

Jaardocument 2009

MRC Aardenburg

Inhoudsopgave

1	Uitgangspunten van de verslaggeving	5
2	Profiel van de organisatie.....	6
2.1	Algemene identificatiegegevens	6
2.2	Structuur van het concern	6
2.3	Kerngegevens	11
2.4	Belanghebbenden	12
3	Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en zeggenschap	13
3.1	Normen voor goed bestuur	13
3.2	Raad van Bestuur	14
3.3	Toeziethouders	15
3.4	Bedrijfsvoering	15
3.5	Cliëntenraad.....	17
3.6	Ondernemingsraad	18
4	Beleid, inspanningen en prestaties	20
4.1	Meerjarenbeleid	20
4.2	Algemeen beleid verslagjaar	20
4.3	Algemeen kwaliteitsbeleid.....	25
4.4	Kwaliteitsbeleid ten aanzien van patiënten/cliënten	27
4.5	Kwaliteit ten aanzien van medewerkers	30
4.6	Samenleving	32
4.7	Financieel beleid	35
5	Jaarrekening 2009	37

Voorwoord

Het jaar 2009 is voor het Militair Revalidatie Centrum (MRC) Aardenburg een jaar geweest dat hoofdzakelijk in het teken stond van (werken naar) de reorganisatie van de zorgdienst. Bovendien hebben de invoering van de Diagnose Behandel Combinatie (DBC), de volledige implementatie van het zeer geavanceerde systeem CAREN (Computer Assisted Rehabilitation Environment) binnen de behandeltrajecten en de voorbereidingen op de HKZ certificering veel aandacht gekregen. Als een van de hoogtepunten van het jaar mogen we zeker het bezoek van ZKH de Prins van Oranje benoemen.

De voorbereidingen en implementatie van de reorganisatieplannen hebben in 2009 als een rode draad door het centrum gelopen. MRC Aardenburg wilde een verdieping in kwaliteit maken. Het werken in productgroepen (Neurologie, Orthopedie, Trauma en Pijn) zal moeten leiden tot nog effectievere en efficiëntere revalidatiezorg. In dit kader is veel gevraagd van de flexibiliteit van de medewerkers. Wijziging in aansturing, veranderde inzet, onzekerheid en het tijdelijk omgaan met extra werklast waren factoren waarmee men moest omgaan. Dankzij de inzet en de medewerking van eenieder is de reorganisatie tot stand gekomen. In 2010 zal moeten blijken of deze inzet wordt beloond.

Het CAREN systeem, dat in 2008 officieel is geopend door de Secretaris-generaal, is in 2009 volledig geïmplementeerd in de behandeltrajecten. Vooral op het gebied van het houdings- en bewegingsapparaat en van niet aangeboren hersenletsel maakt CAREN een wezenlijk deel uit van de behandeling. Daarnaast zijn er uren gereserveerd voor onderzoeksdoeleinden, die in 2010 nog verder zullen worden uitgebreid.

In 2005 heeft MRC Aardenburg tijdens de vijfjaarlijkse visitatie van Revalidatie Nederland (RN) een zeer goede beoordeling ontvangen. RN kiest echter niet langer meer voor visitatiebezoeken, maar heeft een certificeringschema uitgegeven op basis van HKZ normen. In 2009 is MRC Aardenburg aangevangen met de voorbereidingen om te komen tot certificering en het streven is erop gericht om eind 2010 het HKZ certificaat binnen te halen.

MRC Aardenburg heeft in 2008 en 2009 een aantal militaire gewonden vanuit Afghanistan behandeld. De goede resultaten en de positieve uitstraling van deze behandelingen, gevoegd bij de ingebruikname van het nieuwe verpleegcentrum (begin 2008)/de renovatie van het oude verpleegcentrum (eind 2008) hebben geleid tot een werkbezoek van ZKH de Prins van Oranje op 3 maart. Tijdens dit bezoek heeft de Prins zich laten voorlichten over de organisatie/werkwijze van het centrum en heeft hij op informele wijze gesproken met revalidanten en medewerkers. Zijn betrokkenheid en oprechte interesse zijn enorm gewaardeerd door eenieder. Het werkbezoek werd afgesloten met een officiële handeling t.b.v. de opening van het verpleegcentrum.

Naast bovenstaande zaken en de reguliere bedrijfsvoering heeft vooral beziggehouden met de invoering van de revalidatie Diagnose Behandel Combinatie (DBC's) en verbetering van de patiëntenlogistiek. Leidinggevenden en individuele medewerkers

moesten zich hieraan aanpassen. Hiervoor zijn interne opleidingen en trainingen verzorgd.

Ondanks al deze nieuwe ontwikkelingen is de motivatie en inzetbereid van het personeel onverminderd hoog geweest, waardoor de kwaliteit van de zorg gegarandeerd was.

Luitenant-kolonel J.F. van 't Root
Commandant MRC Aardenburg

1 Uitgangspunten van de verslaggeving

MRC Aardenburg heeft het Jaardocument 2009 opgesteld conform het door het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) vastgestelde format Jaarverantwoording Zorginstellingen. Het jaardocument voldoet hiermee aan alle wettelijk vastgestelde regels en verplichtingen.

Het revalidatiecentrum maakt, als onderdeel van de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg, deel uit van het Ministerie van Defensie. De output van de (meeste) defensieonderdelen wordt gemeten in het leveren van (een bijdrage aan de) operationele gevechtskracht en is dan ook nauwelijks in geld uit te drukken. MRC Aardenburg is in dat opzicht een afwijkend onderdeel en dient zoveel mogelijk kostenneutraal te werken. MRC Aardenburg maakt daartoe, net als collega-instellingen, afspraken omtrent productie met de zorgverzekeraars. Aan de andere kant is het militair revalidatiecentrum juist niet te vergelijken met andere revalidatiecentra door de afwijkende defensieregelingen.

