

Bestuursverslag bij Jaarrekening 2021

1 Pento

De vier audiologische centra in Amersfoort, Hengelo, Leeuwarden en Zwolle en de gezinsbegeleidingsdienst Midden-Oost Nederland zijn op 29 december 2006 samengegaan onder de naam Pento. De op die datum opgerichte Stichting Pento functioneerde als bestuursstichting van de werkmaatschappijen; in 2014 zijn de individuele stichtingen opgeheven en vallen alle activiteiten onder Stichting Pento.

In 2009 zijn de instellingen in Apeldoorn en Assen zelfstandige audiologische centra geworden, met eigen WTZi-toelating. Pento was daarnaast tot en met 2016 medebestuurder van Stichting Audiologisch Centrum Utrecht, tezamen met Koninklijke Auris Groep te Gouda en NSDSK te Amsterdam. Op 1 januari 2017 is Stichting Audiologisch Centrum Utrecht geheel onder besturing van Pento gekomen en een jaar later, op 1 januari 2018, is door fusie de rechtspersoon verdwenen en is als locatie opgegaan in Stichting Pento.

Pento kent een Raad van Toezicht en Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht is belast met het toezicht houden op alsmede het adviseren van het Bestuur. De Raad van Bestuur stuurt rechtstreeks de directeuren van de locaties aan. Bij de (inrichting van de) organisatie zijn de principes van Health Care Governance bepalend. Stichting Pento is statutair gevestigd in Zwolle. Zij houdt kantoor in Apeldoorn.

2 missie en visie

In 2019 is een nieuw beleidsplan opgesteld voor de periode 2020-2025. Dat plan noemen we AGENDA20-25. De missie is daarin verwoord in *Waarom, Hoe en Wat*:

Waarom - Het is onze maatschappelijke opdracht om te bevorderen dat mensen met een gehoor- of taalbeperking tot maximale zelfontplooiing kunnen komen en kunnen meedoen. In alles wat we doen zijn wij erop gericht om hen dat te laten bereiken.

Hoe - Wij werken in interdisciplinaire samenstelling, met de beste professionals, met evidence based en practise based methoden, op onafhankelijke wijze, in samenspraak met de cliënt en zijn omgeving en zoveel mogelijk thuisnabij. We zijn gericht op een efficiënt werkproces.

Wat - Wij bieden uitgebreide diagnostiek, advisering, begeleiding en behandeling bij mensen met vragen op het gebied van gehoor, taal en spraak. Dat doen we vanuit een aantal hoofdlocaties en nevenvestigingen met een compleet en samenhangend aanbod.

In de AGENDA20-25 is een uitdaging geformuleerd, zijn de leidende principes beschreven en is een uitwerking opgenomen van de belangrijkste thema's in speerpunten. Samengevat komt AGENDA20-25 hier op neer:

We kiezen voor versterking van ons hoogspecialistisch profiel.

We kiezen voor uniformering waar dat mogelijk en wenselijk is.

We gaan door met het vestigen en versterken van een innovatief klimaat.

Aan ict geven we hoge prioriteit.

We maken werk van duurzame inzetbaarheid.

Met aandacht voor preventie nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid.

We werken met jaaractieplannen die tot stand komen in samenspraak met teams en vakgroepen. Deze plannen worden elk jaar geëvalueerd en bijgesteld voor het volgende jaar. Op die manier verwachten we een betere borging te hebben van de 'pdca-cyclus' (niet alleen *plan-do* maar juist ook *control-act*).

3 uitvoering aan Governancecode Zorg

De drijfveer van Pento is het volwaardig laten participeren van mensen met een auditieve en/of communicatieve beperking. Het gaat erom dat mensen tot maximale zelfontplooiing kunnen komen en het beste uit het leven kunnen halen. Pento heeft daarvoor een missie en uitdaging en hanteert een vastgestelde beleidsagenda voor de periode 2020-2025. Pento werkt vanuit 5 leidende principes : *cliënt centraal, continu verbeteren, regie nemen, passend en meedoen*. Gesprekken hierover vinden regelmatig met of in de RvB/RvT en stakeholders plaats.

