

# Pento De Pioniersjaren

Een verslag in interviews

2007-2010



Jeroen Taalman	Met verdergaande samenwerking meer bereiken	5
Willem van Toorn	Toezicht op financiën en strategische plannen	7
Laura Daalder	Vruchtbare grond voor ideeën en verbeteringen	9
Ingrid Kappert	Kippenvel bij het eerste gebaar	11
Jessica Kuijper	Een slechtnieuwsgesprek kan keihard aankomen	13
Wilma Klaster	Schamen voor een wachtlijst	15
Hans van Dijk	Vruchten plukken van teamvorming	17
Jolanda de Wit	Belangrijke vorderingen als gouden moment koesteren	19
Els de Vreugd	Onrust wegnemen door goed te luisteren	21
Jaap Elzenaar	Op volle sterkte nieuwe initiatieven ontplooiën	23
Nanda Hof   Tim Prinzen	De noodzaak van een doorlopende lijn in evenwichtsonderzoek	25
Marjan Faber	Met verschillende deskundigen vanuit een ander perspectief kijken	27
Thomas Hesselink	Geheel in dienst van de zorgverlening	29
Carla Vegter	Constructief waken over de kwaliteit van besluiten	31
	Appendix	32
	Gegevens uit de organisatie	33

## De pioniersjaren

In Pento werken zes audilogische centra en een dienst voor gezinsbegeleiding samen. De dienstverlening van Pento bestaat uit hoogwaardige diagnostiek, advisering, hoorrevalidatie en begeleiding voor mensen met een auditieve en/of communicatieve beperking.

De diensten worden vanuit zes locaties in het midden, oosten en noorden van het land aangeboden. De locaties zijn in Amersfoort, Apeldoorn, Assen, Hengelo, Leeuwarden en Zwolle. Cliënten kunnen bij Pento terecht op verwijzing van huisarts, keel-, neus-, oorarts, consultatiebureau-arts, jeugdarts of een andere medische specialist. Onderzoek en begeleiding worden vergoed door de basisziektelkostenverzekering en AWBZ.

Op 1 januari 2007 is Pento van start gegaan. Geografisch bestrijkt de organisatie een groot deel van Nederland, maar in de zorg is Pento nog steeds een relatief kleine organisatie met circa 225 medewerkers en tien miljoen euro omzet. Binnen de audilogische sector is Pento wel een belangrijke speler.

In dit sociaal jaarverslag vertellen de medewerkers, samen met directieleden, de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur over hun werk en hun ervaringen tijdens de beginjaren van Pento.



## Met verdergaande samenwerking meer bereiken

“

**Jeroen Taalman**  
VOORZITTER RAAD VAN BESTUUR

De oprichting van Pento kwam aanvankelijk voort uit een verdedigende motivatie. Rond 2004/2005 - toen de eerste gesprekken erover werden gevoerd – en in de periode daarvoor, vonden er in de zorg tal van fusies plaats. Ook binnen onze sector gingen veel organisaties samen. De partners die nu Pento vormen, moesten uitvoering geven aan allerlei wettelijke regelingen. Als kleine organisaties hadden ze daar de overhead niet voor. Bovendien werden kleine organisaties steeds kwetsbaarder, naar mate andere partijen groter en sterker werden.

Er bestond al een vrijblijvende samenwerking tussen de audiologische centra van Zwolle, Hengelo en Leeuwarden. Er was ook al een natuurlijke band met de Stichting Gezinsbegeleiding Midden-Oost Nederland die in 1991 is opgericht door de centra in Amersfoort, Zwolle en Hengelo. Tijdens de besprekingen wonen de positieve aspecten van een samengaan het van de verdedigende motivatie. We zagen in dat we in een verdergaande samenwerking meer konden bereiken en elkaar konden versterken. Meer scholingsmogelijkheden en meer uitwisselingsmogelijkheden van personeel en kennis zouden ons werk zowel voor cliënten als medewerkers aantrekkelijker maken.

Op het moment van oprichting in 2007 werden we geconfronteerd met tal van veranderingen in de wet- en regelgeving en in de wijze van financiering. Dat gaf extra druk. In eerste instantie dachten we het eerste jaar nodig te hebben voor de opbouw van de nieuwe organisatie. In de praktijk blijkt dat we na drie jaar nog steeds aan het opbouwen zijn. Gelukkig is er daarnaast volop aandacht voor de ontwikkeling in de diagnostiek en zorg voor mensen met een auditieve en/of communicatieve beperking. Dat blijft natuurlijk onze hoogste prioriteit.

Met Pento hebben we een aantal zaken kunnen bereiken die voor de afzonderlijke instellingen niet mogelijk waren geweest. We konden in het eerste jaar slecht bepalen hoe we er voor stonden. Nu hebben we elke maand een duidelijk overzicht waar we op bij kunnen sturen. Dat heeft zijn weerslag op alle medewerkers. Zij zijn er nu redelijk op afgestemd om met veranderingen om te gaan. Dat geeft uitwisseling van mensen, kennis en ervaring tussen verschillende locaties en prioritering van activiteiten extra kracht.

Zonder de oprichting van Pento waren we ook niet in staat geweest om de dependances in Apeldoorn en Assen uit te laten groeien tot volwaardige audiologische centra. In 2009 zijn beide instellingen als zodanig erkend. Daarmee is invulling gegeven aan onze visie om goede diagnostiek en begeleiding zoveel mogelijk thuisnabij aan te bieden.

En Pento blijft zich ontwikkelen. De samenwerking met andere organisaties opent nieuwe mogelijkheden voor cliënten. Zo is ‘Partners in Verstaan’, een samenwerking met NSDSK en Koninklijke Auris Groep, daar een voorbeeld van.

”





## Toezicht op financiën en strategische plannen

“

Aanvankelijk bestond de Raad van Toezicht uit oud-bestuursleden van de oorspronkelijke stichtingen. Ik werd aangesteld als onafhankelijk voorzitter. Binnen een jaar bestond de ‘bloedgroepenperceptie’ niet meer. Bij elke wisseling is er naar leden van buiten de organisatie gezocht met deskundigheid op het gebied van zorginhoud, zorgverzekering of financieel management. De Raad van Toezicht heeft als taak om toezicht te houden op het bestuur en de algemene gang van zaken van Pento als maatschappelijke onderneming. De Raad van Toezicht staat het bestuur met advies terzijde.

