergezondheid en het dierenwelzijn? De KNMvD vindt dat de omstandigheden moeten worden aangepast aan de behoeften van het dier en niet andersom. Wij streven naar respect voor de 'dierlijke maat'.

4.1. HET DIER CENTRAAL

Dierenartsen vinden dat het dier centraal hoort staan bij de verdere ontwikkeling van de veehouderij als onderdeel van een duurzame voedselproductie in Nederland. De dierenarts is de aangewezen partij om duidelijk te maken wat de behoeften van het dier zijn op het vlak van gezondheid en welzijn, uiteraard in overleg met andere bedrijfsadviseurs met expertise op het vlak van voeding, huisvesting, fokkerij en (niet te vergeten) financiën. Een professioneel onafhankelijke positie van de dierenarts is daarbij een absolute must. Op collectief niveau bewaakt en bevordert de KNMvD deze onafhankelijkheid in overleg met overheid en stakeholders. Ook kan de dierenarts duidelijk maken aan zijn/haar klanten en diens adviseurs dat het in het eigen belang is om het dier (in de koppel) centraal te stellen. Dit zorgt namelijk voor een betere diergezondheid en daardoor een beter rendement. Tevens zal het verbeterd dierwelzijn de uiterst belangrijke maatschappelijke acceptatie vergroten; de zogenaamde licence to produce. Daarnaast is het van belang te zorgen dat de nieuwste kennis en kunde op het gebied van gezondheid en welzijn wordt vertaald naar de praktijk. Zeker op het vlak van (het monitoren van) welzijn zijn er de nodige wetenschappelijke ontwikkelingen gaande.

4.2. AANTREKKINGSKRACHT LANDBOUWDIEREN

Het aantal dierenartsen dat werkzaam wil zijn in de landbouwhuisdierensector neemt de laatste jaren gestaag af. Het effect van het afschaffen van de decentrale selectie wordt voelbaar. Het dreigende gebrek aan 'jonge aanwas' baart het Cluster Landbouwhuisdieren zorgen. De KNMvD wil de aantrekkingskracht van dit vakgebied vergroten, door beter aan te sluiten bij de interesses van jonge dierenartsen en bij werkgevers aandacht te vragen voor de werkomstandigheden. Ook op het gebied van inspiratie en bevlogenheid zijn er activiteiten in ontwikkeling.

4.3. GEBUNDELDE STEM

De KNMvD merkt op velerlei vlak dat bepaalde doelstellingen alleen haalbaar zijn als alle dierenartsen gezamenlijk optrekken, bijvoorbeeld bij de implementatie van regelgeving of bij de overtuiging van stakeholders. Hoewel de vereniging in bepaalde gevallen graag namens alle dierenartsen zou spreken – vandaar de doelstelling: dierenartsen zijn vanzelfsprekend lid – is dat op dit moment niet reëel. De KNMvD kiest er dus voor om samen te werken met andere dierenartsenorganisaties waar en wanneer dat mogelijk is. Dit is zonder meer het geval wanneer er een hoger belang in het spel is, namelijk onze maatschappelijke bijdrage aan diergezondheid, dierenwelzijn, voedselveiligheid en volksgezondheid.

5. DIMEO

Cluster DIMEO verenigt de dierenartsen die niet werkzaam zijn in de praktijk, maar bij de overheid, in onderzoek, onderwijs of het bedrijfsleven. Juist door de veelsoortigheid is Cluster DIMEO een buitengewoon breed, interessant, divers netwerk, dat toegang verschaft tot tal van organisaties waar dierenartsen werkzaam zijn. De diversiteit van dit cluster is een kracht die bijdraagt aan de strategie van de KNMvD. DIMEO stelt zich onder meer ten doel om zichtbaar te maken op welke gebieden dierenartsen een bijdrage leveren aan een duurzaamheid, de voedselproductie, innovatie en dierenwelzijn.

5.1. PROFESSIONEEL ONAFHANKELIJKE POSITIE

Zoals ook onderkend door het Cluster Landbouwhuisdieren, is een professioneel onafhankelijke positie voor de dierenarts van groot belang om de rol van trusted advisor te kunnen invullen. Dit geldt evengoed voor de dierenarts die werkzaam is bij de overheid, in onderzoek of in het onderwijs. De Code voor de Dierenarts geldt voor alle dierenartsen, de afweging van de belangen van mens en

dier staat altijd centraal. DIMEO stelt zich ten doel de professionele onafhankelijkheid van de dierenartsen – waar hij of zij ook werkzaam is – te bevorderen.

