



**Fysiotherapie
De Prinsenhof**

Kwaliteitsjaarsverslag 2018

**Swalvestraat 33
2042 KA Zandvoort
Tel: 023-571 25 72
Fax: 023-542 53 00
info@fysioprins.nl
www.fysioprins.nl**

Inhoudsopgave

Inleiding.....	2
1. Visie en beleid.....	2
1.1 Lange termijn beleid 2018.....	5
1.2 Korte termijn doelen 2018.....	8
1.3 Gebruikte afkortingen.....	13
2. De kwaliteit van zorg en dienstverlening.....	14
2.1 Uitgevoerde activiteiten.....	14
2.2 Gebruik kwaliteitssystemen.....	14
3. Zorgketen en kwaliteit.....	15
4. Mensen en materiaal.....	16
4.1 Betrokkenheid bij de praktijk.....	16
4.2 Medewerker Tevredenheid Onderzoek (MTO).....	17
4.3 Opleidingen.....	17
4.4 Materialen.....	19
4.5 Milieubeleid.....	19
5. Uitkomsten kwaliteitsbeleid.....	20
5.1 Prestatie indicatoren.....	20
5.2. Patiënt/cliënt Tevredenheid Onderzoek 2018.....	20
5.3 Klachten regeling.....	23
6. Verbeteracties.....	23
6.1 Voorgenomen verbeteracties.....	23
7. Doelstellingen volgend jaar /2019.....	24
7.1 Lange termijn doelen 2019.....	24
7.2 Korte termijn doelen 2019.....	26
8. Cliënt en kwaliteit.....	28
8.1 Betrokkenheid cliënt bij kwaliteit van zorg.....	28
8.2 Inbreng van cliënt.....	28
9. Klachten en kwaliteit.....	28
9.1 Aantal bemiddelde klachten.....	29
9.2 Aantal formeel behandelde klachten.....	29
9.3 Conclusies en aanbevelingen.....	29
9.4 Doelstellingen voor 2019:.....	30
9.5 Appendix Details voor 2018: Overzicht klachten.....	30
10. Externe oriëntatie.....	30
10.1 Consequenties externe oriëntatie.....	30
11. Factoren.....	30
11.1 Stimulerende factoren.....	30
11.2 Belemmerende factoren.....	31

Inleiding

Het doel van het kwaliteitsjaarverslag is te bepalen hoe onze praktijk zich verhoudt tot andere praktijken en deze informatie te gebruiken voor het kwaliteitscontrole proces waarmee wij continu proberen de kwaliteit van onze bedrijfsvoering te onderhouden of te verbeteren. Wij nodigen u hierbij uit om uw opmerkingen over het kwaliteitsjaarverslag aan ons terug te koppelen. (Bij voorkeur via email info@fysioprins.nl)

1. Visie en beleid

Fysiotherapie De Prinsenhof streeft er naar een toegankelijke **laagdrempelige** praktijk te blijven waar cliënten terecht kunnen voor optimale brede fysiotherapeutische zorg. Ons team moet groot genoeg zijn om de zorg zo goed mogelijk in te kunnen vullen door specialisatie en participatie in netwerken, en klein genoeg om herkenbaar en vertrouwd te blijven voor onze cliënten. Het team moet volledig achter het beleid staan en zich verantwoordelijk voelen voor de uitvoering ervan. Dit wordt besproken in de jaarvergadering en medewerkers geven in deze vergadering hun instemming.

Om zorg ook te kunnen leveren aan niet verzekerde cliënten, bieden wij Medisch Fitness aan waarbij mensen in staat worden gesteld voor een redelijk bedrag onder begeleiding te werken aan hun klacht op het onderhouden van hun gezondheid en belastbaarheid.

Inmiddels plukken wij de vruchten van onze investering in **scholing** en bestaat ons team onder andere uit vier therapeuten met een afgeronde master-opleiding, te weten Bekkenfysiotherapie, Manuele Therapie (twee therapeuten) en Sportfysiotherapie. Daarnaast blijven we veel waarde hechten aan scholing in vakgebieden waar wij een meerwaarde van zien zoals de Mc Kenzie opleiding, Oedeemtherapie (per 1 januari 2019 voorlopig niet opgenomen als behandelmogelijkheid), behandeling van/bij Claudicatio Intermittens, COPD, Hartproblematiek, Heup/knieartrose, Oncologie, Parkinson en Schouderklachten. Dry Needling willen wij zo breed mogelijk in ons team kunnen toepassen en zal de komende jaren aan alle leden van het team die dat willen, worden aangeboden te volgen. Wij zoeken balans tussen wat vanuit de 'state of the art' van ons mag worden verwacht en de hulpvraag van onze cliënt.

Wij geloven dat **Casemanagement(CM)** een centrale rol moet hebben in de praktijkvoering. Niels Schnater heeft de taak op zich genomen om sturing te geven aan dit proces om het verder te ontwikkelen en knelpunten uit het verleden op te lossen. Wij zijn ons bewust van de spanningsvelden die in ons beroep bestaan tussen hands-on en hands-off werken, Evidence-Based-Practice (EBP) en zorg, ervaring en routine. De tijd en aandacht die casemanagement krijgt moet ons scherp houden om tot de juiste afwegingen te komen met betrekking tot deze spanningsvelden.

Meer en meer zien wij de nadelen en beperkingen van de **Plusstatus**. De hoge eisen die aan de dossiers worden gesteld beperken de momenten om met elkaar te kunnen overleggen en uit te wisselen. Daarnaast kost het hele proces erg veel tijd. Wij zien een zekere willekeur en eigenbelang in de wijze waarop het systeem van auditeren wordt

uitgevoerd. Inmiddels werken de verschillende zorgverzekeraars met een eigen Plusaudit wat het voor ons ingewikkelder en kostbaarder maakt. Na het behalen van de diverse Plusaudits eind juni 2018 hebben we besloten voorlopig de Plusstatus te vervolgen voor 2019 en mogelijk tot juni 2020, ofschoon de verbetering en transparantie die in onze organisatie is ontstaan dankzij deelname aan de audits, naar ons gevoel voldoende verankerd is om zelfstandig te kunnen voortzetten en blijven ontwikkelen. Wij geloven wel dat dit alleen gewaarborgd wordt als er een vorm van uitwisseling is met collega's zoals dit nu binnen ons team en in de intervisie plaatsvindt.

Wij zetten in op **buurtgerichte samenwerking**. Dit sluit goed aan bij de visie van FysiQ, een samenwerkingsverband van fysiotherapeuten in deze regio waar wij een actieve rol in spelen. Voor het behandelen van verschillende cliëntengroepen vinden wij scholing de belangrijkste voorwaarde en staan wij een open samenwerking met onze directe collega's voor.

De Geïntegreerde Eerstelijns Zorg (GEZ) heeft een nieuwe invulling gekregen. Vanuit de oorspronkelijke GEZ samenwerking is een project gestart genaamd "*COPD in de buurt*". Dit is geïnitieerd door huisarts P. Paardekooper. Wij zijn vanaf het begin betrokken bij dit project. Alexander de Tempe, die ons team sinds drie jaar versterkt, speelt als deskundige op het gebied van chronische zorg een belangrijke rol bij de ontwikkeling van dit project. Inmiddels is dit project uitgebreid naar de regio via FysiQ (een samenwerkingsverband van fysiotherapeuten in Zuid Kennemerland waar wij actief deel van uitmaken). De samenwerkingsvorm GEZ als benaming wordt niet meer gehanteerd.

Wij hebben ons aangesloten bij het '*StaStere-netwerk*'. Dit programma zien wij als onmisbaar voor de behandeling van ouderen die risico lopen te vallen. Inmiddels is StaSterk ook onderdeel van FysiQ geworden.

Tevens werkt Floor Akkerman, in opdracht van onze praktijk, samen met een collega van Kennemerhart. Zij bieden een *valpreventie-programma* aan in wijkcentrum PlusPunt in Zandvoort. Ook in 2019 zal dit programma gecontinueerd worden ook al maakt Floor dan geen deel meer uit van ons team.

'*Bewegen op recept*' en '*Welzijn op recept*' zijn initiatieven die ook door Pluspunt worden georganiseerd. Waar mogelijk maken wij gebruik van deze programma's omdat deze passen in onze visie vanuit het biopsychosociaal model. (BPS-model) Hiermee sluiten wij aan op de ontwikkeling gericht op buurtgerichte zorg.

De samenwerking op het **bedrijfsmatig** fysiotherapeutische vlak met Fysarbo wordt in 2019 beëindigd, vanwege de overheveling van ambtenaren uit Zandvoort naar Haarlem.

De visie om geschikte **medewerkers** in de maatschap te betrekken blijft. Niet alle medewerkers hebben de wens om te participeren, dat respecteren wij.

Sinds 1 oktober 2007 hebben wij onze deuren geopend aan de Swalustraat 33, een nieuw, ruim en modern pand, voorzien van een goed uitgeruste revalidatieruimte.

Wij streven er naar om **paramedische zorg zo breed mogelijk aan te bieden onder één dak**. Kinderfysiotherapie wordt ingevuld door de tevens plus-gecertificeerde en ervaren kinderfysiotherapeuten van Zuider-Emmakade te Haarlem, waar wij een samenwerkingsverband mee hebben. Podotherapie wordt ruim 21 jaar bij ons verzorgd door

Foot Connection en Denise Maas is sinds 6 jaar actief als ergotherapeute. Tevens is Wilma van 't Loo verbonden aan de praktijk als pedicure. Mogelijk dat in 2019 ook een diëtiste haar werkzaamheden in ons pand gaat uitvoeren.