**Willem van Toorn**

VOORZITTER RAAD VAN TOEZICHT

Anders dan voorzien is er gedurende de eerste drie jaren van Pento ontzettend veel gebeurd. Het ging om ingewikkelde problematieken waarbij grote bedragen en grote verantwoordelijkheden gemoeid waren. Daardoor heeft de Raad van Toezicht veel tijd besteed aan financiële zaken, nieuwe ontwikkelingen en strategische plannen. De centralisatie van overkoepelende taken is succesvol verlopen. De belangrijkste voorbeelden zijn het administratiebeheer, het personeelsbeheer, de kwaliteits-systematiek en de ict.

Nieuwbouwplannen hebben de nodige vergadertijd in beslag genomen. Een aantal audiologische centra kampte duidelijk met ruimtegebrek. Dat had invloed op de kwantiteit van de zorgverlening. Het Audiologisch Centrum in Assen is in een ander huurpand getrokken, dat verbouwd moest worden. In Leeuwarden is een verdieping extra gehuurd. Het eigen pand in Amersfoort wordt intensief verbouwd en met een verdieping uitgebreid. In Zwolle is een uitbreiding van de werkruimten gerealiseerd. Binnen korte tijd heeft de vestiging in Hengelo een grotere huisvesting nodig.

Een belangrijk punt op onze agenda moet het toezicht op kwaliteit en veiligheid zijn. Zowel richting cliënten als richting personeel. De kwaliteit en veiligheid baren ons geen zorgen, maar we zijn er vanwege de overvolle agenda van de eerste drie jaar nog onvoldoende aan toegekomen. Ook zorginhoudelijke zaken komen nog te weinig ter sprake, terwijl daar wel behoefte aan is. Wel hebben we een aantal keren met de Raad van Toezicht een bezoek gebracht aan een audiologisch centrum en daar met de medewerkers gesproken.

Uit de gesprekken met leden van de Ondernemingsraad mogen we concluderen dat bij de medewerkers het besef onderdeel te zijn van een grotere organisatie langzaam groeit. De saamhorigheid wordt tevens gestimuleerd door het tweejaarlijkse Pentosium, rondom de kwaliteit van de audiologie en de daarmee samenhangende disciplines, waarbij alle medewerkers aanwezig zijn.

”







## Vruchtbare grond voor ideeën en verbeteringen

“

Om op een systematische manier de kwaliteit van de zorg te kunnen waarborgen, ben ik bezig met het opzetten van een kwaliteitssysteem voor Pento. Ik ben dat gaan bouwen vanuit het uitgangspunt dat het geen ‘van boven af’ opgelegd systeem moest worden. Naast de eisen waar de organisatie wettelijk aan moet voldoen, hebben ook de medewerkers een belangrijke stem om te bepalen wat vastgelegd moet worden.

**Laura Daalder**  
KWALITEITSMEDEWERKER

In grote lijnen is het kwaliteitssysteem ingedeeld in vier processen. Ten eerste is dat het primaire proces, oftewel de dagelijkse dienstverlening aan onze cliënten. De organisatie van Pento op alle niveaus vormt het bestuurlijk proces. Onder het ondersteunend proces rekenen we Arbo, personeelsbeleid, informatiebeveiliging en scholing van medewerkers. Het verbeterproces bestaat onder meer uit tevredenheidsonderzoeken onder cliënten en verwijzers.

Als ideeën over verbeteringen niet verder komen dan de individuele medewerker en diens naaste collega's kan er niets mee gebeuren. Het kwaliteitssysteem is daarom ook nadrukkelijk opgezet om ideeën een vruchtbare grond te geven binnen de hele organisatie. En om het proces van plan tot uitvoering goed door te laten stromen. Daar hoort dus ook bij dat de medewerker op de hoogte blijft van wat er met zijn ideeën gebeurt.

Het systeem is nog niet helemaal voltooid, maar er zijn al wel forse stappen voorwaarts gezet. Dat geldt bijvoorbeeld voor de planning. Een aantal audiologische centra had te kampen met te lange wachttijden die gepaard gingen met een hoge werkdruk. We kunnen nu op een systematische manier wachttijden berekenen, zodat het gemakkelijker is geworden om zowel de onderzoeken als de bijbehorende administratietijd efficiënter te

plannen. Een uniform gebruik van ‘OpenAC’ - de software van ons cliëntensysteem - helpt daarbij.

Daarnaast hebben we ons gericht op vraaggericht werken. Alle medewerkers hebben hierin een scholing gehad. Hiermee sluiten we zoveel mogelijk aan bij de wensen van de cliënt, binnen onze eigen professionele kaders.

In 2009 hebben we een tevredenheidsonderzoek onder de medewerkers gedaan. Op de uitkomsten zijn doelen geformuleerd waar nu acties op uitgezet kunnen worden. In september 2010 zijn we gestart met een continu cliëntentevredenheidsonderzoek. De uitkomsten gebruiken we als sturingsmechanisme om onze dienstverlening nog beter af te kunnen stemmen op de zorgvraag.

De inspanningen van de komende tijd zullen ook gericht zijn op het verbeteren van onze interne en externe communicatie.

”



## Kippenvel bij het eerste gebaar

“

Ouders die een doof kind krijgen, zitten soms letterlijk met de handen in het haar. Sommigen twifelen of ze nog wel tegen hun kind zullen praten en verliezen daardoor hun natuurlijke houding. Voor elk kind is het belangrijk dat de ouders geluiden maken en tegen hen praten. Voor een doof kind zegt mimiek heel veel. Communicatie is in het hele leven zo basaal. Niemand kan zonder, op welke manier dan ook. Communicatie verloopt ook via oogcontact en alle andere vormen van lichaamstaal.

### **Ingrid Kappert**

PEDAGOGISCH MEDEWERKER

PENTO GEZINSBEGELEIDING  
MIDDEN-OOST NEDERLAND, ZWOLLE

Ik geef onder meer begeleiding aan peutergroepen. Dove en ernstig slechthorende kinderen van één tot drie jaar krijgen daar een vast programma met veel ruimte voor individuele aandacht. Communicatie is het sleutelwoord. De handpop ‘Wapper’ is de mascotte van deze groepen van maximaal zes kinderen. Als ritueel maken we Wapper ’s morgens vroeg wakker. Aan het einde van de ochtend stoppen we de pop weer in bed. De kinderen kijken daar naar uit. Vaste rituelen zorgen ervoor dat kinderen zich veilig voelen in een groep.