MRC Aardenburg levert revalidatiezorg, die is gericht op terugkeer naar de operationele taakstelling, aan militairen van alle defensieonderdelen. Dit houdt in dat MRC Aardenburg terugrevalideert tot op de werkplek. Indien dit niet haalbaar blijkt te zijn, wordt toegewerkt naar een optimale eindsituatie. Naast militairen kunnen in het revalidatiecentrum ook burgers terecht voor revalidatiezorg. Deze revalidanten zijn voornamelijk afkomstig uit de regio Utrecht.

Het jaardocument van MRC Aardenburg is zoals genoemd opgebouwd conform het format jaarverantwoording Zorginstellingen. Hoofdstuk twee bevat algemene informatie over het revalidatiecentrum, de productie van 2009 en de belanghebbenden. In hoofdstuk drie staat beschreven hoe het bestuur, het toezicht en de bedrijfsvoering is georganiseerd. In het vierde hoofdstuk wordt ingegaan op de visie, het beleid en de behaalde prestaties van MRC Aardenburg in 2009. Algemeen kwaliteitsbeleid en kwaliteit van zorg zijn hierbij speciale aandachtgebieden. Hoofdstuk vijf bevat de jaarrekening 2009 van MRC Aardenburg.

2 Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Luitenant-kolonel J. F. van 't Root
Adres	Korte Molenweg 3
Postcode	3941 PW
Plaats	Doorn
Telefoonnummer	0343-598445
Identificatienummer(s) NZa	100-900
Nummer Kamer van Koophandel	-
Internetpagina	www.mrc.nl

2.2 Structuur van het concern

Rechtsvorm

MRC Aardenburg is een publiekrechtelijke instelling. Het Ministerie van Defensie is de moederorganisatie. Het revalidatiecentrum heeft een militaire taakstelling en een maatschappelijke verantwoordelijkheid. MRC Aardenburg biedt zorg aan zowel militairen als burgers.

MRC Aardenburg maakt onderdeel uit van de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg van het Commando Diensten Centra. Het Commando Diensten Centra is één van de twee ondersteunende diensten ten behoeve van de vier operationele commando's vallend onder de secretaris-generaal. De secretaris-generaal wordt aangestuurd door de minister van Defensie (zie organogram Defensie pagina 8).

Als erkend revalidatiecentrum is MRC Aardenburg lid van de branchevereniging van revalidatiecentra in Nederland (Revalidatie Nederland). Het revalidatiecentrum voldoet aan de eisen van Revalidatie Nederland (RN) en het Ministerie van VWS.

Het revalidatiecentrum wordt bestuurd door de commandant MRC Aardenburg. De organisatie is verdeeld in vier diensten: de Zorgdienst, de Orthopedisch Instrumentmakerij, de Beheerdienst en Financiële Zaken. Iedere dienst heeft een eigen hoofd.

13 november 2009 heeft er een reorganisatie plaatsgevonden binnen MRC Aardenburg. De veranderingen hebben met name plaatsgevonden binnen de Zorgdienst. De bestaande structuur van de zorgteams, waarin drie soortgelijke behandelteams geen onderscheid maakten naar diagnoses, is overgegaan naar zogenaamde 'productgroepen'. Een productgroep bestaat uit een interdisciplinair werkend behandelteam gericht op een of meerdere specifieke diagnosegroepen (zie het oude en het nieuwe organogram op pagina 9 resp. 10).

Medezeggenschapsstructuur

De medezeggenschap is bij MRC Aardenburg neergelegd bij revalidanten in de vorm van een Revalidantenraad en bij medewerkers in de vorm van een Medezeggenschapscommissie (MC).

Revalidantenraad

De collectieve belangen van revalidanten worden behartigd door een Revalidantenraad. De wettelijke bevoegdheden van de Revalidantenraad zijn adviesrecht en verzwaard adviesrecht.

De Revalidantenraad bestaat uit een voorzitter, een dagelijks bestuur van oud-revalidanten en drie nog in behandeling zijnde revalidanten of familieleden. Een medewerker van MRC Aardenburg ondersteunt de raad bij haar werkzaamheden. Er wordt gestreefd naar een evenwichtige samenstelling van de raad. Dit betekent dat gekeken wordt naar een goede verdeling tussen militairen en burgers, afgevaardigden met verschillende aandoeningen en afgevaardigden vanuit de verschillende verblijfsafdelingen.

De status van de Revalidantenraad is vastgelegd in de instellingsbeschikking Revalidantenraad MRC Aardenburg. De Revalidantenraad wordt betrokken bij de vaststelling of wijziging van missie, grondslag of doelstelling van het revalidatiecentrum, het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking met een andere zorgorganisatie en bij grote veranderingen in de werkzaamheden, evenals de kwaliteitsverbetering.

Medezeggenschapscommissie

De MC is door de minister van Defensie ingesteld en voert met de commandant MRC Aardenburg inhoudelijk overleg over onderwerpen die in het Besluit Medezeggenschap Defensie expliciet worden genoemd.