De praktijk in 2018 was georganiseerd in een maatschap en werd gevormd door de volgende personen:

Maatschapsleden:

- Floor Akkerman
- Marga de Boer-Pijpers
- Arjan de Boer
- Jef Lammers
- Jesse Zuidam

Fysiotherapeuten medewerkers:

- Roy Driehuis
- Patrick Smit
- Niels Schnater

Fysiotherapeuten op ZZP-basis:

- Debora Lemmers
- Alexander de Tempe

Secretaresses:

- Ilona Hofland
- Wilma van 't Loo

Kinderfysiotherapeuten 'Zuider Emmakade' Haarlem:

- Catalijn Brandjes
- Anita Hout

Podologen Footconnection Culemborg:

- David Evers
- Marcel Valk

Ergotherapie:

- Denise Maas

Pedicure:

- Wilma van 't Loo

Ons aanbod:

Fysiotherapeuten van De Prinsenhof vinden het belangrijk om zich te specialiseren. Daarom hebben verschillende medewerkers een opleiding gevolgd, of zijn nog bezig met een opleiding tot specialist. Tot eind 2018 zijn naast de reguliere fysiotherapie de volgende specialisaties aanwezig:

Bekkenfysiotherapie
Dry needling
Fysiotherapie voor cliënten met Claudicatio Intermittens
Fysiotherapie voor cliënten met COPD
Fysiotherapie voor cliënten met Parkinson
Fysiotherapie voor Oncologie cliënten
Hartrevalidatie
Manueel therapie (SOMT, McKenzie, Maitland)
Medical Taping
Oedeemtherapie
Psychosomatiek op haptonomische basis
Revalidatie (heup, knie, schouder, rug, neurologie)
Sportfysiotherapie

1.1 Lange termijn beleid 2018

De lange termijn doelen voor de periode van drie jaren (2018-2020) zijn onderstaande. Terugkijkend op 2018 zijn daarin de volgende acties ondernomen en resultaten geboekt:

1. Doel: Fysiotherapie De Prinsenhof biedt in 2020 naast algemeen fysiotherapie ten minste drie verschillende specialisaties aan op masterniveau te weten manuele therapie, bekkenfysiotherapie en sportfysiotherapie.

Dat is op dit moment behaald maar dit willen we ook de komende jaren handhaven. Er zijn nu vier masters te weten: twee manuele therapie masters, een bekkenfysiotherapie master en een sportfysiotherapie master. Daarnaast wordt binnen de praktijk ook het specialisme oedeemtherapie uitgevoerd. Op dit moment is er een Mc Kenzie therapeut.

Actie 2018:

-Handhaving masters in praktijk.
-Uitbreiden van Mc Kenzie therapie naar twee therapeuten in 2018. Jesse zal in 2018 voor zijn theorie examen opgaan.

December 2018:

Vier masters zijn werkzaam in de praktijk. Tweede therapeut McKenzie is nog in opleiding. Met het vertrek van Floor Akkerman per 1 januari 2019 wordt het specialisme oedeemtherapie binnen onze praktijk jammer genoeg niet meer ingevuld in 2019.

2. Doel: Fysiotherapie De Prinsenhof handhaaft haar status van “Plus” voor alle grote verzekeraars van Nederland tot en met 2020.

Actie 2018:

- De interne audit zal jaarlijks plaatsvinden op gebied van organisatie en dossiervorming gerelateerd aan de Plus normen. Maandelijks wordt er een dossiercheck gehouden om dossiers op Plus niveau te houden.
 - De EffectiviteitsPlusaudit zal op 29 juni 2018 plaatsvinden.
 - De visitatie van het Plusprogramma, uitgeschreven door Zilveren Kruis Achmea(ZKA), vindt gelijktijdig op 29 juni 2018 plaats. Tevens zullen de fysiotherapeuten in de praktijk intervisie volgen voor dit programma.
- Aangezien dit inhoudt dat er verschillende audits gehanteerd worden, wordt de organisatie van de plus complexer, intensiever en duurder. In de toekomst moeten wij ons beraden hoe wij hiermee om zullen gaan.

December 2018:

Bovenstaande acties zijn uitgevoerd en de EffectiviteitsPlusaudit en de visitatie van het Plusprogramma zijn behaald op 29 juni 2018.

3. Doel: Fysiotherapie De Prinsenhof streeft naar een patiënt/cliënt tevredenheid van tenminste 8.0 in 2020.

Actie 2018:

- Per kwartaal worden de resultaten van het patiënt/cliënt tevredenheidsonderzoek (PTO) van FRM m.b.v. de PREM-vragenlijsten geëvalueerd en worden indien nodig verbeteracties ondernomen.
- Jaarlijks wordt in het kwaliteitsjaarverslag de uitslag, evaluatie en verbeteracties gerapporteerd met betrekking tot het PTO.

December 2018:

Bovenstaande acties zijn uitgevoerd. De praktijk voldoet aan een cijfer van minimaal 8.0 in 2018. Het cijfer over 2018 is 8.99.

4. Doel: Fysiotherapie De Prinsenhof streeft naar een optimale samenwerking met verwijzers.

Binnen Zandvoort ligt het accent op de GEZ, waarbij inhoud moet worden gegeven aan chronische zorg, ouderenzorg en wijkgerichte zorg. De einddoelen moeten nader worden geformuleerd nadat deze zorg inhoudelijk is gerealiseerd.

Actie 2018:

- Vormgeven van inhoudelijke zorg. Samenwerking opbouwen in de wijk vanuit de GEZ met de wijkteams. Het project “COPD in de buurt” is in 2016 van start gegaan, heeft in 2017 meer vorm gekregen en kan uitgerold gaan worden in 2018 in de regio. Als praktijk anticiperen wij in advisering, overleggen en behandeling en zullen wij nauw contact houden met de verwijzers.
- Mogelijk zal dit een vervolg geven in de aanpak van andere chronische ziekteprocessen.

December 2018:

Naast de dagelijkse samenwerking met huisartsen en collega's, participeren wij in FysiQ. Wij zijn betrokken bij de ontwikkeling van COPD in de buurt. Alexander de

Tempe ontwikkelt een plan voor bijscholing van collega's, hetgeen medio 2019 moet plaatsvinden. Mogelijk zal uit deze plannen een concept voortvloeien wat geschikt is voor het leveren van chronische zorg in bredere zin. Arjan de Boer houdt zich bezig met de GLI (Gecombineerde Leefstijl Interventie) en probeert via FysiQ deze ontwikkeling in onze regio vorm te geven.

Via FysiQ wordt ook aangesloten op de ontwikkelingen m.b.t. de WMO en regionale samenwerkingsverbanden zoals het 'Artrose netwerk'.

5. Doel: Fysiotherapie De Prinsenhof streeft naar een medewerkerstevredenheid van tenminste 8.0 in 2020.

Actie 2018:

Tweejaarlijks vindt er een Medewerkerstevredenheidonderzoek (MTO) plaats gebruik makend van een daarvoor bestemd, gekwalificeerd programma. Dit zal in voorjaar van 2019 plaatsvinden. Het zal op een andere manier plaatsvinden dan tot nu toe: er zal voor de medewerkers van Fysiotherapie De Prinsenhof een apart MTO plaatsvinden en voor de samenwerkende organisaties binnen onze praktijk zal een ander tevredenheidonderzoek samengesteld worden. Naar aanleiding van dit MTO worden verbeteracties opgesteld.

6. Doel: De juiste balans vinden tussen Evidence Based Practice (EBP) en fysiotherapeutische zorg.

Actie 2018:

Er wordt verder inhoud gegeven aan CM. Ruimte voor vakinhoudelijk overleg wordt gecreëerd, zowel structureel als door pauzes te hanteren waarin overleg kan plaatsvinden. Uitwisseling van vakinhoudelijke kennis vindt plaats binnen deze overleggen en de CM bijeenkomsten gebaseerd op EBP en praktische ervaringen.

-Wetenschappelijke artikelen zullen geplaatst worden in de Dropbox zodat ze voor alle fysiotherapeuten toegankelijk zijn.

-De protocollen die wij gebruiken binnen FRM zullen verder worden geëvalueerd en indien nodig aangepast worden, dit als vervolg op de Effectiviteits(plus)scans van 2017.

-Jaarlijks wordt er een lezing gegeven waarmee de praktijk zich naar buiten profileert.

December 2018:

Bovenstaande acties zijn uitgevoerd. CM heeft meer inhoud gekregen.

Binnen het Effectiviteitstraject hebben we een behoorlijke verbetering kunnen doorvoeren met betrekking tot een goede indeling van diagnosecodes op gebied van LWK-, CWK- en schouder-aandoeningen en aanverwante protocollen om zo meer afstemming te krijgen tussen de therapeuten onderling.

In 2018 is er door de nieuwe Master Manuele Therapie Niels Schnater en Master Sporfysiotherapie Patrick Smit een lezing gegeven over de wetenschappelijke aanpak bij klachten aan de hand van voorbeeldcasussen. We hebben besloten dat lezingen geen doel op zich meer zijn en alleen worden georganiseerd als daar een speciale aanleiding voor bestaat.

