

# Met kennis samenwerken aan betere zorg

*Strategische koers Vilans 2019-2022*





# Inhoud

- ➔ Voorwoord
- ➔ Wat doet Vilans?
- ➔ Welke ontwikkelingen zien we?
- ➔ Hoe zetten we kennis in voor betere zorg?
- ➔ Welke lijnen zetten we uit?
- ➔ Hoe zorgen we voor interne veranderkracht?
- ➔ Samengevat

# Voorwoord

**De afgelopen drie jaar stond ‘*Samen werken aan betere zorg*’ centraal in de koers van Vilans. Die koers steunde op vijf thema’s:**

- 1. Focus op langdurende zorg**
- 2. Samen met partners**
- 3. Professional in zijn kracht**
- 4. Met betekenis voor de cliënt**
- 5. Met inzet van technologie**

In het kader van deze thema’s hebben we hard gewerkt aan het versterken van de zorgprofessional. Ook wilden we onze toegevoegde waarde scherper krijgen: wat draagt Vilans bij aan de langdurende zorg en hoe wordt de cliënt daar beter van? We trekken steeds vaker op met andere organisaties in samenwerkingsverbanden. En ook rond technologie hebben we belangrijke stappen gezet, zowel binnen Vilans als in onze dienstverlening.

## **Nieuwe strategische koers 2019 - 2022**

De thema’s die we drie jaar geleden kozen, zijn nog steeds actueel. Maar we zien ook ontwikkelingen die de zorg en de maatschappij nog fundamenteeler veranderen dan tot nu toe. Zicht houden op die ontwikkelingen helpt ons om keuzes te maken en de juiste accenten te leggen. Aan die keuze en die accenten geven we uitdrukking in deze nieuwe koers.

De komende jaren worden de uitdagingen alleen maar groter. Het aantal ouderen blijft stijgen, de krapte op de arbeidsmarkt lijkt onoplosbaar, mensen met een beperking kunnen nog niet voldoende meedoen in de maatschappij en de solidariteit staat onder druk.

We houden ons dagelijks bezig met kennis over deze ontwikkelingen. We laten ons leiden door vragen als: hoe maken we de zorg efficiënter, ondernemender en meer persoonsgericht? Hoe helpen we zorgprofessionals daarbij? En hoe verbinden we het maatschappelijk leven met de traditionele zorg? Op die vragen brengen wij kennis bijeen vanuit wetenschap, onderwijs en praktijk.

## **Vertrouwen**

Het resultaat is een nieuwe strategische koers die richting geeft en houvast biedt bij de keuzes die we moeten maken. Wij vertrouwen erop dat we ook met deze nieuwe koers de komende jaren weer verschil kunnen maken in de langdurende zorg.

Annelies Versteegden en Henk Nies  
Raad van bestuur Vilans

# 1

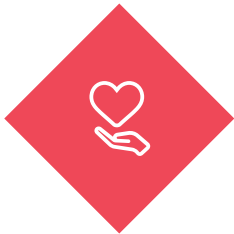
## Wat doet Vilans?

**Samen zorgen dat zorg beter werkt is het maatschappelijke doel van Vilans. Als kennisorganisatie voor de langdurende zorg willen we dat iedereen met een langdurende zorgvraag zoveel mogelijk het leven kan leiden dat hij of zij wenst.**

### Landelijke kennisorganisatie

Als landelijke kennisorganisatie voor de langdurende zorg is het in beweging brengen en houden van kennis onze kerntaak. In verbinding met het veld en met kennis- en beleidspartners ontwikkelen we vernieuwende en praktijkgerichte kennis. Deze kennis is van betekenis, beschikbaar voor iedereen die ermee wil werken en steeds vaker ook gevalideerd. Wij versnellen en verdiepen de processen die nodig zijn om nieuwe kennis en goede voorbeelden met succes in de praktijk door te voeren. Zo houden we met elkaar de langdurende zorg efficiënt, betaalbaar en van goede kwaliteit. En zo verbeteren we ook de kwaliteit van leven van mensen die zorg en ondersteuning nodig hebben.