5.2. VERBINDEN ONDERWIJS

Dierenartsen werkzaam in het onderwijs horen ook bij het cluster DIMEO. Vreemd genoeg is het niet evident dat deze dierenartsen elkaar zoeken en vinden, terwijl zij veel inzichten zouden kunnen delen en aldus het onderwijs zouden kunnen verbeteren. De eerste ervaringen met ontmoetingen voor dierenartsen werkzaam in het onderwijs waren inspirerend. DIMEO wil deze activiteiten de komende jaren verder uitbouwen.

5.3. KRUISBESTUIVING CLUSTERS

De samenstelling van DIMEO is heel breed. Er is vrijwel geen enkel KNMvD-onderwerp waar DIMEO-leden géén bijdrage aan zouden kunnen leveren. Anderzijds is er weinig wat alleen DIMEO-leden aangaat. We denken dat DIMEO hierdoor bij uitstek in de gelegenheid is om clusteroverstijgende kwesties aan te kaarten en verbindende initiatieven te nemen. De slogan 'vets are everywhere' van de FVE schept een verantwoordelijkheid voor DIMEO om de brug te slaan naar en tussen praktiserende dierenartsen.

3. WAARDEPROPOSITIE

Hoe kan de KNMvD zich de komende jaren onderscheiden voor leden en stakeholders? Welk beeld willen we dat onze (potentiële) leden en onze stakeholders van ons hebben? Wat is onze 'belofte' aan hen?

Waardepropositie

Voor leden: 'Collectieve belangenbehartiging kun je niet alleen"	Voor stakeholders: 'Dé vertegenwoordiger van dierenartsen"

VOOR LEDEN: "COLLECTIEVE BELANGENBEHARTIGING KUN JE NIET ALLEEN"

Wat willen we bereiken?

Leden en potentiële leden geven soms aan dat onvoldoende duidelijk is wat de KNMvD voor hen doet en wat het lidmaatschap oplevert. Dit komt onder andere doordat de link tussen wat leden betalen en wat de KNMvD daarvoor doet niet altijd duidelijk is. En doordat de KNMvD ook taken uitvoert die het beroep van dierenarts wel in zijn algemeen dienen, maar niet direct en op korte termijn zichtbaar zijn voor de individuele dierenarts. Daar plukken de niet-leden óók de vruchten van, waardoor sommige dierenartsen weinig redenen zien om lid te worden of te blijven (bijvoorbeeld als men in dienst treedt van een keten). Om te groeien naar vanzelfsprekend lidmaatschap is het van groot belang dat leden duidelijk de meerwaarde gaan zien van participeren in de vereniging (collectieve belangenbehartiging kun je niet alleen). Eind 2025 onderschrijven leden dat de vereniging zoveel meerwaarde biedt dat geen lid zijn geen optie is (ledentevredenheidsmeting). Leden voelen zich actief betrokken bij de maatschappelijke vraagstukken waar de dierenarts mee van doen heeft en participeren in discussies en activiteiten.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?

- Structurele communicatie en interactie met leden over de meerwaarde van de KNMvD voor de positionering van de dierenarts. Niet zenden, maar het hen zelf laten zeggen (bv enquêtes);
- Stimuleren van enthousiaste betrokkenheid van studenten en jonge dierenartsen bij de vereniging;
- Direct contact met leden bevorderen, bv. door werkbezoeken van bureau en bestuur;
- Digitale communicatiekanalen inzetten voor betere ledenparticipatie ('online vereniging');
- Periodieke meting ledentevredenheid zodat de vereniging kan sturen op de behoefte van de achterban;
- Influencers en ambassadeurs inzetten; community building.

VOOR STAKEHOLDERS: "DÉ VERTEGENWOORDIGER VAN DIERENARTSEN"

Wat willen we bereiken?