1.2 Korte termijn doelen 2018

Voor 2018 zijn de volgende onderstaande korte termijn doelen opgesteld, consistent met lange termijn doelen. Terugkijkend op 2018 zijn daarin de volgende acties ondernomen en resultaten geboekt:

1. Doel: Kwaliteit met betrekking tot case management (CM) en vakinhoudelijke kennis optimaliseren

Actie 2018:

- Cliënten worden bij aanmelding naar klacht/aandoening bij fysiotherapeut ingedeeld met de meeste expertise op dat vlak.
- Driemaandelijks overleg vindt plaats met het doel te komen tot uniforme aanpak, vastgelegd in protocollen volgens “the state of the art”/EBP in CM. Nieuwe richtlijnen worden in een protocol verwoord en opgenomen in FRM.
- Niels heeft de organisatie en inhoud van CM in 2017 op zich genomen en zal deze meer gestalte geven in 2018. Hij zal een CM document schrijven over de inhoud van CM binnen onze praktijk, met een gedegen onderbouwing hoe CM meer vorm te geven en tot een succes te maken.
- Binnen het ET worden Diagnose Codes (DC) gerelateerd aan protocollen zodat er meer eensluidend behandeld wordt binnen onze praktijk.
- Snel overleg en verwijzing binnen het team wordt gefaciliteerd. Er worden indien nodig cliënten samen gezien en vervolg van de behandeling wordt besproken en afspraken worden in het dossier van cliënt vastgelegd.
- Vakinhoudelijke bijeenkomsten zullen tegelijkertijd met CM vergaderingen plaatsvinden. Dit ter ondersteuning, verdieping en onderbouwing van diagnosestelling en behandeling volgens CM indeling.
- Elke algemene vergadering (eens in de vier weken) vindt er door een fysiotherapeut van het team een patiënten casus bespreking plaats.
- Zeker een keer per jaar wordt er een lezing gehouden voor huisartsen, cliënten en Zandvoortse bevolking om specifieke onderwerpen c.q. specialisaties uit te dragen. In 2018 zal er middels een lezing aandacht geschonken worden aan het behalen van de masteropleidingen sportfysiotherapie en manuele therapie.

December 2018:

Bovenstaande acties zijn alle uitgevoerd en doel is behaald.

De regie van casemanagement is in handen gegeven van Niels Schnater. Hij zorgt voor een onderbouwing van het CM en ziet toe op de processen die daadwerkelijk tot verdiepen van kennis en verbeteren van onderlinge samenwerking leiden. Deze stok achter de deur is nodig om CM geïntegreerd te krijgen in het dagelijks handelen. Kennis die aanwezig is bij Alexander, wordt overgedragen op de collega's van de betreffende vakgebieden. Tevens schrijft Alexander aan een bijscholing voor de hele regio (zie paragraaf 4.1).

Via het CM en het ET vinden er uitwisselingen/discussies plaats over EBP fysiotherapeutische zorg, welke vragenlijsten we het beste kunnen gebruiken, welke ontwikkelingen er op fysiotherapeutisch gebied zijn bij de verschillende aandoeningen, welke protocollen we aanpassen en waarom, welke indeling we maken qua protocol/tijdspad en inhoud van de therapie, etc. Door onze masters in de

praktijk wordt dit onderbouwd door literatuur. Er wordt als nodig gebruik gemaakt van de expertise van de specialisten binnen onze praktijk. Soms worden cliënten samen gezien.

2. Doel: Groei sportfysiotherapie aanbod naar 30 uur per week en uitbouw naar participatie sportclubs binnen Zandvoort.

Actie 2018:

-Samenwerking Sportcentrum Kenamju continueren, idem met hockeyclub Zandvoort, SV Zandvoort en The Lions basketbal.

-Uitvoeren van een of meerdere veld/zaaltrainingen in de week, voor sporters in de laatste fase van de revalidatie.

-Samenwerking met Sport Medisch Advies Centrum (SMAC) continueren. SMAC heet tegenwoordig Sport en Beweegkliniek. Er worden geen maandelijkse bijeenkomsten gehouden zoals voorheen maar Patrick zal contact zoeken met deze kliniek en kijken welke participatie mogelijk is in 2018.

-Aansluiting bij schoudernetwerk Haarlem.

December 2018:

-Patrick heeft contact gehad met de Sport en Beweegkliniek. We kunnen cliënten blijven doorsturen, maar ze werken niet meer met samenwerkingsverbanden. De fysiotherapeut kan altijd met zijn cliënt meekomen voor gezamenlijke beoordeling in de kliniek.

-Aansluiting bij schoudernetwerk Haarlem heeft plaatsgevonden.

In het eerste kwartaal van 2019 worden hiervoor drie cursusdagen bijgewoond door Jesse en Patrick en bij afronding zijn we als praktijk volwaardig lid van dit netwerk. Binnen dit netwerk worden er vier tot zes bijeenkomsten per jaar gehouden.

3. Doel: Groei oedeemtherapie aanbod naar 5 uur per week

Actie 2018:

Indien de agenda dat toelaat zal Floor haar werkzaamheden op gebied van oedeemtherapie uitbreiden. Dit hangt af van haar werkzaamheden in de Bodaan.

December 2018:

Doel is niet behaald. Floor heeft het aantal uren niet uit kunnen bouwen aangezien haar werkzaamheden in dienst van Kennemerhart dit niet toelieten.

Dit korte termijndoel zal komen te vervallen aangezien Floor als collega en oedeemtherapeut afscheid heeft genomen van onze praktijk. Oedeemtherapie zal voorlopig geen onderdeel uitmaken van de aangeboden therapieën binnen onze praktijk. Wel zijn afspraken gemaakt met Fysiotherapie Zuid over samenwerking met betrekking tot oedeemtherapie en streven wij naar het aantrekken van een oedeemtherapeut.

4. Doel: Behouden van behandelgemiddelden conform Plus norm zorgverzekeraars

Actie 2018:

Voortzetten behandelinterventies en trajecten zoals 2017. Per half jaar wordt een overzicht gemaakt van de statistieken met betrekking tot aantal cliënten en gemiddeld aantal behandelingen per cliënt. Conclusie en actiepunten worden naar aanleiding

van overzicht opgesteld mocht blijken dat behandelgemiddelden toenemen. Basaal is de uitvoering van Casemanagement voor het behalen van deze doelstelling.

December 2018:

Doel is behaald. Behandelgemiddelde van onze praktijk ligt onder het landelijk behandelgemiddelde van de fysiotherapiepraktijken in Nederland.

5. Doel: Start 8^e groep Big Move najaar 2018

Actie 2018:

- Floor en Arjan blijven participeren in BM project en innovaties hierin.
- De 7^e groep wordt in april 2018 geëvalueerd.
- Huisartsen, POH's en gemeente zullen weer benaderd worden voor deelnemers 8^e groep voor start in najaar 2018.
- Bijscholing en overleggen vinden plaats.
- Per april 2018 wordt tevens geëvalueerd hoe verder te gaan. Eisen en financiën worden steeds bijgesteld vanuit BM organisatie. Haalbaarheid qua financiën en eisen worden dan bekeken. De kans is groot dat het BM project in een andere samenwerkingsvorm gaat worden gegoten met de vaste verwijzers. Echter hieraan zitten lastige financiële consequenties. Tijdens de genoemde evaluatie zal worden gezien welke vorm voor deze speciale begeleiding kan worden gevonden, waarbij de samenwerking kan worden behouden.

December 2018:

Doel is niet behaald. Groep 7 is afgerond, maar groep 8 is in het najaar niet van de grond gekomen omdat de BM-organisatie in een transitie periode terecht is gekomen. Zorgverzekeraars vergoeden in de huidige DBC geen fysiotherapeut meer. Dat betekent dat wij als locatie Zandvoort geen vergoeding meer ontvangen voor de fysiotherapeut als rol van begeleider. Helaas zijn wij daarom genoodzaakt te stoppen met dit succesvolle programma, dat tevens belangrijk was voor onze samenwerking op het gebied van de psychosomatische fysiotherapie.

Wij kijken met veel plezier terug op een periode waarin we veel deelnemers hebben kunnen begeleiden en hoe we samen grote stappen hebben gezet.

Floor is betrokken, vanuit de BigMove organisatie, bij een scholing voor mensen werkzaam in de eerste lijn in Zandvoort. Niels neemt deel aan dit programma, gericht op de principes van denken in Gezondheid en Gedrag in plaats van Ziekte en Zorg. Het is nog niet duidelijk of deze scholing gesubsidieerd blijft worden vanuit de Gemeente Zandvoort en hoe dit vervolg krijgt in 2019.

6. Doel: Verdieping samenwerking huisartsen/praktijkondersteuners m.b.t. chronische zorg

Actie 2018:

- In overleg met de huisartsen en POH's van HCZ zullen verdere stappen ondernomen worden in de samenwerking t.a.v. chronische zorg. Dit zal in 2018 verder gestalte krijgen.
- Ook is er via FysiQ en WeGWijZ contact met gemeente over de zorg voor ouderen en met betrekking tot COPD. Hier zal ook verder inhoud aan worden gegeven.

- Of het geriatric netwerk bij kan dragen aan die ontwikkeling moet afgewacht worden. Jef neemt deel aan dit netwerk. Momenteel is dit netwerk niet actief.
- Contact met Zorgbalans zal geïntensiveerd worden om de ouderenzorg via deze organisatie te coördineren.
- Valpreventie zal een van de speerpunten worden binnen de ouderenzorg. Eind 2016 is gestart met deelname aan het Sta Sterk programma en is dit medegedeeld aan de huisartsen en POH's. Ook is dit programma uitgerold binnen FysiQ. In 2018 zal blijken in hoeverre dit programma in de praktijk wordt toegepast en zal het worden geëvalueerd.

December 2018:

Dit doel is behaald, bovenstaande acties zijn uitgevoerd. Het netwerk geriatric is niet meer actief.