## Wij laten onze waarden zien in alles wat we doen



### VAN BETEKENIS ZIJN

- werk met kennis van zaken
- maak verschil in het leven van cliënten
- ben kritisch op je toegevoegde waarde
- creëer maatschappelijke impact



### VERBINDEND WERKEN

- heb interesse en vertrouwen in elkaar
- breng diverse perspectieven en ervaringen samen
- benut ieders kracht en expertise
- ben transparant en deel kennis



### ONTWIKKELING STIMULEREN

- blijf leren en verbeteren
- denk in mogelijkheden en leer van fouten
- creëer ruimte voor reflectie
- zorg voor een inspirerende en veilige omgeving



### LEVEN IN BALANS

- heb respect voor grenzen
- relatieveer en creëer werkplezier
- breng evenwicht tussen inhoud, proces en relatie
- heb oog voor eigen en andermans behoeften

# 2

## Welke ontwikkelingen zien we?

### Trends en ontwikkelingen

Een aantal grote trends en ontwikkelingen binnen en buiten de zorg heeft impact op het leven van mensen met een langdurende zorgvraag. Zo maken we een digitale transformatie door, wordt de maatschappij steeds complexer en richt de zorg zich steeds meer op de persoon in plaats van op de aandoening.

De ontwikkelingen hebben gevolgen voor Vilans en ons functioneren. We geven hier de vijf meest relevante ontwikkelingen weer die vragen om nieuwe accenten in onze koers.



### Toenemende complexiteit in onze maatschappij

Mensen staan steeds nauwer met elkaar in contact en communiceren steeds meer en beter met elkaar. Hierdoor worden de verbindingen tussen mensen, kennis en diensten steeds belangrijker. Dienstverlening die niet aansluit bij andere dienstverlening zal het daarom waarschijnlijk niet redden. Ondertussen zorgt deze integraliteit ook voor groeiende complexiteit. De groep mensen die niet mee kan komen in de maatschappij wordt groter. Omdat de samenleving voor hen te ingewikkeld is geworden of omdat ze geen sociaal netwerk hebben dat hen kan helpen.



## Positieve gezondheid als kader

Mensen met een sterk sociaal netwerk voelen zich gezonder en gelukkiger. Ook voor mensen met een langdurende zorgvraag geldt dat hun gezondheidsproblemen maar een deel van hun dagelijks leven omvatten. De vraag is dus: hoe organiseren we zorg en welzijn rond de cliënt, de professional en de organisatie op zo'n manier dat de cliënt ervaart dat zijn gezondheid verbetert, de professional ervaart dat zijn werkplezier toeneemt en organisaties de meerwaarde van samenwerking ervaren? Meer dan ooit ligt de nadruk op zorg vanuit de situatie en de wensen van de cliënt. De persoonlijke woonsituatie, familie, vrienden, behoeften en gewoonten zijn het uitgangspunt. Kwaliteit van zorg en kwaliteit van leven zijn dus altijd afhankelijk van iemands persoonlijke context.



## Op de plek die je wilt en hoe jij het wilt

Je leven leiden zoals jij dat wilt wordt steeds belangrijker en vanzelfsprekender gevonden. Persoonsgerichte zorg hoort daarbij. Hulp en ondersteuning krijgen en geven, hoe, waar en wanneer jij dat wil.

Dit geldt voor zorg en ondersteuning, maar ook voor kennis. Je wilt de kennis hebben op het moment dat jij het nodig hebt, in de vorm die jou schikt, passend bij het vraagstuk dat jij op dat moment hebt.



## Imperfecties in het zorgsysteem

Om persoonsgerichte zorg te leveren of te werken vanuit de principes van positieve gezondheid, moet men buiten de kaders treden. Elk systeem heeft zo zijn grenzen tussen wet- en regelgeving en tussen domeinen. Nu, in 2019, geldt daarom nog steeds dat we innovatiekracht nodig hebben om het zorgsysteem te verbeteren.



## Digitale transformatie

Digitale transformatie kan helpen persoonsgerichte zorg voor elkaar te krijgen. Technologie schept steeds meer de voorwaarden daarvoor. Digitale transformatie is de beweging die we nodig hebben, en daarom ondersteunen en versnellen. In de zorg en in de kennisdeling. We kunnen daarvoor denken aan open systemen die op elkaar aansluiten zoals DigiD, domotica en monitoringssystemen die aansluiten op het ECD, blockchain, woonzorgnetwerken en de netwerken in de samenleving.

# 3

## Hoe zetten we kennis in voor betere zorg?

Wie de langdurende zorg wil verbeteren, moet aandacht besteden aan kennis delen, innovatie, onderzoek, opleiding, advies en netwerken. Tal van spelers zijn op een van deze gebieden actief, Vilans combineert ze. We hebben een uitgebreid netwerk op alle niveaus, zowel landelijk als lokaal. Dit netwerk maakt ons uniek.