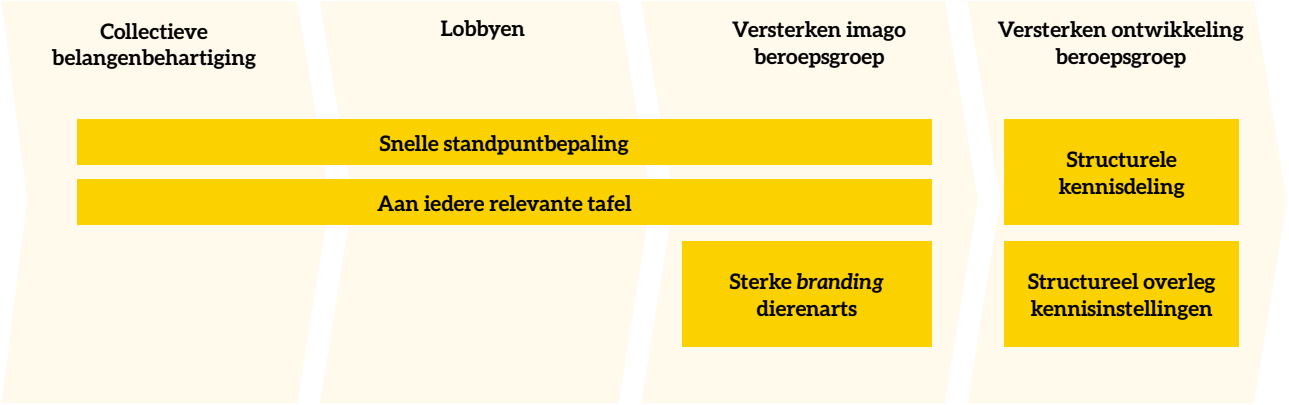
Om onze leden goed te kunnen vertegenwoordigen en hun maatschappelijke positie verder te versterken, is het cruciaal dat wij als vereniging door de relevante externe stakeholders (onder wie beleidsbepalers, bedrijfsleven en ketens) worden gezien als dé vertegenwoordiger van de dierenartsen. Met die status word je in een vroegtijdig stadium bij belangrijke ontwikkelingen en beslissingen gevraagd om mee te denken, bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van wetgeving en beroepsnormen. Dit is essentieel voor invloed en een goede belangenbehartiging. Eind 2025 onderschrijven externe stakeholders dat zij een duurzame samenwerkingsrelatie hebben met de KNMvD en de KNMvD zien als dé vertegenwoordiger van de dierenartsen (belevingsonderzoek stakeholders).

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?
- Relatiemanagement van stakeholders;
- Proactief de samenwerking opzoeken vanuit de gemeenschappelijke belangen;
- Content delen en de expertise van de KNMvD/ de dierenarts laten zien;
- Lobbyen en communiceren over het proces en de resultaten.

4. INTERNE PROCESSEN

Wat moeten we goed op orde hebben, om de verwachtingen van onze leden en stakeholders waar te maken en onze taken tegelijkertijd efficiënt uit te voeren?

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?
- Monitoren van nieuws en beleidsagenda's;
- Strategische communicatie-agenda opstellen en actueel houden;
- Formeren van focusgroepen van leden rondom speerpunten;
- Inzetten online media (bijvoorbeeld besloten discussieplatforms);
- Inrichten intranet-achtig communicatiesysteem;
- Maken heldere verdeling thema's woordvoering.



SNELLE STANDPUNTBEPALING

Wat willen we bereiken?

Om ons goed te kunnen positioneren op de benoemde speerpunten en tijdig in te kunnen spelen op actuele thema's, is het van belang om de standpuntbepaling te versnellen. Het snel kunnen raadplegen van leden is hier een onderdeel van, maar ook het vroeg signaleren van trends en issues, zodat we proactief aan standpuntbepaling kunnen doen en dichter op de actualiteit kunnen zitten. Onderdeel hiervan is dat we een duidelijk onderscheid maken tussen onderwerpen waar snel een standpunt (een 'quote') voor nodig is en onderwerpen waar we met bijvoorbeeld een position paper invloed willen uitoefenen. Daarnaast is het van belang dat we vooraf goede afspraken maken over wie namens de KNMvD voor welk onderwerp woordvoerder is, om ruis en vertraging te voorkomen. Eind 2022 zijn we pro-actiever en meer zichtbaar in het maatschappelijk debat en laten we ons zo min mogelijk 'inhalen' door de actualiteit of door andere partijen die ons te snel af zijn op onze eigen speerpunten.