Het is voor mij altijd een bijzonder moment als een kind voor het eerst een gebaar laat zien.. Een doof kind begint in zijn gebarentaalontwikkeling ook met brabbelen maar dan met de handen. Het imiteert dan bijvoorbeeld het gebaar voor ‘mama’ of het gebaar voor ‘spelen’. Als een kind kan aangeven wat hem of haar bezighoudt, merk je dat het een persoontje wordt. Telkens als een kind zich op deze manier opent, krijg ik kippenvel.

”





## Een slechtnieuwsgesprek kan keihard aankomen

“

Net als veel audiologen heb ik natuurkunde gestudeerd. Ik heb voor die studie gekozen vanuit mijn belangstelling voor de wetenschap. Gaandeweg kwam ik erachter dat ik werken met mensen ook interessant vind. Dat was een motivatie om audioloog te worden. Hier ben ik verantwoordelijk voor het gehooronderzoek en stuur ik het audiologisch onderzoek aan dat uitgevoerd wordt door de logopedist en de audiologie-assistent.

**Jessica Kuijper**

AUDIOLOOG

AUDIOLOGISCH CENTRUM, ZWOLLE

Sinds 1999 onderzoeken we ook baby's. In 2004 is de neonatale screening ingevoerd. De kinderen die wij onderzoeken zijn dan nog maar vier weken oud. Bij die kinderen is maximaal drie keer het gehoor getest door het consultatiebureau. Omdat het resultaat onvoldoende was, worden ze naar ons doorverwezen voor nader onderzoek. Dan komen ouders die vaak nog in de kraamperiode zitten binnen met een heel klein kind in hun handen.

De onderzoeken zijn niet erg vervelend voor een baby, maar ze nemen wel de nodige tijd in beslag. Voor de meeste ouders is dat belastend; ze zijn nerveus en kwetsbaar. Ze weten dat er iets aan de hand is met hun kind, maar nog niet precies wat. Tijdens zo'n onderzoek ben ik zowel met de technische kanten van mijn vak als met de ouders bezig. Ik vind het belangrijk dat ze begrijpen wat er gebeurt. Als de uitslag bekend is, bespreek ik die met de ouders. Dat is soms lastig, want een slechtnieuwsgesprek bij ouders kan keihard aankomen. Daarom staat er altijd een team maatschappelijk werkers paraat voor de verdere begeleiding.

”



## Schamen voor een wachtlijst

“

Ik werk nu vier jaar op het Audiologisch Centrum Zwolle. Na eerst twee jaar als logopedist te hebben gewerkt, werk ik inmiddels als klinisch linguïst-logopedist. Voordat ik mijn logopedieopleiding heb afgerond heb ik namelijk algemene taalwetenschappen gestudeerd. Door de combinatie van deze studies kan ik beide vakgebieden inzetten om kinderen van zo goed mogelijke diagnostiek te voorzien. Het werken in een multidisciplinair team bevalt me uitstekend. Samen worden we geconfronteerd met vraagstukken waar we antwoorden op moeten formuleren.

**Wilma Klaster**

LOGOPEDIST

AUDIOLOGISCH CENTRUM, ZWOLLE

Je moet iets van je eigen eigenwijsheid inleveren om te kunnen werken in een multidisciplinair team. Juist omdat we hele complexe problemen behandelen, is het noodzakelijk om vanuit alle invalshoeken de zaken te bekijken. Wanneer je in dit vak te zelfstandig opereert, kun je dingen over het hoofd zien. Ik kan mijn gegevens niet interpreteren zonder de gegevens van de audioloog. Dan heb ik nietszeggende cijfertjes. Daarom is iedere discipline even belangrijk.

Ons werk kent tijdsdruk, omdat je in een zo kort mogelijke onderzoekstijd zoveel mogelijk over een kind te weten moet komen. Toch lukt het meestal wel om een onderzoek af te ronden binnen de tijd die daarvoor staat. Er zijn pieken en dalen in de drukte. In de zomerperiode is het meestal wat rustiger, vlak voor de vakantie van kinderen is het juist weer wat drukker.

Gelukkig hebben we geen wachtlijst meer voor kinderen. Binnen Pento is het personeelstekort opgelost, waardoor we de wachtlijst in redelijk snelle tijd aan konden pakken. Voor die tijd kenden we vervelende situaties dat kinderen erg lang moesten wachten op een vervolgonderzoek. Dan was er bijvoorbeeld een taalachterstand gevonden bij een kind waarvan het gehoor nor-

maal was. In het teamoverleg werd dan besloten dat er een psychologisch onderzoek nodig was. Als ik dan tegen ouders moest zeggen dat dat onderzoek pas over vijf maanden kon plaatsvinden, dan schaamde ik me daar voor. Maar die tijden zijn inmiddels voorbij.

”





## Vruchten plukken van teamvorming

“

Toen ik in Amersfoort in dienst kwam, telde het Audiologisch Centrum ongeveer 35 medewerkers. Nu werken we hier met bijna zestig mensen. Door die groei leek het ons verstandig om de organisatiestructuur te veranderen. We zijn teams gaan formeren die met een grote mate van zelfstandigheid opereren. Dat proces heeft een voor ons niet meer weg te denken vorm gekregen.

**Hans van Dijk**

REGIODIRECTEUR

AUDIOLOGISCH CENTRUM,  
AMERSFOORT EN APeldoorn

Inmiddels kunnen we constateren dat de ideeën die we hadden bij de structuurwijziging goed uitpakten. Een voorbeeld daarvan is het ‘volwassenteam’. De audiologie-assistenten in dat team gaven aan dat ze meer handigheid wilden krijgen in het opnieuw afstellen van hoortoestellen. Het grote aantal merken maakte het lastig om op de hoogte te blijven van alle ontwikkelingen. Daarom zijn er groepjes gevormd die zich verdiepten in één merk. De groepjes bezochten fabrikanten of nodigden ze uit op het AC en we maakten een oefenopstelling. Nadat we op die manier meer kennis in huis haalden, stellen we nu vaker hoortoestellen bij. Hierdoor verhoogden we ook de kwaliteit van ons werk.

Uit de teams kwam ook het idee naar voren om de wachttijden beter te monitoren. We kijken nu elke maand naar de wachttijden van de verschillende typen onderzoeken. Daar hebben we normen voor gesteld. Gaan we daar overheen, dan krijgt het secretariaat de opdracht om de komende maand meer van het type onderzoeken in te plannen waarvan de wachttijd te lang is. Als dat niet helpt, zetten we rigoureuze maatregelen in, zoals het maken van extra uren of openstellingen op zaterdag.