Kennis is een abstract begrip. In dit hoofdstuk laten we zien wat wij verstaan onder kennis. Tevens laten we zien hoe wij kennis inzetten voor betere zorg. We bouwen op vier pijlers:

1. **Kennis als innovatiemotor**
2. **Door beweging van kennis een goed fundament**
3. **Proactief inzetten van kennis om de zorg te verbeteren**
4. **Samenwerken voor goede kennis**

**Vilans is sinds 2007 de landelijke kennisorganisatie voor het vinden en delen van actuele kennis in de langdurende zorg. Vilans is een hybride organisatie met publieke en private financieringsvormen: een instellingssubsidie, meerjarige programmasubsidies en projectfinanciering van de overheid, subsidies vanuit fondsen en opdrachten van bijvoorbeeld zorgaanbieders.**

## Creativiteit zorgt voor onverwachte inzichten

### Wat verstaan we onder kennis?

Wij zien kennis als een dynamisch begrip. Je werkt ermee, je verzamelt er informatie over, je plaatst het in een context, je evalueert het en praat erover, je oefent ermee, je onderzoekt het en je maakt het overdraagbaar. Zo leren en verbeteren we met en in de praktijk.

We hanteren ook wel de volgende definitie:

$$\text{Kennis} = I \times EVA$$

(informatie x ervaring x vaardigheden x attitude)

Echter kennis is niet zo maar in een formule te vatten. Kennis is relatief. Het is belangrijk, maar door ervaring zie je de verbanden. Creativiteit zorgt voor onverwachte inzichten. Afhankelijk van je doel en je context zie en leer je zelf keuzes te maken en kennis toe te passen.

Soms is kennis er niet, of is er nog geen kant-en-klaar antwoord op vragen. Kennis is ook geen eenheidsworst, er zijn veel verschillende zienswijzen gebaseerd op praktijk, theorie en ervaring. Er is bovendien een groeiende hoeveelheid kennis. Kennis is maatwerk en flexibel in vorm en toepassing. Ook het '*niet-weten*' is daar onderdeel van.



1

## Kennis als innovatiemotor

## Innovatie nodig om kwalitatieve zorg betaalbaar te houden

Wat helpt bij de vraagstukken van de zorg zijn maatschappelijke en technologische innovaties. Dé belangrijkste opgaven zijn immers kwaliteit te behouden en te verbeteren, en de zorg betaalbaar te houden. Dat laatste is ook nodig om te voorkomen dat alle economische groei naar de zorg gaat en de koopkracht daalt en er geen ruimte meer is voor andere maatschappelijke investeringen zoals onderwijs, veiligheid en pensioenen. Het ombuigen van deze trend is vergelijkbaar met het overgaan van gas naar elektriciteit of het halen van de klimaatdoelstellingen. Dit vereist een enorme impuls aan innovatie en die vernieuwing wordt gedreven door kennis.

Meer geld en meer regels zijn niet de oplossing voor dit vraagstuk. Er is een urgente noodzaak voor technische, sociale en maatschappelijke innovatie om de grote opgaven in de langdurende zorg aan te kunnen pakken. Kennis is hierbij heel hard nodig. We zien kennis als innovatiemotor. In deze beweging is dat ook steeds meer 'data driven'. Als we de enorme hoeveelheid van gegevens om willen zetten in kennis, moeten wij als Vilans, alsook de sector investeren in nieuwe technologieën als data science, kunstmatige intelligentie en machine learning. Daarnaast is kennis als 'mensenwerk' nog steeds belangrijk om tot vernieuwing te komen!

**Prikkel de sector; we geloven  
dat het anders kan**

A photograph of four people walking across a modern bridge with a metal railing. In the background is a multi-story brick building with balconies. To the right of the bridge is a canal with reeds and a small house in the distance. The group consists of a man in a yellow safety vest, a woman in a blue jacket and colorful scarf, a woman in a white quilted jacket and pink scarf, and a woman in a bright yellow-green patterned jacket using two red trekking poles. The scene is outdoors on a clear day.