AAN IEDERE RELEVANTE TAFEL

Wat willen we bereiken?

Voor een goede positionering van de beroepsgroep en maximale invloed op o.a. relevante wetgeving en normen is het van belang dat we op het juiste niveau aan de juiste tafels zitten om onze leden te vertegenwoordigen. Eind 2021 is ons netwerk in kaart gebracht en eind 2025 hebben we zeggenschap op alle voor ons relevante onderwerpen. Daarnaast worden we als autoriteit gevraagd om mee te denken over nieuwe of gewijzigde wet- en regelgeving voor de beroepsgroep.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?
- Opstellen strategisch stakeholdersbeleid (incl. keuzes maken voor partijen);
- Netwerk in kaart brengen en actueel houden;
- Relevante training/scholing beleidsmedewerkers en bestuurders.

STERKE BRANDING DIERENARTS

Wat willen we bereiken?

Om het imago van de dierenarts te versterken, willen we inzetten op professionele branding van de beroepsgroep: positief beeld en inzet van (de gemeenschappelijke elementen van) dierenartsen op een juiste manier communiceren naar een breed publiek. Daarnaast willen we stimuleren dat leden nieuws en mooie voorbeelden uit de praktijk delen. Eind 2025 is het imago van de dierenarts versterkt t.o.v. 2021 (imago-onderzoek).

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?

- Communicatiebureau selecteren dat ons hierbij kan ondersteunen;
- Nulmeting doen (imago-onderzoek);
- Strategische communicatie-agenda opstellen en actueel houden.

STRUCTURELE KENNISDELING

Wat willen we bereiken?

Om bij te blijven in het vakgebied, is het leren van elkaar essentieel. De KNMvD kiest daarom een faciliterende en stimulerende rol in het leren van elkaar, onder meer door het delen van informatie en kennis. Het Tijdschrift voor Diergeneeskunde en de website spelen hierin een belangrijke rol. Verder willen we vaker groepen leden bij elkaar brengen, om kennis over specifieke onderwerpen te delen. Daarnaast willen we uitwisseling met andere vakgebieden organiseren om ook daarvan te leren.

De KNMvD heeft in de looptijd van het vorige strategische beleidsplan de keuze gemaakt eigen nascholing voor gezelschapsdierenartsen af te bouwen (PEGD), mede gezien het voornemen van de faculteit Diergeneeskunde om binnen het kader van de UU een toegesneden life long learning programma vorm te geven. De KNMvD neemt zich daarom niet voor nascholing aan te gaan bieden, maar wil wel actief participeren in de plannen rondom life long learning en andere vormen van nascholing. Dit om versnippering van het aanbod tegen te gaan en onafhankelijkheid te bevorderen. Verder blijft het faciliteren van het delen van kennis en ervaring door middel van (thema)bijeenkomsten en -dagen onverminderd belangrijk. Eind 2025 wordt er door elk cluster en elke commissie tenminste twee keer per jaar een bijeenkomst georganiseerd (mogelijk gezamenlijk).

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?

- Monitoren van ontwikkelingen in het veld die vragen om nieuwe kennis of vaardigheden;
- Peilen welke scholingsbehoefte er bij leden is en op basis hiervan een verenigingsagenda opstellen;
- Organiseren van ledenbijeenkomsten (online en fysiek);
- Samenwerken met universiteiten (UU/WUR), kennisinstituten en scholingsaanbieders (krachtenbundeling).

STRUCTUREEL OVERLEG KENNISINSTELLINGEN

Wat willen we bereiken?

Om proactief te kunnen inspelen op actuele thema's en de kennis- en innovatie-agenda op ons vakgebied mede te kunnen bepalen, is het van belang om structureel te overleggen met kennisinstellingen (opleidingsinstituten, onderzoeksbureaus). Eind 2025 hebben de kennisinstellingen op uitnodiging van de KNMvD gezamenlijk een Veterinaire Kennisagenda opgesteld met daarin de belangrijkste onderzoeksvragen en mogelijkheden voor innovatie en kennisoverdracht.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?