De welzijnsorganisatie Pluspunt is in samenwerking met ZonNh het project "Welzijn op recept" gestart. Dit sluit aan op "Bewegen op recept" en heeft als doel het doorstromen van cliënten naar sportorganisaties te bevorderen. De Prinsenhof is hierbij actief betrokken en is lid van de werkgroep. Deze projecten kunnen ook goed aansluiten op de eventuele uitvoering van het GLI programma.

7. Doel: Verlengen contract Kennemerhart in 2018 met 20 uur per week

Actie 2018:

- Floor en Jef onderhouden contacten met manager en fysiotherapeuten van Kennemerhart.
- Zij participeren in zorg overleggen en innovaties in de zorg en houden op deze wijze vinger aan de pols.
- Verlenging is mede afhankelijk van financiële draagkracht van Kennemerhart en intentie van de stichting om te blijven samenwerken met een eerstelijns praktijk.

December 2018:

Dit doel is niet behaald.

In maart is het contract van onze praktijk met Kennemerhart niet meer verlengd. Sindsdien is Floor in dienst gekomen van Kennemerhart. Daarnaast is ze nog vijf uur werkzaam geweest in onze praktijk tot eind december. Dit doel komt te vervallen.

8. Doel: Onderhouden wijkgerichte zorg

Actie 2018:

- Van belang is structureel vast overleg met Zorgbalans en Kennemerhart, wijkzorginstellingen en samenwerking met wijkcentrum Pluspunt onderhouden. Actieve deelname aan WeGWijZ, eerstelijns overleg, blijft noodzaak.

December 2018:

Er is geen vast overleg met Zorgbalans. De samenwerking met Kennemerhart is gestopt nu Floor bij hen in dienst is gekomen. Er wordt nog een ingang gezocht om te participeren in bestaande overleggen m.b.t. ouderen, maar dat zal vooral casus gerelateerd zijn en niet structureel. Arjan neemt nog steeds actief deel aan WeGWijZ.

9. Doel: Start oncologische zorg, deelname netwerk en samenwerking HuisArtsen (HA) en POH.

Actie 2018:

Profileren HA en POH en onderhouden overleg.

December 2018:

Dit doel is behaald.

Alexander is lid van het landelijk netwerk OncoNet. Het lidmaatschap van het oncologienetwerk werkt op persoonlijke naam, waarbij Alexander's naam wordt gekoppeld aan onze praktijk. De praktijk wordt via het netwerk aan oncologen en verpleegkundigen bekend gemaakt. De Prinsenhof staat dan ook genoemd in de folder. Inmiddels is Debora gestart met scholing met betrekking tot begeleiding van oncologie cliënten. Debora behandelt cliënten met oncologische klachten, waarbij Alexander optreedt als casemanager.

10. Doel: Vergroten aanbod COPD GOLD 1 en 2 groep

Actie 2018:

Effectueren eerder beleid GEZ en samenwerking HA en POH. Profileren en onderhouden van overleg binnen deelnemers van het project.

December 2018:

Zoals eerder beschreven neemt Alexander het voortouw via FysiQ om in onze regio de COPD zorg te herstructureren. De zorg is erop gericht dat COPD-patienten in een vroeger stadium worden gezien door de fysiotherapeut en zo nodig begeleid (GOLD 1 en 2) en dat de fysiotherapeut over de vaardigheden beschikt om te kunnen screenen en een juist beweegadvies te kunnen geven. Dit vindt in onze praktijk al plaats. De overige huisartsen volgen deze ontwikkeling en zullen naar verwachting meer mensen gaan doorsturen voor deze screening en begeleiding in 2019.

Deze korte termijn doelen hebben een houdbaarheid van 1 jaar (2018). Twee keer per jaar worden deze doelen geëvalueerd. De tussentijdse evaluatie (juli 2018) van deze doelen vindt plaats in een Plan Do Check Act Circle (PDCA) overzicht. Het team buigt zich dan over de voortgang van de doelen. Indien de doelen niet zijn behaald kan een concreet actieplan geschreven worden met daarin de acties die noodzakelijk zijn om het doel te behalen. Indien vastgesteld wordt dat het doel toch niet haalbaar blijkt te zijn, vindt bijstelling plaats van het doel. Ook dit is inzichtelijk in de het PDCA overzicht (zie: "Stoplicht, doelstellingen en prestatie indicatoren 2018" en "Lange termijn doelen - korte termijn doelen evaluatie juli en december 2018").

1.3 Gebruikte afkortingen

AED	Automatische Externe Defibrillator
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
BHV	Bedrijfs Hulp Verlening
BM	BigMove
BFT	Bekkenfysiotherapie
BPS	BioPsychoSociaal model
CKR	Centraal Kwaliteitsregister Fysiotherapie
CM	Case Management
COPD	Chronic Obstructive Pulmonary Disease
CQi	Consumer Quality index
CVRM	Cardio Vasculair Risico Management
CWK	Cervicale Wervel Kolom
DBC	Diagnose Behandel Combinatie
DC	Diagnose Codes
DM	Diabetes Mellitus
EBP	Evidence Based Practice
ET	Effectiviteitstraject van de Plus
FRM	Fysio Road Map
Fysarbo	Fysarbo is een landelijk fysiek reïntegratiebedrijf
Fysergo	Fysergo is een landelijk werkend interventie en adviesbedrijf
FysiQ	Samenwerking fysiotherapeuten in de eerste lijn
GEZ	Geïntegreerde eerstelijnszorg
GG	Gezondheid en gedrag
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg
GLI	Geïntegreerde Leefstijl Interventie
HA	HuisArtsen
HCZ	Huisartsen Centrum Zandvoort
HKZ	Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorg
IOF	Intercollegiaal Overleg Fysiotherapie
KJV	Kwaliteitsjaarverslag
KNGF	Koninklijk Nederlands Genootschap voor Fysiotherapie
LWK	Lumbale Wervel Kolom
MDO	Multi Disciplinair Overleg
MTO	Medewerkers Tevredenheid Onderzoek
NPS	Net Promotor Score
NVFB	Nederlandse Vereniging voor Fysiotherapie bekkenproblematiek en pre- en postpartum gezondheidszorg
IOF	Intercollegiaal Overleg Fysiotherapeuten
PDCA	Plan Do Check Act Circle
POH	Praktijk Ondersteuner Huisarts
PREM	Patient Reported Experience Measures.
PTNS	Percutaneous Tibial Nerve Stimulation

PTO	Patiënt-Tevredenheid-Onderzoek
RGF	Regionaal Genootschap Fysiotherapie
SEC	Seksuologisch Expertise Centrum (Haarlem)
SMAC	Sport Medisch Advies Centrum
ZHV	Zandvoortse Hockey Vereniging
ZKA	Zilveren Kruis Achmea
ZZP	Zelfstandige Zonder Personeel

2. De kwaliteit van zorg en dienstverlening

Fysiotherapie De Prinsenhof is aangesloten bij het Koninklijk Nederlands Genootschap voor Fysiotherapie (KNGF) en de fysiotherapeuten zijn ingeschreven in het Centraal Kwaliteits Register (CKR). De praktijk werkt als gevolg hiervan volgens de richtlijnen uitgegeven door het KNGF. Op de website www.kngf.nl is hierover meer informatie te vinden. Wij onderscheiden ons door de zogenaamde Plusstatus. Dit houdt in dat de organisatie en behandelapproach transparant zijn en samen met de cliëntendossiers aan de Plus norm voldoen.

Publicaties in de wachtruimte en de kleedruimte van de praktijk en op de website maken cliënten en bezoekers attent op de voorwaarden van de praktijk:

- Huishoudelijk-, privacy- en klachtenreglement;
- De tarieven;
- De openingstijden;
- Informatie van zorgverzekeraars;
- Plus certificering;
- Participeren van de praktijk als stageadres van de Hogeschool van Amsterdam.

2.1 Uitgevoerde activiteiten

Fysiotherapie De Prinsenhof heeft gedurende het jaar 2018 continu verbeteracties uitgevoerd die terug te vinden zijn in de evaluaties in juli en december 2018 van de lange en korte termijndoelen. De voortgang van de verbeteracties zijn in de documenten "Lange termijndoelen-korte termijndoelen 2018 evaluatie juli 2018" en "Lange termijndoelen-korte termijndoelen 2018 evaluatie december 2018" uitgeschreven middels de PDCA-cirkel. Voor de acties in 2018 m.b.t. de lange termijndoelen 2018 verwijzen we naar 1.1. Voor de acties in 2018 m.b.t. de korte termijndoelen van 2018 verwijzen we naar 1.2.

2.2 Gebruik kwaliteitssystemen

De praktijk blijft streven naar het plusniveau, mede om samenwerking met andere zorgontwikkelaars te kunnen blijven invullen. Eind 2019 zal echter een heroverweging plaatsvinden gezien de onduidelijke visie van zorgverzekeraars en beroepsorganisaties met betrekking tot het kwaliteitsbeleid.

Spiegelinformatie betreffende klanttevredenheid wordt verkregen via de PREM. Hieraan nemen wij verplicht deel via het Plustraject. Wij laten dit uitvoeren door MediQuest. In dit Kwaliteit Jaar Verslag (KJV) vindt u de uitkomsten van de gegevens van 2018 in paragraaf 5.2.

3. Zorgketen en kwaliteit

Middels ons kwaliteitsbeleid willen wij zelf zorg dragen voor een verantwoorde behandeling. Dit blijkt tot nu toe te lukken, zoals uit de spiegelinformatie van de verschillende zorgverzekeraars kan worden opgemaakt. Telkens blijkt dat wij onder het landelijk gemiddelde blijven met het aantal zittingen.