2

**Door beweging van kennis  
een goed fundament**

## Kennis laten bewegen

Kennis is niet iets statisch, maar als we het niet ergens vasthouden, dan is het weer heel vluchtig. We versterken dan ook onze publieke kennisfunctie door generieke kennis breed beschikbaar te stellen en te houden. Kennis mag nooit stilstaan en moet altijd in beweging blijven. Stilstand is achteruitgang. Tussen onderzoek en praktijk, tussen bestuur en werkvloer en tussen cliënt en professional blijft constant kennis in ontwikkeling. Vilans heeft een kennisinfrastructuur en onderhoudt deze om er voor te zorgen dat kennis in de langdurende zorg voortdurend verrijkt wordt en toepasbaar is.

## Onze vier V's

Om de kennis in de langdurende zorg via een duurzame kennisinfrastructuur te blijven ontwikkelen, verzamelt Vilans data voor leren, voor ontwikkelen en voor onderzoek. We spreken hiervoor regelmatig over de vier V's.

1. **V**erzamelen door kennisbronnen te raadplegen en te combineren, binnen Vilans en binnen onze kennisnetwerken.
2. **V**errijken doen we in verbinding tussen wetenschap, praktijk en onderwijs.
3. **V**alideren doen we door evidence, practice en experience based kennis te verbinden op basis van gedeelde waarden.
4. **V**erspreiden is meer dan content op een website zetten. Het gaat ook over het in de praktijk – 'live' - bereiken van doelgroep(en), met hen in gesprek te gaan en uit te zoeken wie welke kennis wanneer gebruikt: het verzamelen en analyseren van data. We zetten in op toepasbare kennis, want daar draait het uiteindelijk om in de praktijk!

### Wat betekent dit voor onze activiteiten?

- **Bij implementatie & leeropdrachten in het veld, de kennisfunctie meenemen**
- **De kennis die we ophalen met opdrachten op maat breder inzetten in het veld**
- **Duidelijk onze vier V's gezamenlijk inzetten**

## De meerwaarde van onze proposities samen

We zien de meerwaarde van de vier V's samen. Dit betekent dat we bij alle werkzaamheden er voor zorgen dat we meerdere competenties inzetten. Bijvoorbeeld door een combinatie van kennis verzamelen, verspreiden én ontwikkelen en (leren) toepassen in de praktijk. En niet alleen binnen Vilans, maar ook met andere partijen.



3

## Proactief inzetten van kennis om de zorg te verbeteren

## Invullen van onze maatschappelijke opdracht

Vilans heeft de maatschappelijke opdracht om bij te dragen aan een duurzaam zorgstelsel. In het kader hiervan signaleren we vanuit onze onafhankelijke positie knelpunten in beleid en organisatie. We acteren met een vooruitziende blik - proactief - richting het zorgveld en financiers. We kiezen landelijk voor een duidelijker positie op basis van feiten en waarden.

Om deze rol te kunnen vervullen, willen we ons inzicht in de verbetermogelijkheden en belemmeringen vergroten. Samen met verantwoordelijke partijen agenderen we knelpunten en werken we aan oplossingen. We signaleren welke vraagstukken en thema's er leven in het veld en maken daarvan een jaaragenda. We vragen mensen in de praktijk, wetenschappers, opleiders en beleidsmakers daarover met ons mee te denken. We zijn zichtbaar en brengen onze visie en standpunten helder naar buiten, altijd op basis van kennis en feiten.

### Wat betekent dit voor onze activiteiten?

- We halen kennisvragen op in alles wat we doen
- We verbinden en analyseren intern alle kennis
- We agenderen de thema's en kiezen positie

Verbetermogelijkheden zijn er in alle onderdelen in het zorgstelsel:

- **Burger en naasten**
- **Zorgprofessional**
- **Zorgorganisaties**
- **Zorgsector**
- **Zorgsysteem**



4

## Samenwerken voor goede kennis

## Hoe werken we samen?

Vilans werkt in verschillende rollen in wisselende consortia en met wisselende opdrachtgevers en kennispartners. Zo is Vilans steeds meer actief in het sociaal domein en in de curatieve zorg, gericht op de vraagstukken waar onze doelgroepen voor staan. Bijvoorbeeld de overgang van onderwijs naar werk bij mensen die zorg en ondersteuning nodig hebben. Of bij de balans tussen de eerste en de tweede lijn als iemand met een langdurende zorgvraag in een ziekenhuis belandt of er weer uit komt. We sluiten aan op de leefwereld van de mensen met langdurende zorg- en ondersteuningsvragen.