- Structureel overleg invoeren met alle voor de KNMvD belangrijke kennisinstellingen

5. BEDRIJFSVOERING

Welke uitdagingen hebben we op het gebied van onze bedrijfsvoering?

MEER INZICHT IN KOSTEN EN OPBRENGSTEN

Wat willen we bereiken?

Op dit moment hebben we te weinig zicht op waar de opbrengsten van de vereniging vandaan komen en waar het geld aan wordt uitgegeven. We hebben wel een begroting, jaarplannen en rapportages op hoofdniveau, maar het is niet altijd duidelijk welke activiteiten en producten kostendekkend zijn en welke verlieslatend.

Daarmee is het lastig om op financiën te sturen. Om de financiële gezondheid van de vereniging te waarborgen, is onze ambitie om de managementinformatie dusdanig te verbeteren dat inzicht ontstaat in de kosten en opbrengsten per product en dienst. Eind 2021 hebben we een dashboard dat ons hierin meer inzicht verschaft.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?
– Ontwikkelen dashboard met financiële en andere KPI's

RATIONALISATIE VAN PRODUCTAANBOD

Wat willen we bereiken?
De afgelopen jaren is een wildgroei aan producten en diensten binnen onze vereniging ontstaan, omdat de houding richting leden veelal was: 'u vraagt, wij draaien'. Om onze positionering te verduidelijken, onze belofte aan leden en aan stakeholders waar te kunnen maken én een financieel gezonde organisatie te blijven, is het van belang om hierin scherpe en heldere keuzes te maken: welke producten leveren we zelf en wat laten we over aan anderen? Welke diensten en producten kunnen we stroomlijnen en beter 'verkopen'? En als we het zelf willen leveren, maar we hebben er onvoldoende middelen voor, hoe zorgen we dan voor sponsoring of subsidiëring? Eind 2025 is ons productaanbod gerationaliseerd. Dat wil zeggen dat we minder producten bieden en alle producten kostendekkend leveren, tenzij we er bewust voor kiezen om het onder kostprijs te leveren omdat het essentieel is voor leden. Daarnaast is er een duidelijke 'menukaart' voor de verschillende categorieën leden.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?
– Analyseren productaanbod op rentabiliteit en op effect op positionering en waardepropositie;
– Actualiseren dienstenwijzer.

6. RELATIEMANAGEMENT

Welke randvoorwaarden zijn er nodig op het gebied van relatiemanagement, zodat we onze hoofdtaken goed kunnen uitvoeren en de belofte aan leden en stakeholders waar kunnen maken?

Relatiemanagement

Eenvoudige contributiestructuur

Professioneel CRM

EENVOUDIGE CONTRIBUTIESTRUCTUUR

Wat willen we bereiken?
Dat leden soms ontevreden zijn over de vereniging en de toegevoegde waarde van het lidmaatschap niet altijd zien, heeft ook te maken met de complexe contributiestructuur die door de jaren heen is gecreëerd. Er zijn zoveel uitzonderingen dat het niet alleen moeilijk uit te leggen is wat een lid voor zijn contributie krijgt, maar ook waarom hij meer of minder betaalt dan andere leden. We willen de komende jaren toe naar een eenvoudige, aantrekkelijke contributiestructuur die transparant is over de diensten en producten. Begin 2022 is deze nieuwe contributiestructuur voor alle leden een feit.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?
– Vereenvoudigen en aantrekkelijker maken van het contributiestelsel (instelling taskforce Contributiestelsel)

PROFESSIONEEL CRM

Wat willen we bereiken?
De vereniging legt informatie over leden en stakeholders gestructureerd vast, maar het huidige systeem is ontoereikend om de juiste analyses uit te voeren. We zijn daardoor niet altijd in staat om groepen leden of stakeholders gericht te benaderen met de voor hen relevante kennis of voor het opvragen van hun standpunt. Om leden te laten ervaren dat ze waar voor hun geld krijgen en dat we hen goed vertegenwoordigen aan alle relevante tafels, is het van belang om het relatiemanagement van de KNMvD te professionaliseren. Eind 2022 hebben we een compleet en goed werkend CRM-systeem voor leden en stakeholders.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?
– Implementeren CRM-systeem en integreren van bijbehorende KPI's in dashboard;
– Onderhouden CRM-systeem: contacten, contactmomenten en afspraken met leden en stakeholders vastleggen.