”



## Belangrijke vorderingen als gouden momenten koesteren

“

Naast het uitvoeren van logopedische- en gehooronderzoeken, werk ik met een groep peuters met ernstige taal- en spraakproblemen. Gedurende twee ochtenden per week zorg ik voor het logopedische klimaat in de groep, oftewel het stimuleren van de algemene taalontwikkeling. Het gaat om kinderen die niet of heel slecht kunnen communiceren. Omdat ze zich zo moeilijk kunnen uiten, voelen ze zich niet begrepen en dat leidt tot problemen in hun gedrag. Dat zorgt voor frustraties bij de kinderen zelf en bij hun ouders.

**Jolanda de Wit**

LOGOPEDIST

AUDIOLOGISCH CENTRUM, AMERSFOORT

We leren de kinderen hoe ze ook met gebaren en lichaamstaal kunnen communiceren. Met grapjes lokken we taalgebruik uit, we spelen taalspelletjes en we gebruiken als leiding een laag taalniveau om de kinderen uit te dagen om ons te imiteren. Op vrijdagdag ligt de nadruk op het groepsproces. Dan moedigen we de kinderen aan om naar elkaar te kijken en naar elkaar te luisteren.

Omdat de problematiek vaak heel hardnekkig is, koester ik belangrijke vorderingen als gouden momenten. Als je veel moeite hebt gedaan om iets aan te leren, is het prachtig als een kind dat ineens spontaan toepast. Dat zijn overwinningen.

Een vervelend aspect van ons werk is dat ouders soms de ernst van de problematiek van hun kind niet onderkennen. Dan volgen ze onze adviezen in de thuissituatie niet of nauwelijks op en dat remt de ontwikkeling van hun kind.

”





## Onrust wegnemen door goed te luisteren

“

Audiologie-assistenten doen gehooronderzoek onder de supervisie van een audioloog. Hier verrichten we metingen bij kinderen van 6 jaar en ouder en metingen bij volwassenen. Op grond van de resultaten geven we advies voor gehoortoestellen. In die zin is het een technisch vak. Maar eigenlijk is het veel meer een sociaal vak.

### Els de Vreugd

AUDIOLOGIE ASSISTENT

AUDIOLOGISCH CENTRUM AMERSFOORT

De technische gegevens van een onderzoek vormen niet de hoofdmoot. Het gaat om de interactie met de cliënt. Ik wil vooral horen wat zijn of haar beleving is. Mijn advies is voor 70% gebaseerd op wat hij of zij ondervindt.

Ik kan enorm genieten van de waardering die ik krijg. De mensen komen hier vaak met veel vragen en onrust binnen. In veel gevallen komen er ook familieleden mee die heel erg meeleven. Ik vind het een belangrijke taak om mensen gerust te stellen. Dat doe ik door heel goed naar hun verhaal te luisteren en door gerichte en begrijpelijke adviezen te geven. Het is fijn om na een onderzoek te horen dat iemand zich weer op zijn gemak voelt en verder kan met het advies.

De cliënt gaat met ons advies naar een audicien. Hij of zij kiest zelf een audicien uit een lijst met erkende audiciens die wij meegeven. Wij kunnen een vrij advies geven of een bindend advies, waarbij wij ervan uitgaan dat de audicien de richtlijnen opvolgt. Contacten met audiciens in de regio zijn goed. Vaak vindt nog onderlinge afstemming plaats om de cliënt optimaal van dienst te kunnen zijn.

”



## Op volle sterkte nieuwe initiatieven ontplooiën

“

Nadat ik vele jaren actief ben geweest in managementfuncties in de geestelijke gezondheidszorg en de algemene gezondheidszorg, ben ik in dienst van Pento getreden. Ik was de eerste in het directieteam van Pento zonder een verleden in een zelfstandig audiologisch centrum.

Ik heb voor Pento gekozen omdat er veel opbouwend werk te verrichten is. Nog steeds is er sprake van een forse inhaalslag. Ik beschouw mezelf als een strategische ontwikkelaar. We bevinden ons op het kantelpunt van de pioniersfase naar een zichzelf ontwikkelende professionele organisatie. Dat is nog een kwetsbaar evenwicht. Ook bij de medewerkers heeft die cultuuromslag zijn tijd nodig.

**Jaap Elzenaar**

REGIO-DIRECTEUR

AUDIOLOGISCH CENTRUM  
LEEWARDEN EN ASSEN

Mijn voorganger combineerde zijn directeursfunctie met de functie van audioloog. Kort na mijn aantreden nam ook een andere audioloog afscheid van Leeuwarden. Tot oktober 2008 had het centrum slechts de beschikking over een audioloog in deeltijd. Achterstanden en wachtlijsten waren het gevolg. Het aantal cliënten nam niet af, maar kon ook niet groeien. Pas sinds november 2009 kunnen we weer op volle sterkte werken.

De uitbreiding met een extra verdieping heeft nieuwe mogelijkheden opgeleverd. We beschikken nu over een aparte ruimte voor de gezinsbegeleiding zodat ouders niet meer van Friesland naar Zwolle hoeven te reizen om hun kind deel te laten nemen aan de peutergroep. We kunnen nu ook service bieden aan kinderen die te jong zijn om mee te doen aan de peutergroep. Ook zijn we gestart met het dyslexiecentrum. Als hoofdbehandelaar stellen wij vast of iemand voldoet aan het criterium van enkelvoudige, ernstige dyslexie. De behandeling wordt dan uitgevoerd door vrijgevestigde logopedisten. Wij verzorgen de se-

cretariële ondersteuning en zijn eindverantwoordelijk voor het hele proces.

Sinds 2008 doen we voor een grote organisatie voor mensen met een verstandelijke beperking gehooronderzoek op locatie. We zijn nu aan het bestuderen of dat ook haalbaar is in verpleeg- en verzorgingshuizen. Daar woont een doelgroep die voor ons lastig te bereiken is. Terwijl het bekend is dat 75% van de 65-plusers aan gehoorproblemen lijdt en van de 75-plusers zelfs 85%. Daarnaast zijn we bezig het plan te verwezenlijken om in samenwerking met vrijwilligersorganisaties een laagdrempelig en kosteloos inloopsprekuur te organiseren. Daar kunnen mensen vragen stellen over gehoor en arbeid aan aanbieders van hulpmiddelen, arbo-artsen en andere deskundigen.