Vilans gaat verder dan alleen samenwerken in allianties, we 'leveren' ook steeds meer kennis gezamenlijk. We zoeken deze samenwerkingen bewust op, ook buiten de zorg. In elke samenwerking kunnen we een andere rol hebben, passend bij de onderliggende opgave. Elke opgave kent andere partners, andere kaders en andere competenties.

## Doorbouwen op de al ingezette lijn

Samenwerken in allianties is niet nieuw. Denk aan: Zorg voor Beter, Gewoon Bijzonder, BeterOud, KICK, Integraal Werken in de Wijk, Dementiezorg voor elkaar, Antibioticaresistentie in verpleeghuizen en internationale (e-health) projecten. Maar het is vaak best complex! Hier zijn nieuwe vaardigheden voor nodig. Het vraagt het kunnen overbruggen van belangen en betrokkenheid aan een gedragen doel. Daar ligt nog een leer/ontwikkelopgave.

### Wat betekent dit voor onze activiteiten?

- **We gaan naar nieuwe vormen van samenwerken en zullen onderdeel worden van vele netwerken**
- **Met elkaar op zoek naar nieuwe manier van werken en governance**

## Diversiteit in rollen

- Kennispartner in een alliantie waarin we mensen bij elkaar brengen, de regie voeren en kennis inbrengen.
- Uitvoeringspartner op plekken waar het zorgsysteem of een organisatie nog niet optimaal werkt, bijvoorbeeld in grote landelijke programma's.
- Signaleren en duiden door vraagstukken te agenderen en oplossingen te verspreiden met als eventuele vervolgstap de kennis verder te ontwikkelen.
- Implementatie van kennis in de praktijk via maatwerkopdrachten waardoor we de kennis kunnen toetsen en verrijken.

# 4

## Welke lijnen zetten we uit?

Vilans wil dat iedereen die te maken heeft met de langdurende zorg in 2025 op een toegankelijke manier de juiste kennis kan vinden, bruikbaar en zo mogelijk digitaal.

We leggen de komende jaren de nadruk op drie lijnen:

- 1 De juiste kennis op de juiste plek, persoonlijk en op maat
- 2 Ondersteunend door de digitale transformatie
- 3 Versterken van de kennisinfrastructuur

Vilans heeft als kenniscentrum een onafhankelijke en brede rol in de langdurende zorg:

- We hebben kennis van zowel inhoud als proces
- We zijn onafhankelijk
- We delen actuele en betrouwbare kennis
- We hebben een groot netwerk in de (langdurende) zorg

En we verbinden:

- beleid, theorie, praktijk en onderwijs;
- organisaties;
- alle lagen binnen organisaties zodat een oplossing breed gedragen wordt.

## De juiste kennis op de juiste plek, persoonlijk en op maat

### Kennis met betekenis voor de client

Voor de cliënt betekent dit dat we doorbouwen op het concept van positieve gezondheid. Wij werken aan duurzame zorg in Nederland vanuit solidariteit. Zorgen dat ook mensen voor wie de samenleving te ingewikkeld wordt mee kunnen doen en dat zeer kwetsbare mensen de hulp krijgen die hun leven de moeite waard maakt. We onderzoeken hoe professionals, organisaties en netwerken cliënten kunnen ondersteunen bij het behouden en vergroten van hun veerkracht. En wat dit betekent in hun relaties met hun verwanten. We houden rekening met de veelzijdigheid van kennis, die nodig is. We vergroten ons inzicht in de verschillende doelgroepen en we gebruiken naast wetenschappelijke en praktijkkennis steeds vaker ook ervaringskennis.

### Gepersonaliseerde en generieke kennis

Vilans werkt aan kennis die voor de individuele professionals en andere geïnteresseerden beschikbaar is op de plek die hij of zij wil en die generiek toepasbaar is. Aandachtspunt hierbij is dat professionals niet alleen kennis halen, maar zelf ook kennis kunnen brengen, net als cliënten en naasten (ervaringskennis).

**Werken met en aan kennis zit in ons DNA. De juiste kennis moet op het juiste moment op de juiste plek bij de juiste persoon zijn; het klinkt vanzelfsprekend, maar dat is niet eenvoudig. We leren voortdurend over kennisverspreiding en verbeteren hiermee onze diensten.**

### Lerende praktijk

Leren en verbeteren in de praktijk en in de kenniscyclus is nodig. Vernieuwen is een voorwaarde om goede zorg te blijven leveren. Het is belangrijk dat de professional zelf verantwoordelijkheid neemt voor de kwaliteit van zorg en het eigen leerproces. Wij dragen bij aan het leer- en ontwikkelvermogen van medewerkers, zodat ze goed toegerust en wendbaar aan de slag kunnen. Bijvoorbeeld door ervaringen uit de praktijk te gebruiken als input voor protocollen, richtlijnen en leertrajecten. We werken aan een stimulerend leerklimaat in een team en in de organisatie, waarin leren van elkaar als waardevol wordt ervaren en leer- en ontwikkelvragen een kans bieden om de zorg te verbeteren.