7. INNOVATIE

Welke randvoorwaarden zijn er nodig op het gebied van innovatie, zodat we onze hoofdtaken goed kunnen blijven uitvoeren en de verwachtingen van leden en stakeholders waar kunnen blijven maken?

Innovatie

Flexibiliteit en (financiële) ruimte om te ontwikkelen

Nieuwe communicatiekanalen (online)

Flexibiliteit en (financiële) ruimte om te ontwikkelen

Wat willen we bereiken?

Om in te kunnen spelen op de huidige en toekomstige veranderingen in de sector en daarmee aan te kunnen sluiten op veranderende behoeften van onze leden en stakeholders, is het van belang om ontwikkelruimte te creëren binnen de vereniging. Dit betekent investeringsruimte voor zowel de clusters als voor de vereniging voor specifieke projecten of activiteiten die niet op voorhand te benoemen zijn. Eind 2025 is er meer investeringsruimte voor projecten en wordt geprioriteerd bij de inzet van bureaumedewerkers (welke werkzaamheden behoeven voorrang).

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?

- Participeren in gesubsidieerde onderzoeksinitiatieven
- Grotere praktijken stimuleren om te participeren
- Prioriteren met behulp van jaar- en projectplannen

NIEUWE COMMUNICATIEKANALEN (ONLINE)

Wat willen we bereiken?

De afgelopen jaren heeft de beïnvloeding van de publieke opinie via social media grote vormen aangenomen. De verwachting is dat dit nog verder gaat toenemen. Wij kunnen als vereniging niet achterblijven en willen social media ook in ons voordeel laten werken. Daarnaast zien we kansen in het online communiceren met onze leden. Een grote veterinaire community helpt om onze doelen te bereiken. Eind 2022 hebben we een social media-strategie die staat als een huis en communiceren we met het grootste gedeelte van onze leden primair online.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?

- Bouwen van veterinaire community; samenwerken met influencers/ambassadeurs;
- Ontwikkelen social media strategie;
- Enkele inspirerende experimenten met het gebruik van social media (om hiervan te leren). Hierbij studenten inzetten;
- Ontwikkelen corporate KNMvD-app.

8. PERSONEEL EN ORGANISATIE

Welke randvoorwaarden zijn er nodig op het gebied van personeel en organisatie, zodat we onze hoofdtaken goed kunnen uitvoeren?

Personeel en organisatie

Duidelijke verdeling TVB tussen bestuur, RvA, clusters en bureau

DUIDELIJKE VERDELING TAKEN, VERANTWOORDELIJKHEDEN EN BEVOEGDHEDEN (TVB) TUSSEN BESTUUR, RVA, CLUSTERS EN BUREAU

Wat willen we bereiken?

Om snel te kunnen inspelen op de actualiteit, is het van belang dat de slagkracht van de vereniging wordt vergroot. Voor een betere en snellere besluitvorming is een duidelijke verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden nodig tussen de verschillende gremia in de vereniging: het bestuur, de raad van afgevaardigden, de clusterbesturen en het bureau. Op hoofdlijnen liggen de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vast in onze statuten, maar in praktijk is soms sprake van rolvervaging. Eind 2021 zijn de TVB van de genoemde gremia duidelijk en is een bijpassende overleg- en besluitvormingsstructuur ingevoerd. Afgezien van de 'papieren werkelijkheid' is er sprake van een open overlegcultuur, waarin het plezierig werken is voor bestuurders en bureaumedewerkers. Het geven van constructieve feed back is normale praktijk geworden.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)?

- Communiceren TVB van de gremia;
- Opstellen en invoeren overleg- en besluitvormingsstructuur (uitgewerkt in 'gulden regels');
- Masterclasses besluitvorming organiseren;
- Diverse activiteiten waardoor bestuurders en medewerkers elkaar beter leren kennen, elkaar gemakkelijk weten te vinden en ontspannen feedback kunnen geven. Bijv. een heidag, teambuilding activiteiten etc.;
- Bouwen aan wederzijds vertrouwen.