”





## De noodzaak van een doorlopende lijn in evenwichtsonderzoek

“

In het Audiologisch Centrum in Amersfoort verrichten we al 35 jaar evenwichtsonderzoeken,” vertelt klinisch fysicus audioloog Tim Prinzen. “Op een gegeven moment was het noodzakelijk om de apparatuur te vervangen. Dat was een grote investering. We hebben er toen voor gekozen om deze onderzoeken breder te organiseren in een evenwichtscentrum. In dat centrum in onze vestiging in Amersfoort werken wij samen met de polikliniek voor duizeligheidsklachten van Meander Medisch Centrum in Amersfoort en Baarn.

### **Nanda Hof**

KLINISCH FYSICUS AUDIOLOOG

LOCATIEMANAGER  
AUDIOLOGISCH CENTRUM DRENTH

Daar bieden wij de cliënten een doorlopende lijn van onderzoek tot het medisch gesprek met de kno-arts en een audioloog. De noodzaak van evenwichtsonderzoek is relatief groot. Er zijn heel veel mensen met duizeligheidsklachten. Voorheen onderzochten we ongeveer honderd mensen per jaar. Sinds de opening van het evenwichtscentrum is dat aantal verviervoudigd.”

### **Tim Prinzen**

KLINISCH FYSICUS AUDIOLOOG

AUDIOLOGISCH CENTRUM AMERSFOORT

“In Drenthe vroegen de kno-artsen ons of we evenwichtsonderzoek aan konden bieden,” zegt Nanda Hof, locatiemanager van het Audiologisch Centrum in Assen. “We konden aan die vraag voldoen omdat we als Pento de deskundigheid al in huis hadden. Het proces van de oprichting van het evenwichtscentrum in Drenthe is vergemakkelijkt en versneld omdat er een kant en klaar profiel van het evenwichtscentrum in Amersfoort aanwezig was, met een bestaand protocol waar we bij aan konden sluiten.

Er zijn inmiddels verschillende kno-artsen die gebruik maken van deze dienstverlening. Met de KNO-artsen van het Wilhelmina Ziekenhuis in Assen is er sprake van een intensieve samenwerking. We zijn in augustus 2009 gestart en verrichten ongeveer honderd evenwichtsonderzoeken per jaar”

“Voor bepaalde vormen van duizeligheid geven de evenwichtsonderzoeken snel duidelijkheid,” stelt Tim Prinzen. “Bijvoorbeeld van de ziekte van Menière – een ziekte van het evenwichtsorgaan en het gehoororgaan - kunnen we goed de diagnose stellen.”

Nanda Hof: “In ieder geval kunnen we na onderzoek met zekerheid een aantal mogelijke oorzaken van duizeligheid uitsluiten. Daardoor kunnen we gericht doorverwijzen en dat voorkomt dat cliënten langs vele dokters moeten om duidelijkheid over hun evenwichtsklachten te krijgen.

”



## Vanuit een ander perspectief kijken

“

Toen ik elf jaar geleden met mijn werk in audiologische centra begon, was de problematiek gemiddeld wat lichter. Ik heb de indruk dat kinderen voorheen wat sneller werden verwezen naar een audiologisch centrum. In de loop der jaren heb ik de doelgroep zien veranderen. Kinderen komen nu pas bij ons als er sprake is van een meer complexe problematiek. Zoals ernstige spraaktaalproblemen, of een combinatie van gehoorproblemen met een algehele ontwikkelingsachterstand, of met gedragsmoeilijkheden of motorische problemen.

**Marjan Faber**  
ORTHOPEDAGOOG – GZ PSYCHOLOOG

AUDIOLOGISCH CENTRUM TWENTE

Jonge kinderen tot 3,5 jaar krijgen in het audiologisch centrum een zogeheten ‘molenonderzoek’. Dat is de verzamelnaam voor een gehooronderzoek, een logopedisch onderzoek en een beknopt psychologisch onderzoek. De drie onderzoeken samen duren ongeveer 2,5 uur. Daarna houden we kort collegiaal overleg en vervolgens voer ik het adviesgesprek met de ouders. In vrijwel de meeste gevallen slagen we er in om snel een beeld te hebben van de aard van de problematiek.

Het belang van multidisciplinair onderzoek is dat de verschillende deskundigen vanuit een ander perspectief naar het kind kijken. Een kind met ernstige spraaktaalproblemen, maar zonder een algemene ontwikkelingsachterstand, manifesteert zich bij de logopedist anders dan bij de non-verbale opdrachten van het psychologisch onderzoek. In een multidisciplinair team kunnen de meningen in principe uiteen lopen, toch gebeurt dat niet vaak. Meestal komen we vanuit de verschillende disciplines tot dezelfde eindconclusies.

We werken volgens het Kits-protocol, dat landelijk is opgesteld door de FENAC (Nederlandse Federatie van audiologische centra). Dit protocol schrijft voor dat er multidisciplinair gewerkt

moet worden en dat de onderzoeken binnen korte termijn na de verwijzing afgerond moeten worden met een advies.

Ik onderzoek ook oudere kinderen. Dan gaat het voornamelijk om de vraag hoe de spraaktaalproblematiek zich verhoudt tot de rest van de ontwikkeling. Ik probeer met een ‘helicopterview’ het functioneren van het kind, in samenhang met zijn sociale omgeving, in beeld te krijgen. In een aantal gevallen is een vervolgonderzoek nodig om een schoolkeuzeadvies te kunnen geven. De opvolging van dat advies hebben we niet helemaal zelf in de hand. Een regionale commissie adviseert dan nog of een kind wel of niet toegelaten kan worden tot een bepaalde vorm van speciaal onderwijs. Ons advies is wel zwaarwegend, maar niet doorslaggevend. Meestal wordt ons advies overgenomen.

”





## Geheel in dienst van de zorgverlening

“

We ontwikkelen momenteel een uniform ict-beleid voor alle vestigingen van Pento. De invoering gebeurt in fasen, omdat grote verschillen al tot het verleden behoren. Bij nieuwe ontwikkelingen kan een van de centra het voortouw nemen. Dat gebeurt bijvoorbeeld bij het digitaliseren van het archief in Zwolle. De ervaringen daar worden later gebruikt in de andere centra.

**Thomas Hesselink**  
ICT-MEDEWERKER

Evenals bij andere zorginstellingen staat de ict bij Pento geheel in dienst van de zorgverlening. Als er een cruciale storing ontstaat bij een PC die voor onderzoek wordt gebruikt, moet alles ervoor wijken om die PC weer te laten werken en de applicatie weer te laten draaien.