We vinden het belangrijk elkaar kritisch te bevragen of het lukt onze missie te realiseren in de dagelijkse praktijk en of we daadwerkelijk alles doen om bij te dragen aan de kwaliteit en veiligheid van de zorg voor onze cliënten.

Besluitvorming vindt plaats na overleg met de interne stakeholders en met inachtneming van de adviesgremia (OR en CR). De RvT hanteert bij de uitoefening van zijn taak zijn vastgestelde, op de website geplaatste 'Visie op Toezicht'. De verantwoordelijkheden van de RvB en de RvT voor de governance van Pento worden concreet vormgegeven in de dialoog over thema's die de governance betreffen.

Professionaliteit en deskundigheidsontwikkeling zijn belangrijke aspecten van ons werk. Audits en incidentenmeldingen zijn erop gericht om in een positief en veilig werkklimaat te leren en te verbeteren.

De bestuurder neemt voor zijn professionele en deskundigheidsontwikkeling deel aan cursussen, leergangen en intervisiebijeenkomsten. De RvT zorgt bij de samenstelling van de raad voor een slimme combinatie van persoonlijkheden, deskundigheden en ervaring en neemt deel aan onder meer door de NVTZ georganiseerde bijeenkomsten en cursussen.

4 over Pento

Pento is er voor iedereen die problemen heeft op het gebied van gehoor, taal en/of spraak. Pento doet onderzoek, adviseert en begeleidt deze mensen en de mensen in hun omgeving. Pento biedt tweedelijns zorg - om voor hulp in aanmerking te komen is een verwijzing nodig van bijvoorbeeld de huisarts of kno-arts. Een aantal mensen kampt al lang met problemen; voor sommige van hen is Pento de laatste strohalm.

Pento biedt hulp vanuit audiologische centra in Noord-, Oost- en Midden-Nederland. Een apart onderdeel van de zorg is de Vroegbehandeling. Daartoe behoren gezinsbegeleiding en behandelgroepen voor kinderen met gehoorproblemen en/of taalontwikkelingsstoornissen.

5 aanbod Audiologie

Pento is gespecialiseerd in onderzoek, advies, revalidatie en begeleiding bij gehoorproblemen bij kinderen en volwassenen. Ook doet Pento onderzoek naar de oorzaak van taal- en spraakachterstanden en taalontwikkelingsstoornissen bij kinderen. Pento werkt met interdisciplinaire teams. Zo'n team bestaat onder meer uit klinisch fysicus-audiologen, audiologisch onderzoekers, logopedisten, psychologen/orthopedagogen en maatschappelijk werkers. Pento heeft bovendien als taak om de gevolgen van (blijvend) gehoorverlies zo veel mogelijk te beperken. Dat kan bijvoorbeeld door advies over (hoor)apparatuur, het adviseren van spraakafzienles en het begeleiden bij de school- of werkkeuze.

6 Vroegbehandeling

Pento Vroegbehandeling (ZG-zorg) biedt behandeling en begeleiding aan kinderen met een auditieve en/of communicatieve beperking en aan het gezin en de omgeving waarin het kind opgroeit. Teams van medewerkers bestaan uit onder meer gezinsbegeleiders, logopedisten, orthopedagogen/psychologen, gebarendocenten, maatschappelijk werkers,

pedagogisch begeleiders en klinisch fysicus-audiologen. De medewerkers van de Vroegbehandeling bieden voorlichting, diagnostiek, individuele behandeling/ begeleiding (ook thuis), speciale behandelgroepen en cursussen voor ouders.