Actieve deelname binnen FysiQ (Samenwerking fysiotherapeuten in de eerste lijn) wordt nagestreefd. Het doel is om alert te blijven op nieuwe ontwikkelingen en om een open structuur in de fysiotherapie te behouden.

Ook wordt gestreefd naar samenwerking met de huisartsen op plaatselijk niveau om gezamenlijke zorgafspraken te maken ten eerste over de invulling van de chronische zorg (COPD, CVRM, DM 2). Dit gebeurt met het HCZ.

Van deelname aan de zogenaamde Diagnose Behandel Combinaties (DBC)'s is in de loop van 2015 afgezien. Wel namen wij tot en met 2018 deel aan het Big Move project. Dit is een DBC dat wordt vergoed vanuit de tweedelijns geestelijke gezondheidszorg (GGZ). Jammer genoeg zal dit project voor ons stoppen vanwege een andere organisatie met betrekking tot de begeleiding van de groepen waardoor fysiotherapeuten deze begeleiding niet meer mogen doen.

Voor veel chronische zorg geldt dat mensen vooral in beweging moeten blijven. Om dit mogelijk te maken bieden wij medisch fitness aan. Daarnaast stimuleren wij de mensen zoveel mogelijk naar mogelijkheden te kijken die in Zandvoort worden aangeboden. Onder andere daarom willen wij actief blijven deelnemen aan WeGWijZ. Middels dit overleg in de eerste lijn wordt gewerkt aan de samenwerking binnen de eerste lijn en de mogelijkheden op het gebied van zorg en welzijn. De Gemeente speelt daar een belangrijke rol in. WeGWijZ is een unieke mogelijkheid in Zandvoort om elkaar te kunnen en leren vinden.

Zoals bij het behandelen van buurtgerichte zorg in hoofdstuk 1 is besproken lopen via Pluspunt projecten die wijkgerichte zorg ondersteunen en wordt door de Gemeente Zandvoort samenwerking in de eerste lijn bevorderd via workshops. Samenwerking wordt vooral gevonden met het sociaal wijkteam. Dit bestaat inmiddels twee jaar en voorziet in een grote behoefte. Ook wij kunnen als nodig mensen op de ondersteuning van het sociaal wijkteam wijzen.

Onze praktijk maakt in 2018 deel uit van verschillende zorgketens te weten:

- Big Move
- Claudicatio
- COPD in de buurt via FysiQ
- Fysergo/Fysarbo.
- FysiQ
- MDO's bekkenfysiotherapie met seksuologen
- MDO's bekkenfysiotherapie met urologen en gynaecologen
- Oncologie netwerk
- Parkinsonnet
- Schoudernetwerk
- Valpreventie Sta Sterk via FysiQ
- WeGWijZ (buurtgerichte zorg)
- Welzijn op recept/Bewegen op recept

De praktijk kent functionele samenwerking met onder andere collega's, huisartsen, huisartspraktijkondersteuners, specialisten en zorgverzekeraars. Het kwaliteitsbeleid is ingebed in de structuur, werkwijzen en uitstraling van de praktijk.

Sinds 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Dat betekent dat in de hele Europese Unie (EU) dezelfde privacywetgeving geldt. Met de intrede van de AVG is binnen de praktijk gekeken welke voorzieningen er genomen moesten worden om AVG proof te functioneren. Via het KNGF is wat nodig is gescreend en zijn er verwerkercontracten vastgelegd en getekend met aan ons verbonden instellingen.

4. Mensen en materiaal

4.1 Betrokkenheid bij de praktijk

In de praktijk werken tot 2018 tien fysiotherapeuten, waarvan vijf maatschapsleden, drie vaste medewerkers en twee ZZP's. De balie is bemand door twee secretaresses die afwisselend dagelijks van 8.00 uur tot 16.00 uur aanwezig zijn.

Alle fysiotherapeuten zijn ingeschreven in het CKR van het KNGF als algemeen fysiotherapeut, manueel therapeut, bekkenfysiotherapeut, oedeem-therapeut en als sportfysiotherapeut. Maandelijks vindt werkoverleg plaats waarbij kwaliteit als agendapunt staat genoemd. Wekelijks wordt informeel een uur gezamenlijk gepauzeerd en uitgewisseld wat ter tafel komt.

Belangrijkste aandachtspunten voor betrokkenheid zijn duidelijke werkafspraken en beloning en daarnaast het creëren van goede faciliteiten voor het uitvoeren van arbeid, overleg en scholing. Dit continue proces wordt in de praktijk getoetst middels het MTO een keer in de twee jaar en middels functioneringsgesprekken. Verbeterpunten die zijn vastgesteld komen in de verbetercyclus terecht. De voortgang van de acties wordt met medewerkers gecommuniceerd.

4.2 Medewerker Tevredenheid Onderzoek (MTO)

Dit jaar is het MTO niet afgenomen, deze wordt tweejaarlijks uitgezet en zal in 2019 weer plaatsvinden. Het MTO wordt verwerkt door het bureau Checkmarket.

De scores van het MTO zijn:

2013 gemiddeld 8,15

2015 gemiddeld 8,27

2017 gemiddeld 8,25

Het volledige MTO rapport is gegenereerd vanuit de enquête en het laatste rapport is beschikbaar in het document: "Conclusies en verbetertraject 2017 MTO".

Hieruit zijn een aantal belangrijke punten naar voren gekomen die vervolgens in 2017/2018 zijn opgepakt:

- Discussie voortgang Pluspraktijk, hoge administratieve werkdruk
- Casemanagement verder uitwerken
- Zorgen voor informele contactmomenten
- Planning van processen, afspraken nakomen binnen de afgesproken tijdslimiet
- Gelijktrekken van secundaire arbeidsvoorwaarden

Conclusie 2017:

De uitkomsten zijn te divers.

De vragen zijn voor alle medewerkers, zowel voor de maatschappleden, de werknemers, de secretaresses, de ZZP'ers als de externe medewerkers.

Dit geeft geen eenduidige uitkomst en is daardoor niet maximaal effectief.

In 2019 zal het MTO alleen aan de medewerkers van Prinsenhof worden voorgelegd.

Samenwerkende disciplines zullen apart benaderd worden.

4.3 Opleidingen

Voortvloeiend uit de registratie bij het KNGF zijn vanuit dit genootschap eisen gesteld aan de na- en bijscholingen. Daarnaast wordt eenmaal per jaar met het personeelslid besproken welke persoonlijke wensen er zijn aangaande scholing en welke scholingsbehoefte de praktijk voorziet. De afspraken over scholing worden schriftelijk vastgelegd in het functioneringsgesprek.

De volgende scholingen hebben in 2018 plaatsgevonden:

Floor Akkerman:

- Nascholing BM
- Cursus haptonomisch verplaatsen
- Lymfcasuïstiek NPI
- Gezondheid en gedrag(GG)/BM scholing
- Intervisie Plusprogramma

Arian de Boer:

- Haptonomie intervisie
- Nascholing BM
- FysiQ/COPD
- Intervisie Plusprogramma

Marga de Boer-Pijpers:

- IOF: Elektrostimulatie/PTNS parameters binnen de BFT
- IOF: Functioneel bekkenbodemonderzoek en POPQ meting
- IOF: Artikelen Prolaps en Avulsie
- IOF: Diastase/ echo
- PTNS cursus
- Intervisie Plusprogramma

Roy Driehuis:

- Intervisie Plusprogramma

Jef Lammers:

- Parkinson in company
- Parkinson congres
- Congres Claudicationet
- Verdiepingscursus Claudicationet
- BHV cursus (Bedrijfs Hulp Verlening)
- Intervisie Plusprogramma

Debora Lemmers:

- NPI oncologie cursus
- Intervisie Plusprogramma

Niels Schnater:

- Gezondheid en Gedrag/BM scholing
- Intervisie Plusprogramma

Patrick Smit:

- Sportblessurepreventie
- Octopus studie VU
- Intervisie Plusprogramma

Alexander de Tempe:

- FysiQ/COPD
- Intervisie Plusprogramma

Jesse Zuidam:

- Octopus studie VU
- BHV cursus (Bedrijfs Hulp Verlening)
- Intervisie Plusprogramma

Ilona Hofland:

- Cursus EHBO inclusief Reanimatie en AED

Wilma van 't Loo:

- BHV cursus (Bedrijfs Hulp Verlening)

Allen:

- Certificering Reanimatie met AED

De gevolgde cursussen en opleidingen zijn een goede afspiegeling van de ontwikkelingen in de praktijk en de zorg.

Het vergaren van nieuwe kennis is een essentieel onderdeel in het vitaal houden van onze praktijk en het aanbieden van verantwoorde zorg aan onze cliënten .

4.4 Materialen

De praktijk is overgeschakeld in 2017 op Fysio Road Map (FRM) en gebruikt FRM nu als cliëntregistratiesysteem zowel als vakinhoudelijk dossiersysteem. Deze systemen volgen de eisen die worden gesteld aan de fysiotherapeutische zorg op de voet.

Onderhoud, Bedrijfs Hulp Verlening (BHV) zijn vastgelegd in het (HKZ methodisch opgezet) protocol. Zo wordt gewaarborgd dat onderhoud, vervanging en vernieuwing op tijd plaatsvindt.

De werkomgeving van FRM is online, dientengevolge hebben wij ons servicecontract met het ons ondersteunend IT-bedrijf StarCom, kunnen verkleinen omdat wij minder uren hoeven te worden bijgestaan.