Pento werkt met het cliëntenregistratieprogramma 'OpenAC'. Alle audiologische centra in Nederland werken met dit gebruikersvriendelijke programma. De database bevat alle gegevens van de cliënten. Op basis van die gegevens kunnen de afspraken gemaakt worden en kan de facturering plaatsvinden. De meeste vestigingen gebruiken het programma ook voor de resultaten van de gehoortesten. De meest gestelde vragen over 'OpenAC' aan de ict-medewerkers gaan over toevoegingen van functies. Veel minder vaak gaat het over onduidelijkheden of foutmeldingen. Ook daaruit blijkt dat het programma uitstekend voldoet.

De cliënten van Pento moeten erop kunnen vertrouwen dat hun gegevens veilig zijn. Beveiliging van privacygevoelige informatie is niet alleen een ict-aangelegenheid. Papieren dossiers mogen ook niet open op een bureau blijven liggen of mee naar huis genomen worden. Dat is net zo vanzelfsprekend als het afschermen van digitale informatie. De eisen voor informatiebeveiliging zijn in een document vastgelegd. Een van de eisen is het gebruik van sterke wachtwoorden. Cliëntendossiers kunnen niet geko-

pieerd worden op een informatiedrager, zoals een usb-stick. Thuiswerkers hebben alleen toegang tot benodigde gegevens met een veilig wachtwoord.

”



## Constructief waken over de kwaliteit van de besluiten

“

Een zorgorganisatie met meer dan 50 medewerkers dient volgens de CAO te beschikken over een ondernemingsraad. Een nieuwe organisatie mag er een langere periode over doen om een ondernemingsraad op te richten. Op initiatief van de Raad van Bestuur heeft Pento al vóór de officiële start een ondernemingsraad in het leven geroepen, om al direct de stem van de medewerkers te kunnen horen bij de opbouw van de organisatie. Het animo onder de medewerkers was ook groot. In Zwolle is er zelfs een verkiezing gehouden.

**Carla Vegter**

EERSTE VOORZITTER ONDERNEMINGSRAAD

Omdat niemand ervaring had met het functioneren van een ondernemingsraad, moesten we er in het begin aan wennen hoe procedures horen te werken. Met de Raad van Bestuur was er vanaf het begin een goede relatie, maar ook voor het eerste directieteam was het overleg met de ondernemingsraad onwennig. Daar was de gedachte dat wij argwanend waren, terwijl het ons uitgangspunt was en is om de kwaliteit van de besluitvorming zodanig te bewaken dat er ook een draagvlak onder de medewerkers voor ontstaat. Met het huidige directieteam is de sfeer meer ontspannen. Wezenlijke meningsverschillen over de inhoud zijn er tot nu toe niet geweest. En op detailniveau zijn die goed opgelost. Onze adviezen worden behoorlijk serieus genomen.

Ons eerste uitgebrachte advies ging over de noodzaak van een personeelsfunctionaris voor Pento. De ondernemingsraad is nauw betrokken geweest bij alle belangrijke werving- en selectieprocedures – zoals voor nieuwe regiodirecteuren. Daarnaast hebben we ons uitgesproken over de verbouwingen, vormen van samenwerking en uniforme regelingen zoals over de reiskostenvergoeding en de vakantie-uren. Bij sommige onderwerpen was het zoeken naar het juiste moment om in actie te komen. In elk

geval hebben we nooit halsstarrig aan procedures vastgehouden, omwille van die procedures. Onze adviezen moeten wel een constructieve betekenis hebben.

De financieringsproblematiek, de organisatie van de Dienst Gezinsbegeleiding en de start van de uitvoering van het Arbo-beleid zullen de komende tijd de agenda van de ondernemingsraad bepalen. Omdat mijn voorzitterstermijn is verstreken, gebeurt dat onder leiding van Susanne Sellies. Ik blijf wel lid omdat ik het prettig vind om overstijgend te kunnen kijken naar de organisatie waarin ik werk en omdat ik een medeverantwoordelijkheid voel voor de volgende fase in de ontwikkeling van Pento.

”

# Appendix

## Directieteam

Jeroen Taalman vormt de Raad van Bestuur van Pento. De regio's staan onder leiding van regiodirecteuren. De regiodirecteuren vormen samen met de bestuurder het directieteam, waarvan Jeroen als bestuurder de voorzitter is. De bestuurder neemt formeel de besluiten, nadat hij het directieteam – en waar nodig de ondernemingsraad en de cliëntenraad - gehoord heeft. In de praktijk zorgt het directieteam voor de voorbereiding en de vormgeving van de uitvoering van het beleid.

## Cliëntenraad

In 2008 is de cliëntenraad van Pento geformeerd. De vier leden komen vier á vijf keer per jaar bijeen om vanuit het cliëntenperspectief adviezen en suggesties te geven over het beleid en het functioneren van de organisatie. Juist dit andere gezichtspunt zorgt voor waardevolle adviezen. Een van die adviezen heeft ervoor gezorgd dat er een begin wordt gemaakt met het aanbieden van trainingen in gebarentaal voor ouders waarvan de kinderen niet meer onder de dienstverlening van Pento vallen.

## Klachtencommissie

Er worden weinig tot geen klachten geuit over de dienstverlening van Pento. Om te voorkomen dat er zich in de toekomst problemen voordoen waar niet goed op gereageerd wordt, is een klachtenprocedure opgesteld. De procedure is zowel zinvol voor de cliënten als voor de organisatie. Een klacht is namelijk ook een gratis advies dat een herhaling van een probleem voorkomt. De procedure bestaat voor eventuele cliënten met een klacht uit eenvoudige stappen. Een informatiefolder wijst op de mogelijkheden.

## Vertrouwenspersoon

Een medewerker met een probleem – zoals een conflict met een leidinggevende – kan een beroep doen op een onafhankelijk vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon is officieel voorgesteld tijdens het laatst gehouden Pento Symposium. Bij een probleem denkt de vertrouwenspersoon samen met de medewerker na over de aanpak. De vertrouwenspersoon heeft tevens een signalerende functie. Mocht een bepaald soort probleem vaker voorkomen, wordt dat met behoud van anonimiteit van de betrokken medewerkers gemeld aan de Raad van Bestuur.