7 Aanvullend aanbod

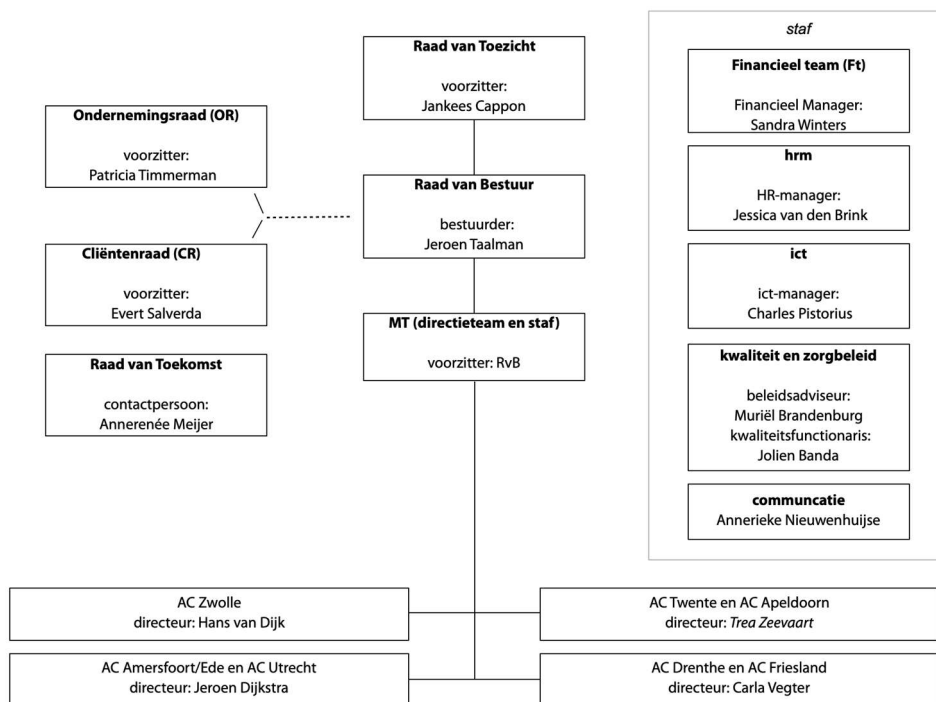
Naast het standaard aanbod, heeft Pento een aantal bijzondere diensten:

- onderzoek van en advies bij duizeligheidsklachten (AC Amersfoort en AC Drenthe)
- diagnostiek en behandeling van dyslexie (regio Friesland, regio Overijssel)
- cognitieve gedragstherapie voor cliënten met (ernstige) tinnitus, CBT4T (AC Utrecht)
- expertise op het gebied van gehoor en arbeid (diverse ac's)

8 Locaties

Pento heeft acht audiologische centra met een volledig aanbod. De hoofdlocaties zijn in Amersfoort, Apeldoorn, Assen, Ede, Hengelo, Leeuwarden, Utrecht en Zwolle. Daarnaast werkt Pento onder meer vanuit Deventer, Meppel, Steenwijk, Winterswijk en Zutphen.

Naast deze locaties is er een centraal bureau in Apeldoorn. Daarin zijn de staffuncties samengevoegd. Het centraal bureau is tevens een ontmoetings-/vergaderlocatie.



Organigram (situatie per mei 2022)

9 Toezicht en Bestuur

Er zijn recent enkele wijzigingen in het organigram geweest. Greet Dijkstra heeft in mei 2022 na de maximale zittingstermijn de OR verlaten. Haar voorzittersrol is overgenomen door Patricia Timmerman. Jolien Banda is onze nieuwe kwaliteitsfunctionaris. Zij is in april 2022 in dienst gekomen en volgt Teuni de Kruijff op die in februari Pento heeft verlaten. En dan is er nog een wijziging in het directieteam: Hans van Dijk heeft de verantwoordelijkheid voor locatie Utrecht op 1 september 2021 overgedragen aan Jeroen Dijkstra. De nieuwe functie van communicatie-adviseur is ingevuld door Annerieke Nieuwenhuijse. Zij is in september 2021 in dienst gekomen. Evert Salverda is de nieuwe voorzitter van de cliëntenraad. Hij volgde Rennie van Moolenbroek in die rol op die aftrad na haar maximale zittingstermijn.

Het managementteam (directeuren, stafmanagers en bestuur) vergaderen eenmaal per twee weken, tijdens de coronapandemie steeds online en sinds voorjaar 2022 altemeer online en fysiek bijeen.