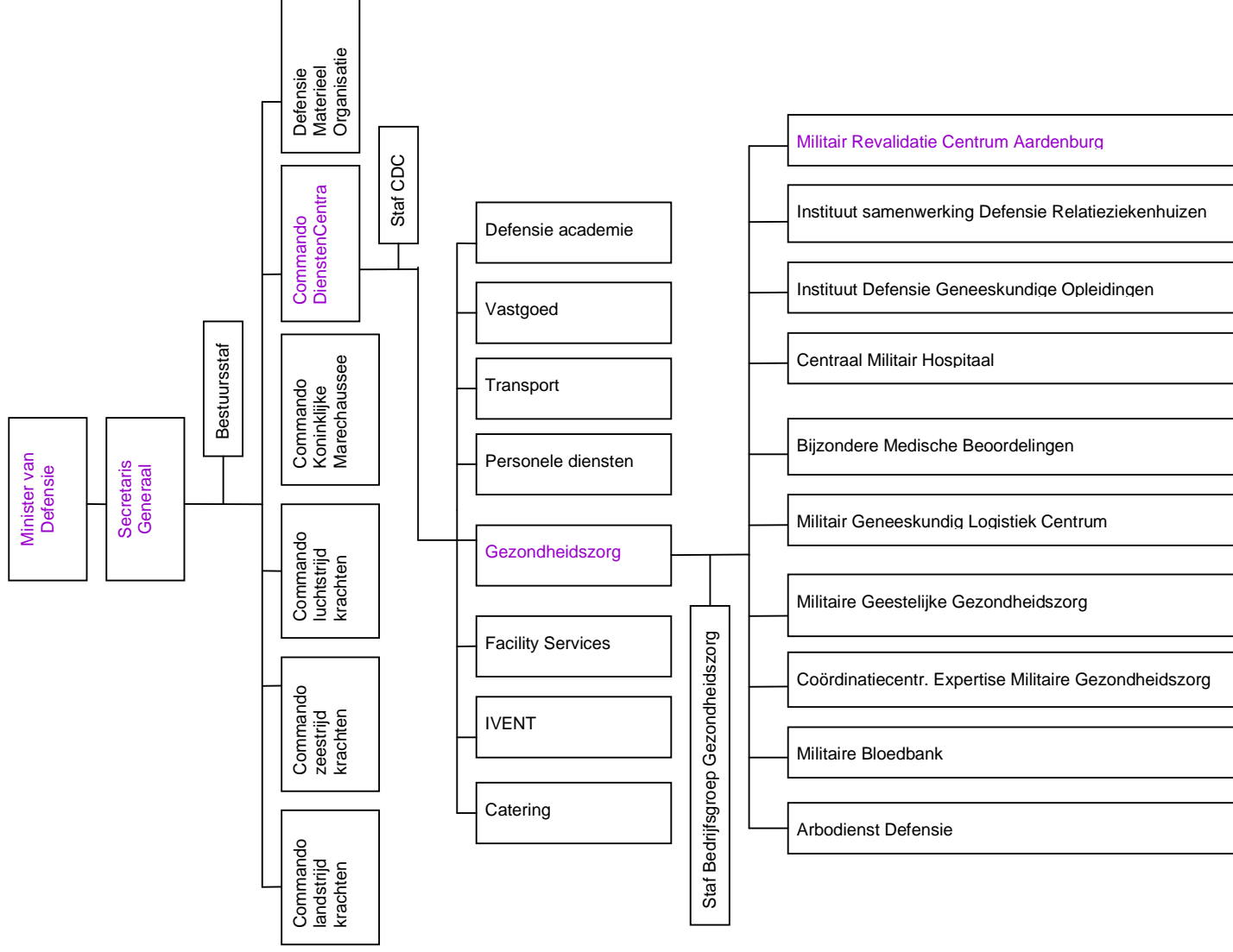
Met uitzondering van individuele personeelszaken worden aangelegenheden aan de orde gesteld die MRC Aardenburg betreffen. Dit kunnen aangelegenheden zijn waarvan de commandant MRC Aardenburg of de MC behandeling wenselijk acht of waarover conform het Besluit Medezeggenschap Defensie overleg moet plaatsvinden.

De MC wordt gekozen uit het personeel en probeert ieders belangen te behartigen voor zover een en ander valt binnen de kaders van het Besluit Medezeggenschap Defensie. Elk medezeggenschapscommissielid heeft op geregelde tijden overleg met zijn/haar achterban, zodat zaken die op de werkvloer spelen in de MC besproken kunnen worden en indien noodzakelijk in het overleg met de commandant MRC Aardenburg meegenomen kunnen worden.

De MC heeft initiatiefrecht, informatierecht en adviesrecht. De reguliere vergaderingen vinden maandelijks plaats. De overlegvergaderingen met de commandant MRC Aardenburg worden om de twee maanden gehouden. Het overleg wordt gevoerd op basis van gelijkwaardigheid en wederzijds respect. Alle vergaderingen zijn in principe onder werktijd. Voor voorzitter en secretaris is tenminste 100 uur per jaar beschikbaar voor activiteiten en voor de overige leden geldt een minimum van 60 uur per jaar.