4.5 Milieubeleid

De praktijk heeft reeds een milieubeleid ingevoerd. Op dit moment zijn de volgende milieumaatregelen in de bedrijfsvoering al van toepassing:

- Inktcartridges/toners worden ingeleverd voor recycling
- Gescheiden afval voor glas en papier
- Drangers op tussendeuren
- Entree met automatische schuifdeuren
- Zoveel mogelijk digitaal werken i.p.v. op papier
- Dubbelglas
- Bij sluiting airco, verwarming en ventilatie uit
- Geen gebruik van stand-by modus apparaten wanneer de praktijk gesloten is met uitzondering van de centrale server
- In 2018 zijn armaturen vervangen door LED verlichting.

Wij zijn bereid om in onze komende beleidsplannen het hoofdstuk over milieuverantwoorde bedrijfsvoering waar mogelijk uit te breiden.

5. Uitkomsten kwaliteitsbeleid

Het kwaliteitsbeleid van Fysiotherapie De Prinsenhof wordt gevoerd aan de hand van:

1. Prestatie indicatoren van het korte en lange termijnbeleid. Deze worden besproken in paragraaf 5.1.
2. Het Patiënt Tevredenheid Onderzoek (PTO), besproken in paragraaf 5.2.
3. Klachtenregeling, besproken in paragraaf 9.
4. Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (MTO), besproken in paragraaf 4.2.
5. Spiegelinformatie zorgverzekeraars. Wij streven ernaar onder het landelijk gemiddelde te blijven, besproken in paragraaf 1.2.4 en 2.2.

5.1 Prestatie indicatoren

In “1.1 Lange termijn beleid” en “1.2 Korte termijn beleid” **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.** worden de uitkomsten van de lange en korte termijn doelen beschreven met daarbij de mate waarin de prestatie indicatoren zijn behaald in 2018.

5.2. Patiënt/cliënt Tevredenheid Onderzoek 2018

Er zijn een aantal zaken veranderd in 2017. Conform de richtlijn van het KNGF, werd voor het PTO niet langer gebruik gemaakt van de vragenlijst CQI van enquêteur Mediquest, maar van de zogeheten PREM vragenlijst. PREM staat voor Patient Reported Experience Measures.

De PREM Fysiotherapie bestaat uit dertien vragen en uit drie domeinen (Contact met de fysiotherapeut, Behandelplan, Praktijk). Elk domein bestaat uit drie vragen. Daarnaast zijn er vier overige vragen. Zij behandelen de Net Promotor Score (NPS), de algemene beoordeling en het effect van de behandeling.

Dit jaar zal de uitslag van 2018 vergeleken worden met de uitslag van 2017. Vergelijking is dit jaar in tegenstelling tot vorig jaar wel mogelijk.

Een aantal zorgverzekeraars hebben hoge eisen gesteld aan het uitzetten van de PREM. Hoewel deze eisen als niet realistisch zijn bestempeld heeft het er wel toe geleid dat wij beter letten op de voorwaarden om de PREM uit te kunnen zetten.

Responspercentage :

	2014	2015	2016	2017	2018
Aantal uitgenodigde cliënten *	394	449	459	479	550
Aantal cliënten dat de vragenlijst heeft ingevuld	38,6% (152)	32,7% (147)	31,5% (145)	38,5 % (187)	38,5% (212)

*Het aantal cliënten dat wordt uitgenodigd voor het hele jaar na correctie van het aantal cliënten dat door uitval (al eerder binnen 1 jaar uitgenodigd, ontbrekend e-mail adres, ouderen zonder computer) niet is uitgenodigd

Zowel het aantal uitgenodigden als het aantal respondenten is toegenomen in 2018. Dit heeft echter niet geleid tot een procentuele toename van het aantal respondenten. In 2018 is getracht de cliënten beter te informeren over het belang van de PREM en inmiddels wordt er ook gebruikt gemaakt van een brief die wordt meegegeven bij het laatste bezoek. In deze brief wordt het belang van het invullen van de PREM nogmaals bij de cliënt onder de aandacht gebracht.

Uitkomsten PTO 2018

Hier onder volgt een opsomming en bespreking van de uitslagen van het PTO van 2018.

NPS: Net Promotor Scores :

Dit zijn waarderingsvragen waarbij de respondent als antwoord een cijfer kan geven. Achter de vraag staat steeds de gehanteerde schaal.

Welk cijfer geeft u uw fysiotherapeut? (0 - 10)

	Gemiddeld	N
2018	8,99	212
2017	8,80	187

Zou u uw fysiotherapeut aanbevelen bij mensen met dezelfde klachten? (actieve promotors, 100 % = max.)

	Gemiddeld	N
2018	73,9 %	211
2017	71 %	185

2018 laat een kleine stijging zien van het aantal actieve promotors (2,9 %).

In welke mate zijn uw klachten veranderd sinds het begin van de behandeling?

	Gemiddeld	N
2018	5,89 (schaal 0-7)	205
2017	5,80 (schaal 0-7)	185

2018 N=205	
Slechter	N= 1
Hetzelfde	N= 13
Beter	N=139
Veel beter	N= 52

In welke mate zijn uw mogelijkheden om activiteiten uit te voeren veranderd sinds het begin van de behandeling?

	Gemiddeld	N*
2018	5,65 (schaal 0-7)	194
2017	5,60 (schaal 0-7)	185

2018 N=194	
Slechter	N= 1
Hetzelfde	N= 24
Beter	N=136
Veel beter	N= 33

De Kwaliteitsdimensies:

Een kwaliteitsdimensie is opgebouwd uit een of meerdere onderliggende ervaringsvragen. De procentuele verdeling voor een kwaliteitsdimensie wordt berekend op basis van het gemiddelde van de procentuele verdelingen per ervaringsvraag. De kwaliteitsdimensies die worden onderscheiden zijn:

1. Contact met de fysiotherapeut
2. Behandelplan
3. Praktijk

Vraag	Gemiddelde 2018 (2017)	N
1. Contact	4.82 (4.79)	209
2. Behandelplan	4.63 (4.60)	210
3. Praktijk	4.64 (4.58)	212

Conclusies:

1. Hoewel het aantal cliënten dat wordt uitgenodigd voor deelname aan het tevredenheidsonderzoek elk jaar toeneemt, blijft het responspercentage nog steeds aan de lage kant.
2. Een lichte verbetering van het rapportcijfer. Echter niet de voor 2018 beoogde en gewenste 9 of hoger.
3. Het is niet gelukt om het aantal actieve promotors van de praktijk significant te laten toenemen.

Verbeterpunten :

1. Cliënten worden aan het einde van de behandeling nogmaals geattendeerd op het belang van het invullen van het PTO. Teneinde het responspercentage te verhogen wordt sinds een aantal maanden bij het afronden van de behandeling aan alle patiënten een brief meegegeven, die het belang van de PREM en het belang van het gebruik ervan voor het verbeteren van de zorg, nogmaals onderstreept.
2. Door middel van Casemanagement zal worden getracht de specialisaties van onze therapeuten nog effectiever in te zetten om zodoende verbetering van de uitkomst en de aanbevelingscore tot stand te brengen met als doel een rapportcijfer van 9 of hoger voor 2019.
3. Er zal nog meer aandacht worden gegeven aan de hulpvraag en behoeftes van de cliënt door middel van het opstellen van transparante zorgplannen die door de cliënt worden geaccordeerd alvorens de behandeling wordt gestart.

5.3 Klachten regeling

De klachtenregeling van Fysiotherapie De Prinsenhof wordt besproken in paragraaf 9.

6. Verbeteracties

6.1 Voorgenomen verbeteracties

Fysiotherapie De Prinsenhof heeft gedurende het jaar 2018 continu verbeteracties uitgevoerd die terug te vinden zijn in "2.1 Uitgevoerde activiteiten" en de uitwerking van de korte termijndoelen en de evaluaties in juli en december 2018. Deze zijn uitgebreid opgenomen in het document "Lange termijndoelen-korte termijndoelen 2018 evaluatie juli 2018" en "Lange termijndoelen-korte termijndoelen 2018 evaluatie december 2018", uitgeschreven middels de PDCA-cirkel. Naar aanleiding van de evaluaties in december 2018 zijn nieuwe lange en korte termijndoelen en verbeteracties voor 2019 opgesteld. Deze zullen in paragraaf 7 "Doelstellingen volgend jaar" toegelicht worden.

Met betrekking tot het PTO en de klachten inventarisatie worden voor 2019 eveneens verbeteracties opgesteld, beschreven in "5.2 Patiënt/cliënt Tevredenheid Onderzoek" kopje Verbeterpunten en "9. Klachten en kwaliteit".

7. Doelstellingen volgend jaar /2019

7.1 Lange termijndoelen 2019

De lange termijndoelen voor de volgende periode van drie jaren (2019-2021) zijn:

1. **Doel: Fysiotherapie De Prinsenhof biedt in 2021 naast algemeen fysiotherapie ten minste drie verschillende specialisaties aan op masterniveau te weten manuele therapie, bekkenfysiotherapie en sportfysiotherapie.**

Dat is op dit moment behaald maar dit willen we ook de komende jaren handhaven. Er zijn nu vier masters te weten: twee manuele therapie masters, een bekkenfysiotherapie master en een sportfysiotherapie master.

Actie 2019:

-Handhaving masters in praktijk.