## Financiering

In de zorg is Pento een relatief kleine organisatie. De financiële regels die de overheid heeft opgesteld binnen de zorgbrede 'Governancecode', zijn echter vooral goed toepasbaar voor grotere organisaties. Het gevolg is dat de jaarrekening ieder jaar zorgen baart omdat de audiologische centra van Pento de zogeheten 'personele richtlijn' overschrijden. Oftewel het bedrag dat aan loonkosten uitgegeven mag worden in relatie met de productie en de declaraties aan de zorgverzekeraars. De 'personele richtlijn' komt voort uit een vroegere berekeningssystematiek, gebaseerd op patiënteneenheden. Sinds 2007 wordt er afgerekend op basis van geleverde 'zorgproducten'. Het voordeel van deze zorgproducten is dat de prijzen beter passen bij de geleverde diensten. Voor cliënten is dit een duidelijke verbetering. De nieuwe systematiek heeft bovendien met zich meegebracht dat er veel uitwisseling van kennis tot stand is gekomen in de branche. Als in de toekomst de zorgproducten ook de basis gaan vormen voor de budgetten, is er een stevige basis voor verdere groei en kwalitatieve ontwikkeling van de audiologie.





Aantal medewerkers	2007	2008	2009
Pento			4
AC Zwolle/Drenthe	47	58	69
AC Friesland	20	24	29
AC Twente	20	20	29
AC Amersfoort/Apeldoorn	54	61	65
St Gezinsbegeleiding (SGB)	nvt	nvt	nvt

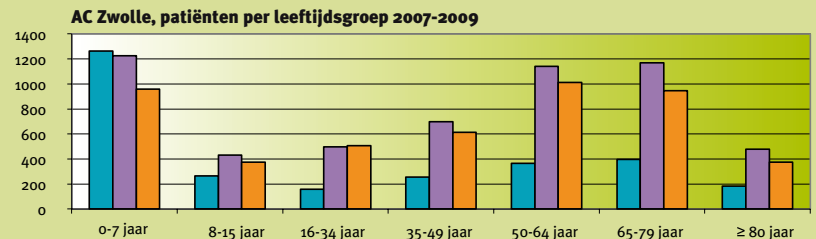
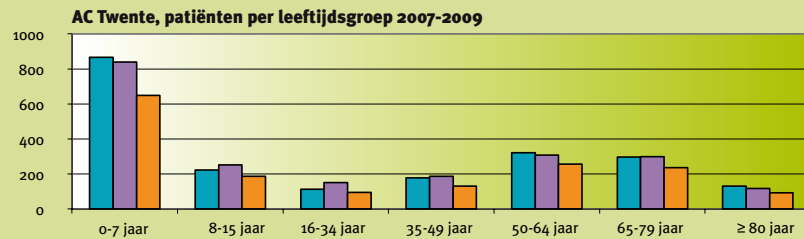
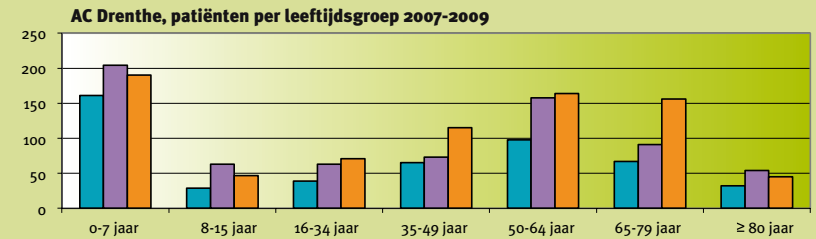
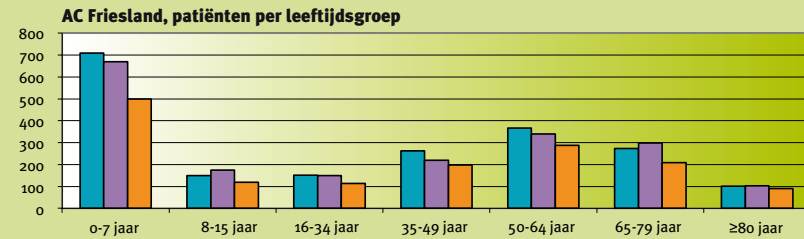
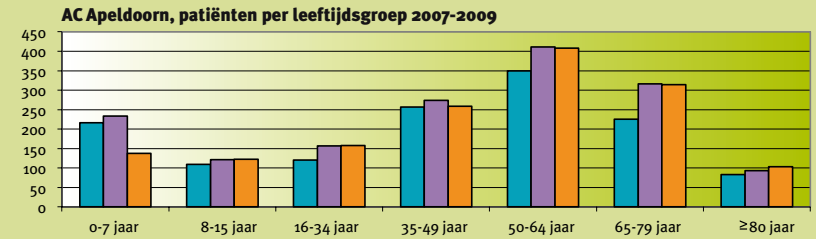
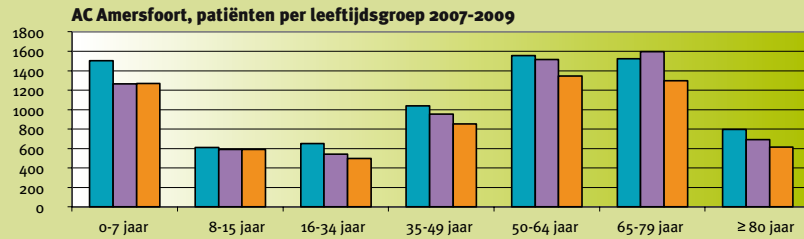
Aantal FTE	2007	2008	2009
Pento			1,75
AC Zwolle/Drenthe	28,96	37,45	47,09
AC Friesland	12,70	14,75	16,02
AC Twente	12,48	12,20	14,62
AC Amersfoort/Apeldoorn	34,11	39,50	43,65
St Gezinsbegeleiding	nvt	nvt	nvt

Jaaromzet	2007	2008	2009
AC Zwolle/Drenthe	1714966	2760119	2832816
AC Friesland	942676	837445	1663415
AC Twente	1075092	1051183	1267089
AC Amersfoort/Apeldoorn	2323843	3041073	3520522
St Gezinsbegeleiding	878434	986488	1039384
Totaal Pento	6935011	8676308	10323226