De samenstelling van de Raad van Toezicht is zodanig dat verschillende relevante expertises beschikbaar zijn (bestuurskundig, klinische fysica, juridisch, financieel, innovatie). Voorzitter Martin Visser is op 1 januari 2021 teruggetreden vanwege einde zittingstermijn. Hij was niet herbenoembaar. Zittend lid Jankees Cappon heeft op die datum de voorzittershamer overgenomen. Boban Vukicevic is nieuw toegetreden per 1 januari 2021. In mei 2022 verlaat Gerda Aufderhaar na de maximale zittingstermijn de Raad van Toezicht. Zij wordt opgevolgd door Aleide Hendrikse-Voogt, die net als Gerda een juridische achtergrond heeft.

De Raad bestaat thans uit vijf leden en kent een financiële auditcommissie die frequent bijeenkomt en een auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid die twee- tot driemaal per jaar bijeenkomt. De Raad van Toezicht vergaderde in 2021 viermaal, eenmaal live in combinatie met een werkbezoek aan een van de locaties, en driemaal online. Hiernaast was er een inspirerende en leerzame bijeenkomst rondom het thema waardegedreven toezicht. En er waren ontmoetingen met OR en cliëntenraad.

De Raad van Bestuur behelst een formatie van 1.0 fte. Enig lid en voorzitter is Jeroen Taalman.

10 Directies

De instellingen worden aangestuurd door directeuren. Zij zijn integraal verantwoordelijk voor de eigen locatie en hebben daarnaast een Pentobrede verantwoordelijkheid en inzet bij diverse aandachtsgebieden en projectdossiers. Het MT vergadert tweewekelijks onder voorzitterschap van de bestuurder. In het MT wordt het algemeen beleid voorbereid en bepaald.

11 Centraal Bureau

De aansturing van de decentrale teams van de Vroegbehandeling is ondergebracht bij de directeuren. De cliëntenadministratie is ondergebracht bij het centraal bureau.

12 Kwaliteit en zorgbeleid

De beleidsadviseur duidt externe wet- en regelgeving en vertaalt deze naar voorgesteld Pentobeleid. Zij is tevens betrokken bij tal van projecten waar interne beleidsontwikkeling aan de orde is. De beleidsadviseur stuurt de kwaliteitsfunctionaris aan en houdt korte lijnen met de overige stafmanagers.

13 Financieel team

De financiële administratie vindt grotendeels plaats op het centraal bureau in Apeldoorn. Op de locaties vinden de vastleggingen van de verrichtingen plaats. De overige werkzaamheden, inclusief zorgverkoop, begroting, managementrapportages en debiteurenbeheer, vinden dus centraal plaats.

14 Ondernemingsraad (OR)

Er is een maandelijks voortgangsoverleg tussen OR en bestuurder. Minimaal eenmaal per jaar is er daarnaast een ontmoeting tussen OR en een delegatie van de Raad van Toezicht en tussen OR en directieteam. De OR heeft in 2021 onder meer de volgende onderwerpen behandeld: corona, arbobeleid, digitalisering personeelsinformatiesysteem, verzuimcijfers, taskforce financiën ac, continuïteitsbijdrage-regeling MSZ, duurzame inzetbaarheid, opvolging directie ACap/ACT, directie ACU, strategische personeelsplanning, beleid leren en ontwikkelen, inclusiviteitsbeleid, zorgbonus, thuiswerkregeling, kaderbrief 2022, thuiswerkregeling.

De OR bestaat uit negen leden (er zijn momenteel twee vacatures). Voorzitter van de OR is Patricia Timmerman, die recent Greet Dijkstra in die rol opvolgde. Er zijn enkele commissies die zich richten op belangrijke thema's. De OR laat zich ondersteunen door een ambtelijk

secretaris; voor deze functie vonden in 2021 helaas diverse wisselingen plaats. We hopen in 2022 een meer structurele invulling te vinden.