2. **Doel: Uitbreiden Mc Kenzie therapie. En aanbieden van oedeemtherapie.**

Met het vertrek van Floor Akkerman per 1 januari 2019 wordt het specialisme oedeemtherapie binnen onze praktijk jammer genoeg niet meer ingevuld in 2019. We zullen ons inspannen het komende jaar, komende jaren een oedeemtherapeut aan te trekken om ons team te versterken. Op dit moment is er een Mc Kenzie therapeut. In de loop van 2019 zal dit uitgebreid worden met een tweede therapeut.

Actie 2019:

-Uitbreiden van Mc Kenzie therapie naar twee therapeuten in 2019.

-Aantrekken van oedeemtherapeut

3. **Doel: Fysiotherapie De Prinsenhof handhaaft haar status van “plus” voor alle grote verzekeraars van Nederland tot en met 2021.**

Actie 2019:

-De interne audit zal jaarlijks plaatsvinden op gebied van organisatie en dossiervorming gerelateerd aan de Plus normen. Maandelijks wordt er een dossiercheck gehouden om dossiers op Plus niveau te houden.

-De EffectiviteitsPlus scans zullen in februari en november 2019 plaatsvinden.

-De visitatie van het Plusprogramma, uitgeschreven door Zilveren Kruis Achmea, vindt plaats in juni 2020. Tevens zullen de fysiotherapeuten drie maal per jaar intervisie volgen voor dit programma.

Aangezien er door de verschillende zorgverzekeraars ook verschillende audits gehanteerd worden, wordt de organisatie van de plus complexer, intensiever en duurder. In de toekomst moeten wij ons beraden hoe wij hiermee om zullen gaan.

4. **Doel: Fysiotherapie De Prinsenhof streeft naar een patiënt/cliënt tevredenheid van tenminste 8.0 in 2021.**

Actie 2019:

-Per kwartaal worden de resultaten van het patiënt/cliënt tevredenheidsonderzoek (PTO) van FRM m.b.v. de PREM-vragenlijsten geëvalueerd en worden indien nodig verbeteracties ondernomen.

-Jaarlijks wordt in het kwaliteitsjaarverslag de uitslag, evaluatie en verbeteracties gerapporteerd met betrekking tot het PTO.

5. Doel: Fysiotherapie De Prinsenhof streeft naar een optimale samenwerking met verwijzers.

Binnen Zandvoort is vanuit de voormalige GEZ samenwerking het project voor COPD in de buurt tot stand gekomen. Dit project kan een blauwdruk worden voor verdere aanpak van chronische zorg. De einddoelen moeten nader worden geformuleerd nadat deze zorg inhoudelijk is gerealiseerd.

Actie 2019:

-Vormgeven aan inhoudelijke zorg. Samenwerking opbouwen in de wijk.

Als praktijk anticiperen wij in advisering, overleggen en behandeling en zullen wij nauw contact houden met de verwijzers.

Mogelijk zal dit een vervolg geven in de aanpak van andere chronische ziekteprocessen.

6. Doel: Fysiotherapie De Prinsenhof streeft naar een medewerkerstevredenheid van tenminste 8.0 in 2021.

Actie 2019:

Tweejaarlijks vindt er een Medewerker Tevredenheid Onderzoek (MTO) plaats gebruik makend van een daarvoor bestemd, gekwalificeerd programma. Dit zal in voorjaar van 2019 plaatsvinden. Het zal op een andere manier plaatsvinden dan tot nu toe: er zal voor de medewerkers van Fysiotherapie De Prinsenhof een apart MTO plaatsvinden en voor de samenwerkende disciplines binnen onze praktijk zal een ander tevredenheidonderzoek samengesteld worden. Naar aanleiding van dit MTO worden verbeteracties opgesteld.

7. Doel: De juiste balans vinden tussen Evidence Based Practice (EBP) en fysiotherapeutische zorg.

Actie 2019:

-Er wordt verder inhoud gegeven aan CM. Ruimte voor vakinhoudelijk overleg wordt gecreëerd, zowel structureel als door pauzes te hanteren waarin overleg kan plaatsvinden. Uitwisseling van vakinhoudelijke kennis vindt plaats binnen deze overleggen en de CM bijeenkomsten gebaseerd op EBP en praktische ervaringen.

-Wetenschappelijke artikelen zullen geplaatst worden in de Dropbox zodat ze voor alle fysiotherapeuten toegankelijk zijn.

-De protocollen die wij gebruiken binnen FRM zullen verder worden geëvalueerd en indien nodig aangepast worden, dit als vervolg van CM en de Effectiviteits(plus)scans van 2019.

8. Doel: Binnen drie jaar zullen de taken van de maatschaplleden Arjan en Marga volledig moeten zijn overgedragen aan het team om continuering in functioneren van maatschap en organisatie van praktijk te waarborgen. De maatschap staat op dit moment open voor de therapeuten in loondienst om na drie jaar in de maatschap te komen.

Actie 2019:

Overdracht van taken vindt geleidelijk plaats in samenwerking met Marga en Arjan.. Jesse neemt de financiën over, Patrick het kwaliteitsbeleid gericht op de Plusstatus. Floor heeft een aantal taken overgedragen aan Jef, zoals PZ en klachtenbehandeling. Niels heeft CM onder zijn hoede. Het streven is om daar waar mogelijk de secretaresses in te schakelen.

9. Doel: Uitvoeren GLI

Voor FysiQ houdt Arjan vinger aan de pols om de GLI regionaal te gaan uitvoeren. Hier zijn vooralsnog veel haken en ogen aan verbonden. Het streven is om de GLI in Zandvoort te gaan uitvoeren als de mogelijkheden daarvoor realistisch zijn.

7.2 Korte termijndoelen 2019

Voor 2019 zijn de volgende korte termijn doelen opgesteld, consistent met lange termijndoelen:

1. Doel: Kwaliteit met betrekking tot case management (CM) en vakinhoudelijke kennis optimaliseren

Actie 2019:

- Cliënten worden bij aanmelding naar klacht/aandoening bij fysiotherapeut ingedeeld met de meeste expertise op dat vlak.
- Driemaandelijks overleg vindt plaats met het doel te komen tot uniforme aanpak, vastgelegd in protocollen volgens “the state of the art”/EBP in CM. Nieuwe richtlijnen worden in een protocol verwoord en opgenomen in FRM.
- Niels zal het CM proces verder vormgeven en begeleiden.
- Binnen het ET worden Diagnose Codes(DC) gerelateerd aan protocollen zodat er meer eensluidend behandeld wordt binnen onze praktijk.
- Snel overleg en verwijzing binnen het team wordt gefaciliteerd. Er worden indien nodig cliënten samen gezien en vervolg van de behandeling wordt besproken en afspraken worden in het dossier van cliënt vastgelegd.
- Vakinhoudelijke bijeenkomsten zullen tegelijkertijd met CM vergaderingen plaatsvinden. Dit ter ondersteuning, verdieping en onderbouwing van diagnosestelling en behandeling volgens CM indeling.
- Elke algemene vergadering (eens in de vier weken) vindt er door een fysiotherapeut van het team een patiënten casus bespreking plaats.
- Alexander draagt bij aan een bijscholing voor de hele regio om vanuit het project ‘COPD in de buurt’ de fysiotherapie de centrale zorg te kunnen laten leveren die een belangrijke plaats inneemt in dit project en tevens als voorbeeld zou kunnen gaan dienen voor chronische zorg in het algemeen in de buurt.
- In 2019 zullen we binnen het CM meer ingaan op de therapieën gekoppeld aan LWK-, CWK- en schouder-aandoeningen. Deze therapieën zijn wetenschappelijk onderbouwd vanuit de recente KNGF- richtlijnen en gestoeld op jarenlange ervaring van therapeuten. Onderlinge praktische uitwisseling tussen de therapeuten zal binnen CM bijeenkomsten plaatsvinden.

2. Doel: Behoud/groei sportfysiotherapie aanbod

Actie 2019:

Tijd vrijmaken om actief contact te onderhouden met de sportverenigingen.

3. Doel: Behouden van behandelgemiddelden conform Plus norm zorgverzekeraars

Actie 2019:

Voortzetten behandelinterventies en trajecten zoals 2018. Per half jaar wordt een overzicht gemaakt van de statistieken met betrekking tot aantal cliënten en gemiddeld aantal behandelingen per cliënt. Conclusie en actiepunten worden naar aanleiding van overzicht opgesteld mocht blijken dat behandelgemiddelden toenemen. Basaal is de uitvoering van Casemanagement voor het behalen van deze doelstelling.

4. Doel: Participatie in buurtgericht werken en onderhouden contacten in de eerste lijn

Actie 2019:

Deelname aan WeGWijZ, andere overleggen en sessies gericht op samenwerking.

5. Doel: Onderhouden samenwerking huisartsen/praktijkondersteuners en andere eerstelijners m.b.t. chronische zorg en wijkgerichte zorg

Actie 2019:

- Het COPD-project is opmaat voor verdere samenwerking m.b.t. de aanpak van chronische klachten. Dit loopt nu grotendeels via FysiQ.
- Er loopt een afspraak om met TANDEM te kijken naar de ondersteuning voor mantelzorgers.
- Structureel overleg met ZorgBalans is niet effectief gebleken. Gekozen wordt nu voor overleg op basis van voorkomende casussen.
- Valpreventie zal een van de speerpunten worden binnen de ouderenzorg. Eind 2016 is gestart met deelname aan het Sta Sterk programma en is dit medegedeeld aan de huisartsen en POH's. Het Sta Sterk programma is nu ondergebracht bij FysiQ. In 2019 zal blijken in hoeverre dit programma in de praktijk wordt toegepast en worden geëvalueerd.
- Deelname aan 'Bewegen op recept' en 'Welzijn op recept'.
- Cursus valpreventie, door Floor met collega van Kennemerhart in Pluspunt.

