

Beste leden van het Gezonde Net en deelnemers van het Kasteeloverleg,

Erg leuk dat ik vorige week bij het Kasteeloverleg met jullie het gesprek heb mogen voeren over de Dynamische Capaciteiten die jullie als eigenaren en managers van fysiotherapiepraktijken inzetten om je praktijk succesvol te laten zijn. Hieronder vinden jullie een korte samenvatting van wat er vorige week besproken is en van jullie eigen reacties. Mogelijk haal je daar ook weer inspiratie uit voor jouw eigen praktijk..!

## Deelname onderzoek 'De dynamische fysiotherapiepraktijk'

Ook erg tof om te zien dat de eerste aanmeldingen voor mijn kwalitatieve onderzoek al binnen zijn gekomen. Zoals gezegd krijgen de deelnemers aan mijn onderzoek naar de dynamische capaciteiten van eerstelijns fysiotherapiepraktijken als eerste een *sneak preview* van de resultaten, in een speciaal voor jullie georganiseerde **dedicated session**.

Aanmelden kan door de **QR-code** hiernaast te scannen of op de **figuur** te klikken.



## Dynamische capaciteiten in de fysiotherapiepraktijk

Jullie weten het al, maar de fysiotherapiepraktijk is een dynamisch bedrijf. Daarbij wordt continu van jou als praktijkeigenaar/-manager gevraagd, dat je inspeelt op de **kansen en uitdagingen** die er in en om je praktijk plaatsvinden. Vertrekt er een ervaren medewerkers, gaat een huisarts met pensioen waar je jarenlang goed mee samengewerkt hebt, gaat de gemeente zich richten op het organiseren van preventie in de wijk waar jouw praktijk zit? Allemaal vraagstukken die betekenen dat er dingen voor jou als praktijk gaan veranderen, die mogelijk een gevolg hebben voor hoe succesvol jij nog kunt zijn als fysiotherapiepraktijk. Wanneer je hier op een proactieve manier mee omgaat, dan noemen we dat **dynamische capaciteiten**.

Dynamische capaciteiten zijn de eigenschappen die jouw praktijk in staat stellen om de mensen en middelen aan te passen om succesvol te blijven in deze dynamische omgeving. Doorgaans worden deze dynamische capaciteiten onderverdeeld in 3 categorieën: *sensing*, *seizing* en *transforming*. Vorige week hebben we samen kort verkend wat jullie al doen binnen deze categorieën.

## Sensing

*Sensing* gaat over het verzamelen van relevante informatie over kansen en bedreigingen voor de praktijk (Teece, 2007). Hieronder vallen bijvoorbeeld capaciteiten zoals het kunnen screenen voor kansen en risico's voor jouw organisatie, het herkennen van belangrijke mensen en middelen, en het kunnen netwerken en uitwisselen van informatie met stakeholders (Leemann & Kanbach, 2022).

Vorige week bleek uit de poll die we gehouden hebben dat veel van jullie relevante informatie halen uit *netwerken*, maar ook dat er een aantal praktijken zijn die *trendanalyses* maken en uitvoeren over het afgelopen jaar of zelf kwartaal. Daarbij werd aangegeven dat er vooral naar patiëntendata over behandelgemiddelden en aanmeldingen gekeken werd, en minder naar cijfers als omzet en andere financiële uitkomsten. Uit de verdere analyse van de poll blijkt dat veel van jullie informatie halen bij *stakeholders*, zoals sportverenigingen, de gemeente en regionale overleggen.



## Seizing



*Seizing* gaat over het maken van besluiten en het formuleren van concrete vervolgcacties (Teece 2007). Daarbij kun je denken aan het definiëren van strategieën en doelen, of het structureren van evaluaties en keuzeprocessen, en het maken van aanpassingen van je bedrijfsmodel (Leemann & Kanbach, 2022).

Veel van de aanwezigen nemen besluiten veelal in overleg met ofwel het *managementteam*, ofwel met alle medewerkers. Hoewel dit verschilde per praktijk, werd eigenlijk collectief aangegeven dat het per besluit afhangt of men alle medewerkers hierbij betreft of dat het besluit genomen werd door het managementteam. Vooral bij vervelende keuzes was het voordeel van het betrekken van alle medewerkers, dat men dan beter meegenomen kan worden in besluiten die er genomen worden. En ook gaven jullie aan dat wanneer men het medewerkersteam niet meenam in een beslissing, jullie wel veel waarde hechten aan het polsen van de stemming onder de medewerkers.

## Transforming

*Transforming* gaat over het uitvoeren van genomen besluiten en aanpassing van de middelen en bedrijfsprocessen (Teece, 2007). Voorbeelden hiervan zijn het her-configureren (waaronder aantrekken en afstoten) van mensen en middelen, het aanpassen van de bestaande bedrijfsprocessen of het veranderen van de bedrijfscultuur (Leemann & Kanbach, 2022).

De aanwezige praktijken gaven aan dat transforming voor hen vaak begint bij het maken van een *draaiboek* of *plan van aanpak*, maar ook dat het *delegeren* van taken en verantwoordelijkheden naar medewerkers hieronder valt. Daarbij werd ook aangegeven dat afhankelijk van de taak deze verantwoordelijkheid aan individuele medewerkers gegeven wordt, of dat deze aan vakgroepen binnen de praktijk gegeven wordt. Men gaf aan dat het voordeel van het betrekken van de vakgroepen is, dat dit leidt tot een breder draagvlak van het beleid bij de medewerkers.



## Benieuwd naar het niveau van de dynamische capaciteiten van jouw praktijk?



Ben je na de sessie of na het lezen van de samenvatting benieuwd naar het niveau van dynamische capaciteiten van jouw praktijk? Vul dan de vragenlijst over dynamische capaciteiten in, en je ontvangt van mij een gedetailleerd overzicht van hoe jouw praktijk presteert op de verschillende onderdelen (*sensing*, *seizing* en *transforming*) en een inzicht hoe jouw praktijk scoort ten aanzien van andere praktijken. Invullen kost ongeveer 5 min, en je krijgt hier een gedetailleerd inzicht mee in de capaciteiten van jouw bedrijf.

N.B. Deze gegevens worden niet voor publicatie gebruikt, maar dit helpt ons om de vragenlijst beter aan te passen aan jullie als managers en eigenaren van fysiotherapiepraktijken. Je kan de vragenlijst vinden via de **QR-code** hiernaast of door op de **figuur** te klikken

Nogmaals heel erg bedankt voor jullie aandacht..! En hopelijk tot ziens.

Met vriendelijke groet,

Joost van der Heiden, MSc

Fysiotherapeut | Hogeschool Utrecht | Tel.: 0639183598 | E-mail: joost.vanderheiden@hu.nl |