#### Wat betekent dit voor onze activiteiten?

- **We werken op inhoudelijk thema's, met betekenis voor de client**
- **We zoeken naar vormen om de kennis op maat en persoonlijk te maken**
- **We zetten in op het persoonlijke en collectieve leer- en ontwikkelvermogen**

## Ondersteund door de digitale transformatie

Nieuwe technologie en nieuwe technologische mogelijkheden helpen om structurele oplossingen te vinden voor problemen en systeemfouten waar de sector en het zorgstelsel mee te maken hebben. Nieuwe technologie draagt bij aan de oplossing voor de problemen in het snel veranderende zorg- en (kennis)landschap.

### Digi-vaardig

Vilans faciliteert de ontwikkeling van waardevolle en zinvolle technologie - onder andere door eigentijdse design- en onderzoekstechnieken - en verzamelt, verrijkt, valideert en verspreidt kennis over de digitale transformatie. We vinden het belangrijk om technologie zodanig te ontwerpen dat wie met de langdurende zorg te maken heeft er gemakkelijk gebruik van kan maken; de technologie moet 'mens-vaardig' worden; samen met de investeringen om de medewerker en de zorggebruiker digi-vaardig te maken zal het toepassen van technologie makkelijker worden. Zo verstevigen we het digitaal fundament dat gebruikt wordt voor de organisatie en de uitvoering van de zorg. Ook het digitaal fundament van Vilans en de digitale vaardigheden van de Vilanser vragen aandacht.

### Technologische mogelijkheden benutten

Om dit effectief te doen kiezen we voor duurzame verbeteringen, zowel van de langdurende zorg als van onze interne bedrijfsvoering. We gaan door met het ophalen en verspreiden van kennis over en ervaringen met technologie in de langdurende zorg. We innoveren onze diensten en producten. We investeren in andere manieren van werken om kansen te benutten die nieuwe technologische mogelijkheden ons bieden.

### Data-driven

Datagericht werken wordt in deze ontwikkeling steeds belangrijker. Er is meer data nodig en beschikbaar dan voorheen. We werken aan het vertalen van big data om gepersonaliseerde kennis mogelijk te maken. We onderzoeken hoe de toepassingen van data science en kunstmatige intelligentie in te zetten zijn om kwaliteit van leven te verbeteren.

#### Wat betekent dit voor onze activiteiten?

- We verzamelen data die gestructureerd opgeslagen wordt. Door deze en andere gegevens te verzamelen, te verrijken en te valideren ontstaat kennis.

## Verstevigen van de kennisinfrastructuur

De kennisinfrastructuur is het geheel aan activiteiten die scholen, overheid, kennisorganisaties, zorgorganisaties en nog velen anderen gezamenlijk uitvoeren om kennisontwikkeling te bevorderen. Vilans verstevigt dit door niet alleen te bouwen aan een digitale architectuur die de basis vormt voor online (samen)werken op basis van bewezen technologie, maar ook door het opzetten van kennisnetwerken die elkaar versterken.

### Communities

We vormen een community die inzichtelijk maakt wie waar mee bezig is op het gebied van kennis en onderzoek. Deze community beperkt zich niet tot één sector. Er is behoefte aan sector-overschrijdend leren en aan een betere koppeling van wetenschappelijk onderzoek aan praktijkbehoeften. We hebben ook een community voor het doorontwikkelen van de KICK-protocollen. Daarnaast werken wij samen met communities van beroepsgroepen en netwerken.

### Kennisnetwerkontwikkeling

We werken al samen met vele partijen. Voor een goede stabiele stevige kennisnetwerkstructuur kan dit nog verder worden versterkt. Als Vilans dragen we hier aan bij en zijn we onderdeel van veel netwerken, zoals netwerken van academische werkplaatsen, samenwerking andere kenniscentra, netwerk met kenniscentra van zorgorganisaties en landelijke stakeholders.