6. Doel: Start oncologische zorg, deelname netwerk en samenwerking Huis Artsen(HA) en POH

Via Alexander zijn wij betrokken bij het landelijke netwerk OncoNet. De Prinsenhof staat genoemd in de folder. Debora is gestart met scholing op dit gebied en zal deze in 2019 afronden.

Actie 2019:

Profileren naar HA, POH en binnen het netwerk.

7. Doel: Vergroten aanbod COPD GOLD 1 en 2 groep

Actie 2019:

Participatie van overige huisartsen in Zandvoort in het project COPD in de buurt en werken aan verandering van attitude bij de huisartsen en POH's om eerder de

fysiotherapeut in te schakelen, concreet door kennis over te dragen over wat wij kunnen betekenen.

8. Doel: Overdracht taken Marga en Arjan

Actie 2019:

Verdere overdracht financiën naar Jesse en Pluspraktijk gerichte taken naar Patrick. Inschakelen secretaresses.

9. Doel: Gebruik maken van de mogelijkheden voor behandeling van artrose, en COPD vanuit de basiszorg

Actie 2019:

Goede voorlichting aan de patiënt (folders, website).

Deze korte termijndoelen hebben een houdbaarheid van 1 jaar (2019). Twee keer per jaar worden deze doelen geëvalueerd. De tussentijdse evaluatie (juli 2019) van deze doelen vindt plaats in een PDCA overzicht. Het team buigt zich dan over de voortgang van de doelen. Indien de doelen niet zijn behaald kan een concreet actieplan beschreven worden met daarin de acties die noodzakelijk zijn om het doel te behalen. Indien vastgesteld wordt dat het doel toch niet haalbaar blijkt te zijn, vindt bijstelling plaats van het doel. Ook dit is inzichtelijk in de het PDCA overzicht (zie: “Stoplicht, doelstellingen en prestatie indicatoren 2019” en “Lange termijndoelen-korte termijndoelen evaluatie juli en december 2019”).

8. Cliënt en kwaliteit

8.1 Betrokkenheid cliënt bij kwaliteit van zorg

Er wordt gebruik gemaakt van een klachtenregeling.

In de anamnese wordt expliciet gevraagd aan de cliënt voor instemming van de behandelovereenkomst. De cliënt dient akkoord te gaan, voordat de interventie überhaupt wordt uitgevoerd.

8.2 Inbreng van cliënt

Spiegelinformatie betreffende klanttevredenheid wordt nu verkregen via de PREM. Hieraan nemen wij verplicht deel via het Plustraject. Wij laten dit uitvoeren door MediQuest. De uitkomsten uit dit onderzoek staan vermeld in “5.2 Patiënt/cliënt Tevredenheid Onderzoek” kopje Verbeterpunten.

9. Klachten en kwaliteit

De fysiotherapeuten van Fysiotherapie De Prinsenhof staan geregistreerd in het Centraal Kwaliteitsregister van het KNGF.

In de praktijk zijn er klachten geregistreerd op de klachten-verbeterlijst over afspraken, bereikbaarheid, onduidelijkheid over het behandelbeleid en betreffende therapeut bij een behandeling.

Uit de klachten-verbeterlijst komen een aantal onderwerpen naar voren als verbeteractie gedurende het jaar 2018. Dit verslag geeft een overzicht van de klachten zoals geregistreerd over 2018. Daar waar mogelijk wordt een directe terugkoppeling als verbetering ingevoerd. Dit overzicht loopt van 1 januari 2018 tot 31 december 2018.

9.1 Aantal bemiddelde klachten

Alle klachten zijn bemiddeld (6 klachten).

9.2 Aantal formeel behandelde klachten

Alle klachten zijn bemiddeld en opgelost naar tevredenheid van de cliënten.

Historisch overzicht

2009	55 afspraak klachten	32 overige klachten	
2010	33 afspraak klachten	19 overige klachten	
2011	39 afspraak klachten	10 overige klachten	
2012	15 afspraak klachten	5 overige klachten	7 Podoloog klachten
2013	11 afspraak klachten	0 overige klachten	8 Podoloog klachten
2014	2 afspraak klachten	4 overige klachten	3 Podoloog klachten
2015	7 afspraak klachten	3 overige klachten	2 Podoloog klachten
2016	3 afspraak klachten	1 overige klachten	0 Podoloog klachten
2017	3 afspraak klachten	9 overige klachten	0 Podoloog 0 Ergo 0 KFT
2018	2 afspraak klachten	3 overige klachten	1 Podoloog 0 Ergo 0 KFT

Note: in 2017 zijn de kindfysiotherapie en de ergotherapie als aparte groep toegevoegd.

9.3 Conclusies en aanbevelingen

Alle klachten zijn met de indiener teruggekoppeld. Allen waren tevreden met de manier waarop de afhandeling heeft plaatsgevonden. In de teamvergaderingen in 2018 werd de klachtenlijst besproken. Er is een vast agendapunt in de algemene vergaderingen voor wat betreft het melden van klachten en ongenoegens. De uitkomsten worden snel teruggekoppeld naar de indiener.

In de vergadering is besloten om cliënten er actief op attent te maken (oproepen aan de cliënt om een eventuele klacht in te dienen) van de mogelijkheid om schriftelijk hun klacht in te dienen.

Verbeteringen in 2018:

Over 2018 zijn de volgende verbeteringen reeds gerealiseerd.

Verbetering 1: Vermindering van foute afspraken

Voor 2018 willen we het niveau van minimaal 10 klachten handhaven en zo mogelijk verlagen.

Resultaat 1: Vermindering van foute afspraken

We hebben in 2018 de klachten, door actief de agenda goed in te vullen nog verder teruggebracht naar 2 afspraakklachten. De overige klachten zijn afgenomen tot 4.

9.4 Doelstellingen voor 2019:

Continueren van de aanpak van afhandeling van klachten. Voor 2019 streven wij er naar de resultaten van 2018 tenminste te evenaren.

9.5 Appendix Details voor 2018: Overzicht klachten

In de bijlage, Excel bestand "Klachtenlijst 2018" is voor iedere klacht een detail beschrijving gegeven.

10. Externe oriëntatie

In de fysiotherapie vindt een duidelijke tweedeling plaats, meegaan in Evidence Based Practice (EBP) of dit niet doen. Onze visie is dat de fysiotherapie geen toekomst heeft zonder EBP. Daarom investeren wij in studie en praktijkorganisatie.

10.1 Consequenties externe oriëntatie

Scholing en samenwerking moet de praktijk in het midden zetten van de Zandvoortse samenleving. Ontwikkelingen in de regio en landelijke ontwikkelingen worden nauwlettend gevolgd. Via FysiQ, deelname aan 'COPD in de buurt' en door deelname aan WeGWijZ wordt dit contact regionaal en plaatselijk onderhouden. Landelijk blijven wij in contact met nieuwe ontwikkelingen door scholing, bijhouden van vakliteratuur en lidmaatschap van onze beroepsvereniging.

11. Factoren

11.1 Stimulerende factoren

De grootste stimulerende factor bij het verbeteren van kwaliteit van zorg is de mens. In onze bedrijfsfilosofie staat de mens centraal. Dit komt terug in al onze facetten van de bedrijfsvoering, zowel naar cliënten, collega's, huisartsen, specialisten als naar zorgverzekeraars.

Het Plusstatus proces heeft een bewustzijnsverandering tot stand gebracht. De ontwikkelingen zijn gebaseerd op de lange termijnvisie (paragraaf 1.1).

De input vanuit de begeleiding van stagiaires en het volgen van de diverse (master-)opleidingen sterken het bewustzijn van ons team om het primaire proces, het

behandelen, steeds beter te onderbouwen door middel van het “klinisch redeneren”, “Evidenced Based Practice” en gebruik van klinimetrie. Een duidelijke aanpak bevordert tevredenheid van de klant en van het team, zo merken wij.

Wij zoeken naar de juiste balans om vanuit EBP op een juiste wijze ‘hands on’ en ‘hands off’ zorg aan te bieden. Het is daarbij een kunst om de hulpvraag van mensen goed te ‘vertalen’, te werken aan het zelfstandig leren omgaan met klachten en open te blijven staan voor de meer psychosomatische aspecten van klachten en het vinden van de juiste aanpak daarvan. In 2018 zal door de nieuwe samenstelling van ons team meer aandacht kunnen worden besteed aan CM. CM zien wij als belangrijkste instrument om het bovenstaande te bereiken. Doel van CM is: het komen tot optimale samenwerking zowel intern als extern en streven naar ‘state of the art’ bij de behandeling van de door ons vastgestelde domeinen binnen ons vakgebied.

11.2 Belemmerende factoren

Het plustraject zal moeten worden herzien zoals eerder in Visie en Beleid is beschreven. Het rendement voor de praktijk van inzet op kennis en scholing is toch onzeker, omdat medewerkers of maten ook weer kunnen worden weggetrokken. Deze factor gaat meer spelen door een grotere vraag naar fysiotherapeuten. Wij zijn ons ervan bewust en creëren daarom een arbeidssituatie die zowel financieel als qua sfeer zo aantrekkelijk mogelijk wordt gemaakt voor het team. Onderlinge problemen worden daarom nauwlettend opgepakt door ons team Personeels Zaken en zo snel mogelijk benoemd en uitgesproken.