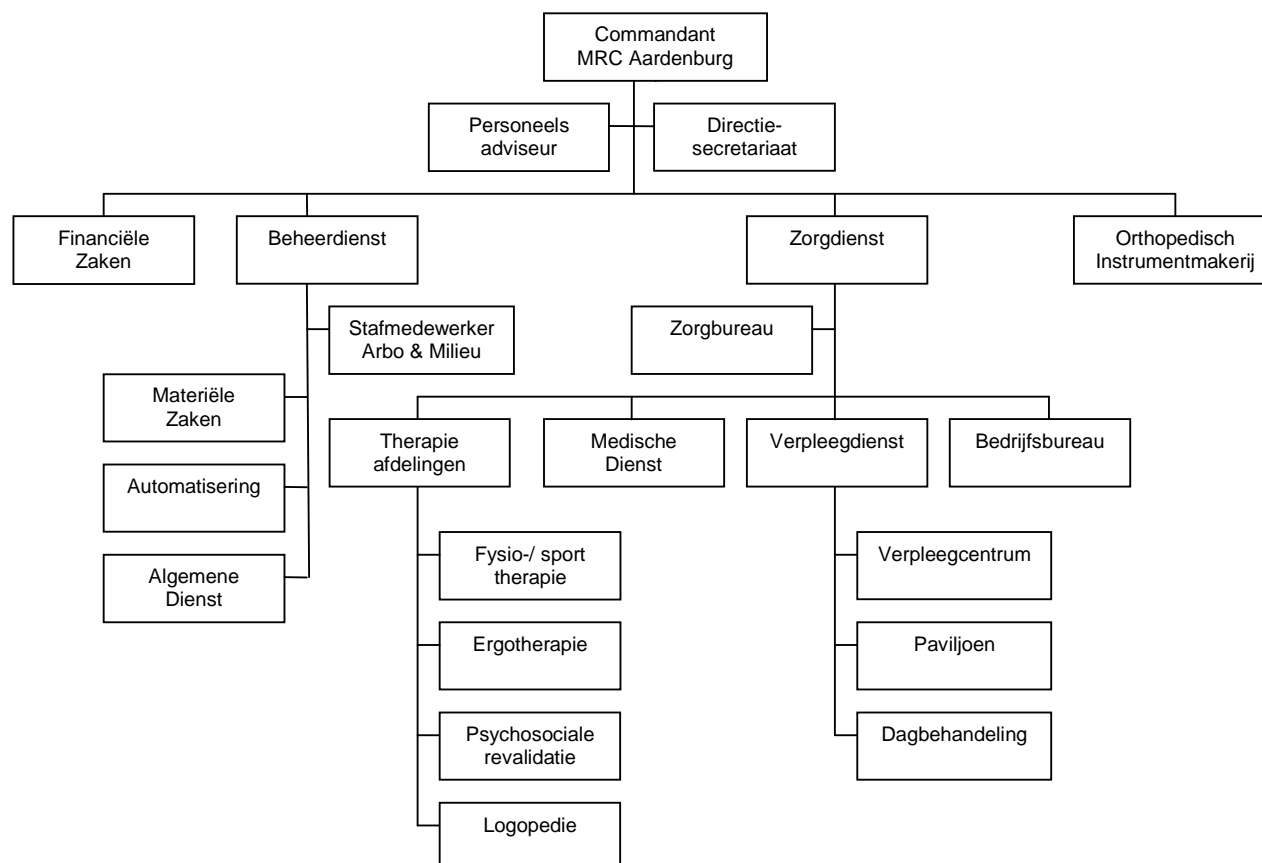
Organisatorische structuur

Organogram Defensie



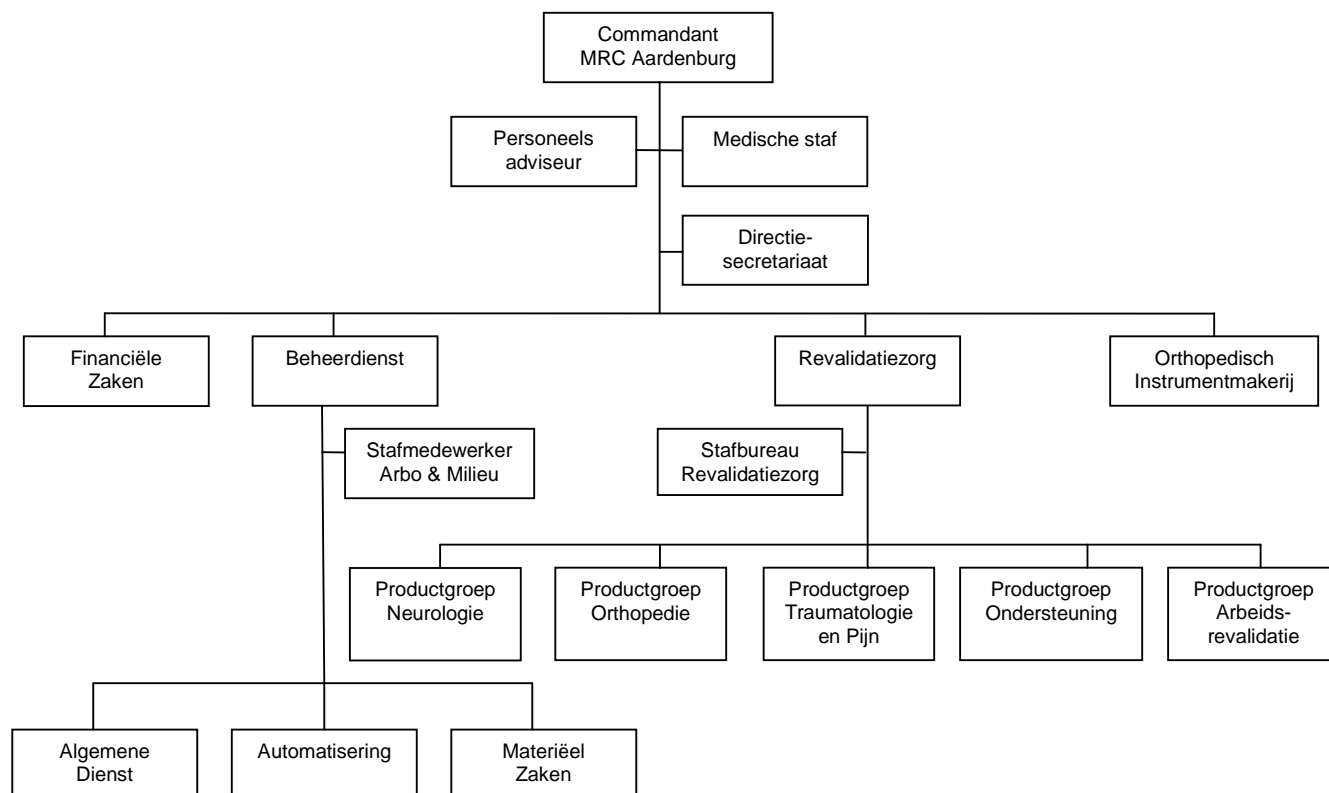
Organogram MRC Aardenburg

Organogram voor reorganisatie 13 november 2009



Organogram MRC Aardenburg

Organogram na reorganisatie 13 november 2009



2.3 Kerngegevens

2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

MRC Aardenburg levert revalidatiezorg in een consultaire, poliklinische en klinische setting. Deze zorg wordt geboden aan zowel militairen als burgers. Ten aanzien van militairen geeft MRC Aardenburg mede uitvoering aan de bijzondere zorgverantwoordelijkheid van de minister van Defensie ten aanzien van het militair personeel. Deze taak richt zich enerzijds op de inzetbaarheid en geschiktheid van de militair voor de uitoefening van zijn taak, anderzijds het leveren van gezondheidszorg aan de militair.

Taken MRC Aardenburg:

1. Voorziet prompt in gegarandeerde revalidatiecapaciteit voor (grotere aantallen) militaire slachtoffers.
2. Ondersteunt de operationele commando's door het leveren van kwalitatief hoogwaardige specialistische revalidatiegeneeskundige zorg en advisering.
3. Levert kwalitatief hoogwaardige specialistische revalidatiezorg aan burgers.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kerngegevens revalidatiecentrum

Kerngegevens	Aantal/bedrag
Capaciteit	
Aantal beschikbare klinische bedden per einde verslagjaar (volwassenen)	78
Aantal beschikbare poliklinische behandelplaatsen per einde verslagjaar (volwassenen)	9
Productie	
Aantal klinische verpleegdagen in verslagjaar (volwassenen)	24.746
Aantal eerste consulten in verslagjaar (volwassenen)	489
Aantal klinische revalidatiebehandeluren in verslagjaar (volwassenen)	21.705
Aantal poliklinische revalidatiebehandeluren in verslagjaar (volwassenen)	16.683
Aantal klinische opnames in verslagjaar (volwassenen)	333
Personeel	
Aantal personeelsleden in loondienst excl. medisch specialisten per einde verslagjaar	137
Aantal FTE personeelsleden in loondienst excl. medisch specialisten per einde verslagjaar	121,4
Aantal medische specialisten (loondienst + inhuur + vrij beroep) per einde verslagjaar	3
Aantal FTE medische specialisten (loondienst + inhuur + vrij beroep) per einde verslagjaar	3
Bedrijfsopbrengsten	
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 10.586.994,=