15 Cliëntenraad (CR)

De cliëntenraad bestaat uit zeven leden. In 2021 kwam de cliëntenraad vier maal bijeen voor eigen overleg en voor overleg met de bestuurder. Dat was eenmaal live en drie maal online. Daarnaast was een scholing, verzorgd door LOC, over de wmcz en interne organisatie van de cliëntenraad. Hieraan namen naast de CR-leden ook beleidsadviseur en bestuurder deel. Het was een bijzonder leerzame middag.

Onderwerpen die in de overlegvergaderingen onder meer aan de orde kwamen waren: corona, wmcz, AGENDA20-25, cliënttevredenheidsonderzoek, wachttijden, financiële ontwikkelingen, inclusiviteitsbeleid, Pentolab, werving nieuwe leden. Voorzitter van de CR was Rennie van Moolenbroek; zij is in mei 2021 opgevolgd door Evert Salverda.

16 Financieel

Corona

In maart 2020 werd ons land getroffen voor het COVID-19-virus. Dat heeft op dat jaar grote impact gehad. Maar ook in 2021 en begin 2022 verliepen de zaken nog niet als voorheen. Hoewel de zorg grotendeels gecontinueerd kon worden, kampten we met uitval bij zowel cliënten als medewerkers door ziekteverschijnselen, daadwerkelijke corona-infecties en vaccinatiebijwerkingen. Ook was merkbaar dat doorverwijzing vanuit eerste en tweede lijn stokte om vergelijkbare redenen.

Op dit moment zien wij de pandemie langzaam naar de achtergrond gaan, maar zijn er nog steeds effecten merkbaar. Sommige teams hebben het zwaar en hebben grote moeite om de planning rond te krijgen. In voorjaar 2022 is daarom besloten vanuit eigen middelen tijdelijk extra formatie in te zetten om de ergste nood te lenigen.

Prijsafspraken en COVID-regelingen

Voor 2021 zijn voor de audiologie weer afspraken gemaakt met alle zorgverzekeraars over prijs en volume (Zvw, MSZ). De coronacrisis heeft echter net als in 2020 impact gehad op de werkelijke productie.

Eind 2020 kwam er een regeling voor een continuïteitsbijdrage ('MSZ Accent') die ten doel heeft de effecten van corona tot een minimum te beperken. Dit vangnet met aanvullende regelingen voorkomt dat Pento een continuïteitsrisico loopt bij de ac's. Echter, het negatief

dat resteert in de exploitatie, dat grotendeels het gevolg is van uitval door corona, is basis voor aanspraak op de zgn. hardheidsclausule uit de regeling. Procedure daarvoor is in mei 2021 gestart en afgerond in voorjaar 2022. Uitkomst is dat Pento helaas geen aanspraak kan maken op de hardheidsclausule.

Voor het jaar 2021 is er ook een continuïteitsregeling afgesproken (NVZ, ZN, VWS, NZa) waarmee er weer een vangnet is. De omzeteffecten bij Pento zijn significant maar te gering om een zinvolle aanspraak te kunnen doen op de regeling. Het ziet er naar uit dat dit ook in 2022 zo zal verlopen.

Resultaat

Zowel bij de ac's als bij Vroegbehandeling is er een positief resultaat in 2021. Bij de ac's is sprake van reguliere groei, lagere personeelskosten (t o v begroting) en diverse nabetalings/verrekeningen. Op concern-niveau is het resultaat € 779K.

Vermogensniveau

Het eigen vermogen is met € 0,8 miljoen toegenomen van € 9,0 miljoen ultimo 2020 naar €9,8 miljoen ultimo 2021.

Het vermogen dient onder meer als buffer voor het opvangen van financiële tegenslagen. De belangrijkste risico's/aandachtspunten die voor Pento kunnen worden onderkend zijn: toenemende druk op de voor de zorg beschikbare financiële middelen en consequenties van dalende tarieven in de komende jaren.

Pento hanteert een richtlijn voor het minimale weerstandsvermogen van €3,75 miljoen (ca 20%), gebaseerd op een risico- en impactanalyse die in 2017 is opgesteld. Gezien de omzetgroei is herijking van deze richtlijn nodig.