## Demografische gegevens

	aantal patiënten in de leeftijd van:								aantal patiënten		
	o-7 jaar	8-15 jaar	16-34 jaar	35-49 jaar	50-64 jaar	65-79 jaar	≥ 80 jaar	totaal	man	vrouw	
<b>AC Amersfoort</b>											
2007	1503	613	652	1040	1554	1524	795	7681	3918	3763	
2008	1266	590	543	953	1514	1596	691	7153	3600	3546	
2009	1267	589	500	852	1346	1297	617	6468	3258	3210	
<b>AC Apeldoorn</b>											
2007	216	109	121	257	350	225	83	1362	677	685	
2008	233	122	157	274	411	316	93	1606	821	785	
2009	138	123	158	259	408	314	103	1503	767	736	
<b>AC Drenthe</b>											
2007	161	29	39	65	98	67	32	491	276	213	
2008	204	63	63	73	158	91	54	706	387	318	
2009	190	47	71	115	164	156	45	788	440	348	
<b>AC Friesland</b>											
2007	710	149	151	263	366	274	102	2015	1120	891	
2008	669	174	149	220	339	299	103	1953	1078	869	
2009	500	120	113	198	288	208	91	1518	826	690	
<b>AC Twente</b>											
2007	867	223	114	177	322	297	130	2130	1199	931	
2008	839	252	152	188	308	299	117	2155	1210	945	
2009	650	186	96	130	257	237	92	1648	953	695	
<b>AC Zwolle</b>											
2007	1262	265	159	257	367	396	183	2889	1603	1285	
2008	1225	430	498	697	1140	1169	477	5636	2987	2641	
2009	958	376	508	613	1013	947	375	4790	2581	2208	

## Demografische gegevens



■ 2007 ■ 2008 ■ 2009

## Stichting Gezinsbegeleiding Midden-Oost Nederland

	regio Zwolle auditief	regio Amersfoort auditief ESM	regio Apeldoorn ESM	regio Twente auditief	regio Friesland auditief	regio Drenthe auditief	totaal
<b>2007</b>							
in begeleiding per 1-1-2007	55	26	7	17	5		110
aangemeld	25	18	11	8	5		67
	80	44	18	25	10	0	177
beëindigd	22	11	11	7	3		54
in begeleiding per 31-12-2007	58	33	7	18	7	0	123
<b>2008</b>							
in begeleiding per 1-1-2008	58	33	7	18	7		123
aangemeld	12	13	8	12	6	4	55
	70	46	15	30	13	4	178
beëindigd	19	12	8	8	4		51
in begeleiding per 31-12-2008	51	34	7	22	9	4	127
<b>2009</b>							
in begeleiding per 1-1-2009	51	36	7	0	22	11	131
aangemeld	16	14	9	4	10	8	62
	67	50	16	4	32	19	193
beëindigd	23	11	9		14	4	61
in begeleiding per 31-12-2009	44	39	7	4	18	15	132
<b>aantal dagdelen peutergroep</b>							
2007	4	2	2		1		9
2008	4	2	2		1		9
2009	4	3	2	2	1	1	13

### Opmerking

Gemiddeld zijn er zes cliënten aanwezig op een peutergroep. In In augustus 2009 is er een derde groep auditief gestart in Amersfoort. De ESM peutergroep in Apeldoorn is in september 2009 gestart. De peutergroep in Friesland is november 2009 gestart



#### **Raad van Toezicht**

##### **Willem van Toorn** (vz)

Jan Uijen  
Bas Verheij  
Martin Visser  
Wolf van Ittersum  
Karel Rosema  
Ad Snik

#### **Cliëntenraad**

##### **Gerard van der Laan** (vz)

Bertram Versluis  
Carolien Palland-Bunjies  
Roland Peters (aftredend 2010)  
Willem Richter (vanaf 2010)

#### **Klachtencommissie**

##### **Chris Kerkhof** (vz)

Wilma Verkerk-Veldhuizen  
Saskia Boterenbrood  
Laura Daalder (intern lid)

#### **Vertrouwenspersoon**

**Angeline Miedema**

#### **Directieteam t/m 2010**

##### **Jeroen Taalman**

Raad van Bestuur Pento

##### **Hans van Dijk**

Regiodirecteur  
AC Amersfoort, AC Apeldoorn

##### **Jaap Elzenaar**

Regiodirecteur  
AC Friesland AC Drenthe

##### **Janny Lindeboom**

Regiodirecteur  
AC Twente

##### **Michael Heil**

Regiodirecteur  
AC Zwolle

#### **Directieteam vanaf 2011**

##### **Jeroen Taalman**

Raad van Bestuur Pento

##### **Hans van Dijk**

Regiodirecteur West  
AC Amersfoort, AC Apeldoorn

##### **Berrie Stam**

Regiodirecteur Oost  
AC Twente

##### **Michael Heil**

Regiodirecteur Noord  
AC Zwolle, AC Friesland AC Drenthe

## Adressen

### Stichting Pento

Linie 518  
7325 DZ Apeldoorn  
T 055 3 60 11 66  
F 055 3 60 66 91  
[www.pento.nl](http://www.pento.nl)  
[info@pento.nl](mailto:info@pento.nl)

### Audiologisch Centrum Amersfoort

Zangvogelweg 150  
3815 DP Amersfoort  
T 033 - 4701718  
F 033 - 4755133  
[www.acamersfoort.nl](http://www.acamersfoort.nl)

### Audiologisch Centrum Apeldoorn

Albert Schweitzerlaan 31  
7334 DZ Apeldoorn  
T 055 5818747  
F 055 5818741  
[www.acamersfoort.nl](http://www.acamersfoort.nl)

### Audiologisch Centrum Drenthe

Stationsstraat 29 b  
9401 KW Assen  
T: 0592 - 330 641  
F 0592 - 308 953  
[www.acdrenthe.nl](http://www.acdrenthe.nl)

### Audiologisch Centrum Friesland

Verlengde Schrans 35  
8932 NJ Leeuwarden  
T 058 - 280 1360  
F 058 - 280 13 61  
[www.acfriesland.nl](http://www.acfriesland.nl)

### Audiologisch Centrum Twente

Geerdinksweg 139-35  
7555 DL Hengelo  
T 074 - 291 73 01  
F 074 - 250 38 22  
[www.actwente.nl](http://www.actwente.nl)

### Audiologisch Centrum Zwolle

Oosterlaan 20  
8011 GC Zwolle  
T: 038 - 4255322  
F 038 - 4255321  
[www.aczwolle.nl](http://www.aczwolle.nl)



## Colofon

interviews Toon van der Stappen  
vormgeving en fotografie Ton Pors  
eindredactie Irmy Caspers

© Pento -2011