### Nieuwe digitale tools

Het zorgvuldig invullen en onderhouden van de kennisinfrastructuur biedt Vilans kansen voor het versterken en versnellen van een aantal ontwikkelingen, zoals de realisatie van vernieuwende tools voor kennisverspreiding. (bijvoorbeeld chatbots); personalisatie van kennis (met behulp van een customer-dataplatform) en de ontwikkeling van nieuwe, slimme kennis(producten).

Door cloudoplossingen te verbeteren maakt het niet meer uit waar je werkt: bij Vilans, thuis, onderweg, bij samenwerkingspartners of bij een zorgorganisatie. Met meer aandacht voor toegankelijkheid en systeemintegratie verstevigen we ons eigen digitaal fundament.

#### Wat betekent dit voor onze activiteiten?

- We verstevigen onze kennisinfrastructuur door te linken met andere kennisnetwerken
- We maken gebruik van innovatieve, digitale mogelijkheden om kennis op maat aan te bieden

# 5

## Samen op koers realiseren veranderopgave

De veranderopgave is groot. We gaan van generieke kennisverspreiding vanuit de eigen kennisinfrastructuur naar kennis die persoonlijk en op maat is. Dit vanuit een kennisinfrastructuur die Vilans deelt met vele anderen. We hebben ons zodanig ingericht dat met de data en kennis verbeteringen in de zorg zichtbaar worden, daar handelen wij naar. Een continue innovatie- en leercyclus is hiermee geïntroduceerd.

Dat realiseren we niet in een keer. We zien drie horizons:



## Om onze koers te realiseren moeten we een aantal dingen bestendigen en een aantal dingen veranderen in de organisatie



### Naar een wendbare organisatie

In een periode van vier jaar – 2019 tot en met 2022 – verandert er veel. We kunnen niet alles voorspellen, de ontwikkelingen gaan immers in rap tempo door. Daarom zullen we nog meer dan nu een wendbare organisatie moeten zijn.

Samen met onze partners vullen we dit de komende jaren in. Wendbaarheid is onlosmakelijk verbonden met kortcyclisch sturen waarbij we ons continu afvragen: wat gebeurt er op dit moment in de buitenwereld, wat vinden we ervan, moeten wij er iets mee, moeten wij bijsturen en zo ja: wanneer, met wie en hoe gaan we dat doen?



### Vilans: efficiënt en happy!

Vilans moet een fijne plek zijn om te werken. Wij geloven dat aandacht voor vitaliteit en werkplezier van de medewerkers, het zijn van een waardegerichte organisatie helpt. Dat betekent een cultuur die veilig is, waar we elkaar aanspreken en die open is. We vinden dat een efficiënte professionele organisatie hier randvoorwaardelijk voor is. Aandacht voor goede ICT, slimmere werkprocessen, duidelijke communicatie en prettige collegialiteit.



### Competenties die aansluiten bij onze visie en doelstellingen

Om onze doelstellingen te realiseren zullen we moeten blijven ontwikkelen. Het ontwikkelen van vaardigheden, maar ook inhoudelijk. Leren en verbeteren geldt ook voor ons!



### Transparant en financieel gezond

We leveren onze maatschappelijke bijdrage vanuit een financieel gezonde Ausgangssituatie. Dat willen we graag zo houden. Onze doelen zijn:

- We zijn duidelijk in wat we doen en wat we niet doen met publieke middelen.
- We hebben geen winstoogmerk en streven naar een financieel gezonde organisatie
- We hebben een schaalgrootte die nodig is om onze landelijke ambitie waar te maken en de kerncompetenties in huis te hebben; groei in personeelsformatie is niet ons streven
- We zijn kritisch op onze uitgaven zodat al onze middelen ook werkelijk waarde creëren in de zorg
- We maken elk jaar een investeringsbegroting om onze ambities te realiseren

De langdurende zorg is in ontwikkeling en wij ontwikkelen mee. In deze publicatie heeft u kunnen lezen waar we de komende jaren naartoe willen. Iedereen die een rol speelt in de langdurende zorg hebben we geraadpleegd; onze medewerkers, partners, stakeholders, zorgorganisaties en niet in de laatste plaats, professionals en cliënten. Bij het volgen van deze koers, het volgen van onze horizons, gaan we daar graag mee verder in een proces van co-creatie. We kunnen het tenslotte niet alleen. Doet u mee? Samen maken we de zorg toekomstbestendig.