Solvabiliteit en liquiditeit

De solvabiliteit (verhouding eigen vermogen/totaal vermogen), neemt ultimo 2021 ten opzichte van 2020 toe met 2,0% (en bedraagt eind 2021 58,7%). Met uitsluiting van bestemmingsreserves bedraagt de ratio 51,7%. Pento voldoet hiermee (ruim) aan de eigen minimumnorm en ook de vooruitzichten voor 2022/2023 zijn wat dat betreft gunstig.

Vanaf 2017 wordt de vermogenspositie ook uitgedrukt in relatie tot de bedrijfsopbrengsten. Deze ratio is minder aan fluctuatie onderhevig.

De liquiditeit is ruim voldoende voor de lopende verplichtingen.

Bestemmingsreserves

Pento reserveert middelen voor een aantal lopende en voorziene projecten die essentieel zijn voor de uitvoering van AGENDA20-25. De bestemmingsreserve bedraagt totaal € 1,2 miljoen en adresseert Zorgpaden, Leren en ontwikkelen, Pentolab, Slimmer werken, ict en vervanging bij langdurig verzuim.

17 Kwaliteit

Pento (ac's en Vroegbehandeling) heeft sinds 2011 een ISO-certificering (CIIO ISO 9001:2008 conform Maatstaf Zorg 2009). Alle ac's voldoen hiermee tevens aan de criteria van het FENAC-kwaliteitskader. AGENDA20-25 sluit hierop aan, net als de onderliggende locatie- en teamjaarplannen. In najaar 2021 volgde weer een tussentijdse herbeoordeling conform de norm ISO 9001:2015, met positief resultaat. Eerdere kanttekeningen ('minors') zijn zelfs vervallen.

Periodiek wordt een Risico-inventarisatie en -evaluatieonderzoek (RI&E) uitgevoerd. Onderdeel van dit onderzoek is een medewerkerstevredenheidsonderzoek (mto). Dit onderzoek vond voor het laatst plaats in 2018. Het onderzoek had een bredere scope: de (duurzame) inzetbaarheid en het zgn. werkvermogen van medewerkers wordt beoordeeld. Er is een hoge tevredenheid bij medewerkers. Aandachtspunten waren werkdruk(beleving) en behoefte aan duidelijkheid over de koers van de organisatie. Voor dat laatste is er goede vertaling in AGENDA20-25. Het mto is inmiddels vervangen door continue en systematische aandacht binnen het speerpunt duurzame inzetbaarheid. Als instrument is begin 2022 hiervoor ingezet het zgn. EnergieKompass. Teams zijn op dit moment bezig de resultaten daarvan met elkaar te bespreken.

Het cliënttevredenheidsonderzoek (cto) werd uitgevoerd met de PEM-methodiek (Patiënt-Ervarings-Monitor), die tot stand is gekomen in samenwerking met patiënt-/cliëntorganisaties en branchebreed is ingevoerd. Pento heeft in 2021 meegewerkt aan een pilot en eerste invoering van deze methodiek. Inmiddels doen alle ac's in Nederland mee. De resultaten zijn goed (rapportcijfer 8+). Opvallend is dat de respons veel hoger is dan bij de eerdere methodieken.

18 Externe samenwerking

Versterking door samenwerking is een belangrijk kenmerk van de wijze waarop Pento zich opstelt. Ketenpartners zullen moeten worden gevonden om de gehele zorgketen te vormen. Pento bedient niet zelf de gehele keten, maar doet dat met partners.

Pento heeft een duidelijk en herkenbaar productaanbod met een sterke ac-signatuur. Haar positie wordt versterkt door kwaliteitsverbetering, innovatie en samenwerking.

De brancheverenigingen FENAC (audiologie), SIAC (ZG-zorg) en Siméa (onderwijs) hebben focus ligt op inhoudelijke samenwerking en gezamenlijke ondersteuning. Pento draagt hier actief aan bij en zal zich blijven inzetten om uiteindelijk verder te integreren.

namens directie en bestuur

Jeroen Taalman
mei 2022