<i>Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten</i>	€ 10.567.070,=
<i>Waarvan overige bedrijfsopbrengsten</i>	€ 19.924,=
Ontwikkeling en innovatie	
Aantal publicaties	5
Aantal citaties per artikel	2
Citatiescore CPP/FCSm	

2.3.3 Werkgebieden

MRC Aardenburg staat open voor volwassen revalidanten uit heel Nederland. Militaire verwijzers uit heel Nederland doen voor een revalidatiebehandeling van militairen beroep op MRC Aardenburg. Daarnaast worden vanuit het Centraal Militair Hospitaal te Utrecht militaire revalidanten verwezen naar MRC Aardenburg. De burger revalidanten zijn voornamelijk afkomstig uit de regio Utrecht. Voor wat betreft de zorg voor CVA-patiënten participeert MRC Aardenburg in een zorgketen genaamd de Stroke Service Eemland. De Orthopedische Instrumentmakerij levert orthopedische hulpmiddelen aan met name militairen uit het hele land en burgers uit de regio.

2.4 Belanghebbenden

MRC Aardenburg heeft samenwerkingrelaties met de volgende partners:

Partners inzake Revalidatiezorg

Verwijzers Operationele Commando's CLAS, CZSK, CLSK, KMAR Centraal Militair Hospitaal Meander Medisch Centrum Zorgaccent-Amersfoort Beweging 3.0	Militaire ketenpartners Militaire ketenpartner Civiele ketenpartner inzake CVA-zorg Idem idem
---	---

Partners Orthopedisch Instrumentmakerij

Stichting Erkenningsregeling voor Leveranciers van Medische Hulpmiddelen (SEMH)	Branchevereniging
--	-------------------

Partners Arbeidsrevalidatie

Revalidatiecentrum De Trappenberg	Partner op personeelsgebied
-----------------------------------	-----------------------------

Toeziachter

Commandant Bedrijfsgroep Gezondheidszorg	Opdrachtgever en toezichthouder
--	---------------------------------

Zorgverzekeraars

AGIS, Univé/SZVK	Zorgfinanciering op grond van. WTZi
------------------	-------------------------------------

Kapitaalverschaffers

Ministerie van Defensie	Inputfinanciering
-------------------------	-------------------

Koepelorganisatie's

Revalidatie Nederland Stichting Vroege Interventie Revalidatiezorg	Koepelorganisatie Revalidatie Koepelorganisatie Arbeidsrevalidatie
---	---

3 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en zeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur

MRC Aardenburg hanteert de zorgbrede Governance Code.

Bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid

MRC Aardenburg heeft als onderdeel van het Ministerie van Defensie (zie paragraaf 2.2) in eerste instantie een militaire taakstelling (leveren van revalidatiezorg aan militairen) maar daarnaast ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid omdat zij ook zorg biedt aan burgers. De uitgangspunten zijn dat de patiënt centraal staat bij de zorgverlening, die zo effectief en doelmatig mogelijk wordt geleverd.

Door de bijzondere positie van MRC Aardenburg zijn er op het gebied van governance verschillen met de civiele gezondheidszorg. Deze verschillen worden hieronder nader toegelicht. MRC Aardenburg is, als erkende zorginstelling, verplicht om rekening en verantwoording af te leggen zoals voorgeschreven door het Ministerie van VWS.

Invloed en betrokkenheid van interne belanghebbenden bij MRC Aardenburg

Het Ministerie van Defensie is als moederorganisatie van MRC Aardenburg eindverantwoordelijk voor het beheersen van de operationele- en financiële risico's verbonden aan de activiteiten van MRC Aardenburg. Het door Defensie voorgeschreven beleid is van toepassing op MRC Aardenburg.

Interne belanghebbenden van MRC Aardenburg zijn:

- De revalidanten, vertegenwoordigd door de Revalidantenraad.
- De medewerkers, vertegenwoordigd door de Medezeggenschapscommissie (MC).
- De revalidatieartsen, verenigd in de medische staf.

De interne belanghebbenden worden in ieder geval betrokken bij de vaststelling of wijziging van visie, missie, grondslag of doelstelling van MRC Aardenburg, het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking met een andere zorgorganisatie en bij grote veranderingen in de werkzaamheden van MRC Aardenburg, evenals de kwaliteitsverbetering.

Inbreng bij beleidsontwikkeling door interne belanghebbenden wordt gewaarborgd door:

- Het enquêterecht van de Medezeggenschapscommissie dat is vastgelegd in het Besluit Medezeggenschap Defensie;
- het enquêterecht van de Revalidantenraad dat is vastgelegd in de instellingsbeschikking Revalidantenraad MRC Aardenburg;
- participatie van het Hoofd Medische Staf in het Managementteam.

Daarnaast hebben commandant MRC Aardenburg en de vertegenwoordigers van de bovengenoemde interne belanghebbenden periodiek overleg.

Invloed en betrokkenheid van externe belanghebbenden bij MRC Aardenburg

Externe belanghebbenden zijn:

- De Bedrijfsgroep Gezondheidszorg (BGGZ), Ministerie van Defensie
Periodiek verantwoording wordt afgelegd middels maand- en bedrijfsrapportages.
- De operationele commando's van Land-, Lucht en Zeestrijdkrachten
Periodiek verantwoording wordt afgelegd middels klantrapportages
- Revalidatie Nederland
Conform het datacontract wordt verantwoording afgelegd over patiëntgegevens, bedrijfsgegevens, wachttijdgegevens en DBC-gegevens.
- AGIS, Univé/SZVK
Jaarlijks is er tweemaal overleg inzake productie. Daarnaast wordt tussentijds afgestemd over lopende zaken.
- Ministerie van VWS
Verantwoording wordt afgelegd middels voorliggend jaardocument. De commandant BGGZ ziet er op toe dat de commandant MRC Aardenburg deze verantwoordelijkheid vervult. De jaarlijkse verantwoording bevat een bestuursverklaring van de commandant MRC Aardenburg en van de commandant BGGZ.

Externe accountant

De externe accountant wordt benoemd en ontslagen door de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg. Qua persoon wordt de accountant periodiek gewisseld. De externe accountant verricht geen advieswerkzaamheden voor MRC Aardenburg. De externe accountant rapporteert jaarlijks zijn bevindingen aan de commandant MRC Aardenburg door middel van de managementletter.

3.2 Raad van Bestuur

Formeel kent MRC Aardenburg geen Raad van Bestuur. In termen van de WTZi fungeert de commandant, luitenant-kolonel J.F. van 't Root, als Raad van Bestuur.

Taak en werkwijze

De commandant van MRC Aardenburg is verantwoordelijk voor en belast met het besturen van het revalidatiecentrum. Dit houdt onder meer in dat hij verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen, de strategie en het beleid van MRC Aardenburg en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de minister van Defensie.

De commandant MRC Aardenburg richt zich bij het vervullen van zijn taak naar het belang van de zorgorganisatie, rekening houdend met het feit dat MRC Aardenburg een onderneming is met een bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid.

De commandant MRC Aardenburg is verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten van het revalidatiecentrum en voor de financiering. Hij rapporteert hierover aan en bespreekt de interne risicobeheersings- en controlesystemen met de daartoe door de minister van Defensie aangewezen diensten en functionarissen.

Bezoldiging en openbaarmaking daarvan

De bezoldiging van de bestuurder wordt vastgesteld conform het Algemeen Militair Ambtenarenreglement (AMAR). De jaarrekening bevat de door de wet voorgeschreven informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging.

Belangenverstrengelingen

De Raad van Bestuur is integer en stelt zich toetsbaar op ten aanzien van zijn eigen functioneren. Elke vorm en schijn van persoonlijke bevoordeling dan wel belangenverstrengeling tussen hem en de zorgorganisatie wordt vermeden. Hij maakt geen deel uit van een Raad van Toezicht van andere revalidatiecentra. Hij zal zonder toestemming van de minister van Defensie geen nevenfuncties aanvaarden of continueren als deze een meer dan minimale werkbelasting opleveren of anderszins strijdig zijn met de belangen van MRC Aardenburg.

3.3 Toezichthouders

MRC Aardenburg kent, vanwege de eerder beschreven verschillen met de reguliere gezondheidszorg, geen Raad van Toezicht. Commandeur-arts E.P.H. van den Berghaage, commandant van de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg, houdt toezicht op de Raad van Bestuur. Commandant MRC rapporteert door middel van maand- en bedrijfsrapportages aan de commandant Bedrijfsgroep. Daarnaast is er periodiek overleg tussen commandant MRC, managementteam MRC en commandant Bedrijfsgroep. De commandant en de controller van de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg borgen het toezicht op de activiteiten van MRC Aardenburg.

3.4 Bedrijfsvoering

Beleidscyclus

De procedures rondom de beleidscyclus van MRC Aardenburg zijn beschreven in de Administratieve Organisatie. Hierin is vastgelegd op welke wijze de beleidscyclus gestalte heeft en welke functionarissen daarin een taak hebben.

In 2009 is de beleidscyclus aangepast. Voorheen begon deze in september, maar omdat dit een laat moment bleek om een voorgaand jaar te evalueren en speerpunten voor het volgende jaar te formuleren, is besloten de cyclus in april te starten met een management review. Hier wordt het voorgaande jaar geëvalueerd en worden de speerpunten voor het volgend jaar bepaald. De onderliggende productgroepen en diensten werken deze speerpunten uit in activiteitenplannen. Tijdens de heidag in september worden deze plannen gepresenteerd en worden er door het managementteam prioriteiten gesteld. Op basis van deze heidag wordt het uiteindelijke bedrijfsplan opgesteld. Deze werkwijze wordt in 2010 geëvalueerd en zo nodig bijgesteld.

Planning & controlcyclus

De P&C cyclus wordt bepaald door de P&C cyclus van Defensie. MRC Aardenburg rapporteert maandelijks aan de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg in de vorm van een maandrapportage. Drie keer per jaar rapporteert MRC Aardenburg uitgebreider door middel van een bedrijfsrapportage aan de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg. Naast de

bedrijfsrapportage is er een speciale klantrapportage gericht aan de operationele commando's.

MRC Aardenburg gebruikt een zogenaamd dashboard met prestatie-indicatoren voor het Managementteam. Tijdens de heidag van 2009 zijn deze prestatie-indicatoren geëvalueerd en aangepast. De nieuwe set van indicatoren is in 2009 voor het eerst gebruikt. In het kader van het HKZ-certificeringstraject wordt deze set in 2010 wederom kritisch beschouwd en zonodig aangepast.

Risicoparaagraaf

MRC Aardenburg maakt deel uit van de defensieorganisatie. De risico's waarmee zorginstellingen in het algemeen worden geconfronteerd, worden daarom op een andere wijze ingeschat. Enerzijds treedt Defensie op als financier, anderzijds stelt zij als voorwaarde dat de geleverde zorg wordt gedeclareerd conform de Wet Toelating Zorginstellingen (WTZi).

In deze paragraaf wordt beschreven hoe MRC Aardenburg in 2009 is omgegaan met en heeft geanticipeerd op de volgende risico's:

- Kapitaalslastenrisico
- DBC-systematiek

Kapitaalslastenrisico

Als gevolg van gewijzigde wet- en regelgeving (invoering wet Toelating Zorginstellingen) dragen zorginstellingen meer dan voorheen verantwoordelijkheden inzake investeringen en vormgeving van bouw en renovatie. Deze gaan gepaard met meer risico's. De vergoeding van kapitaalslasten zal gaan plaatsvinden op basis van een normatieve huisvestingscomponent. Deze wordt gekoppeld aan de omvang en samenstelling van de productie. MRC Aardenburg betrok in 2007/2008 een geheel nieuw verpleegcentrum, waarvan de kapitaalslasten drukken op de komende jaren. In de komende jaren zal MRC Aardenburg daardoor boven de landelijke norm uitkomen. In het licht van de voorgenomen investeringen in een zorghotel en sportaccommodatie in 2010 - 2012 zal dit verschil nog groter worden, waarmee mogelijk een aantal jaren exploitatietekorten ontstaan. In overleg met de bedrijfsgroep Gezondheidszorg wordt onderzocht hoe deze risico's kunnen worden afgedekt.

DBC-systematiek

Met ingang van 1 januari 2009 is de bekostigingssystematiek van de revalidatiezorg veranderd. Om eventuele exploitatiegevolgen te dempen is een vangnet geïntroduceerd. Medio 2009 is een eerste facturatieperiode bevredigend verlopen. Door een andere registratie van indirecte uren en het vervallen van de groepsfactor kan het vangnet niet alle negatieve consequenties van de introductie van DBC's opvangen. In de komende jaren wordt daardoor het behoud van omzet als een bedrijfsrisico gezien.

3.5 Cliëntenraad

MRC Aardenburg vindt het belangrijk dat de belangen van revalidanten goed worden behartigd. MRC Aardenburg kent de volgende vormen te weten de Revalidantenraad, de vertrouwenspersoon en Geestelijk Verzorger.

Revalidantenraad

Medezeggenschap voor revalidanten is geregeld in de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WKCZ). Deze wet geeft in grote lijnen aan hoe medezeggenschap geregeld moet worden. De Revalidantenraad behartigt de collectieve belangen van revalidanten.

De Revalidantenraad wordt vanuit de organisatie ondersteund door een ambtelijk secretaris. De raad maakt een begroting, die wordt aangeboden en goedgekeurd door het managementteam van MRC Aardenburg. Op deze begroting komen posten voor als vacatiegelden, scholing, representatie en vergaderkosten.

De Revalidantenraad werkt aan de hand van een werkplan; hierin staan de activiteiten die de raad wil aanpakken. Over diverse zaken brengt de Revalidantenraad gevraagd en ongevraagd advies uit en maakt op die manier wensen en knelpunten kenbaar aan de commandant MRC Aardenburg. De Revalidantenraad heeft zitting in werkgroepen, waarin zij de belangen van de revalidanten behartigen, onder andere met betrekking tot nieuwbouw en reorganisatie). Leden van het Managementteam worden geregeld uitgenodigd in de vergaderingen om zaken nader toe te lichten.

De Revalidantenraad heeft maandelijks een vergadering. De vergaderingen zijn openbaar. De raad heeft in 2009 zowel adviezen verstrekt aan commandant MRC Aardenburg als activiteiten en initiatieven ontplooid. Dat betrof onder andere:

- De informatie en communicatie over de voortgang van de nieuwbouw zorglegering, tewerkstelling taakgestraften, reorganisatie en vaststelling locatie rookabri's;
- Informatievragen over de revalidantenlogistiek, de vluchtroute bij calamiteiten in het nieuwe verpleegcentrum, het EPD (Elektronisch Patiënten Dossier), het rookbeleid, het ASCOM systeem (revalidanten informatiesysteem), het optreden bij 'lastige' revalidanten, de bouwkundige aspecten en sanitair in het verpleegcentrum, de veiligheid van personeel en revalidanten bij het gebouw van CAREN.
- Activiteiten rond het bezoek van Prins Willem Alexander, interne overlegvormen (onder andere ten aanzien van de reorganisatie en voeding), externe overlegvormen (onder andere LSR ten aanzien van WMO en nazorg).

De Revalidantenraad heeft zich in 2009 gepresenteerd als een raad die meedenkt in het belang van de revalidant.

Vertrouwenspersoon

Het management van MRC Aardenburg voert een actief beleid om ongewenst gedrag zowel tegen personen als tegen de organisatie tegen te gaan. Het management onderschrijft het Integriteitbeleid van Defensie, waaronder het beleid 'Ongewenst Gedrag tussen Personen' en vindt het belangrijk dat er een sfeer heerst van veiligheid, integriteit, vertrouwen en respect. Als onderdeel van dit beleid heeft MRC Aardenburg

op vrijwillige basis een vertrouwenspersoon aangesteld, die een actieve en ondersteunende rol vervult. De vertrouwenspersoon kan, afhankelijk van het verzoek van (familie van) een revalidant of medewerker, een luisterend oor bieden, advies of informatie geven of andere bijstand verlenen. Tevens heeft de vertrouwenspersoon een adviserende functie naar leidinggevendenden op dit gebied. De vertrouwenspersoon is onafhankelijk. Naast de vertrouwenspersoon van MRC Aardenburg is ook de Centrale Vertrouwenspersoon van het Commando DienstenCentra bereikbaar voor advies.

Geestelijke verzorging

Revalidanten kunnen een beroep doen op de Geestelijke Verzorging van Defensie. In de dagelijkse praktijk is een humanistisch geestelijk verzorger aanwezig en/of altijd bereikbaar. MRC Aardenburg kan, wanneer gewenst door een revalidant, een beroep doen op geestelijk verzorgers van een andere denominatie binnen Defensie. De Geestelijke Verzorging is onafhankelijk.

3.6. Ondernemingsraad

De medezeggenschap binnen Defensie is neergelegd in het Besluit Medezeggenschap Defensie. Conform dit besluit heeft MRC Aardenburg een door de minister van Defensie ingestelde Medezeggenschapscommissie (MC).

De MC heeft initiatiefrecht, informatierecht en adviesrecht. De reguliere vergaderingen vinden maandelijks plaats. De overlegvergaderingen met de commandant MRC Aardenburg worden om de twee maanden gehouden. Het overleg wordt gevoerd op basis van gelijkwaardigheid en wederzijds respect. Alle vergaderingen zijn in principe onder werktijd. Voor voorzitter en secretaris is tenminste 100 uur per jaar beschikbaar voor activiteiten en voor de overige leden geldt een minimum van 60 uur per jaar.

Elk medezeggenschapscommissielid heeft op geregelde tijden overleg met zijn/haar achterban, zodat zaken die op de werkvloer spelen binnen het MRC in de MC besproken kunnen worden en indien noodzakelijk in het overleg met de commandant MRC Aardenburg kunnen worden meegenomen.

De MC van MRC Aardenburg heeft zich in 2009 beziggehouden met uiteenlopende onderwerpen. De voorgenomen reorganisatie van de teamstructuur was een belangrijk aandachtspunt. De MC was vertegenwoordigd in de werkgroep die zich bezighield met dit thema. Door de nauwe betrokkenheid bij de reorganisatie kregen de leden van de MC een duidelijk en helder inzicht in de totstandkoming daarvan. Een en ander heeft ertoe geleid dat de MC positief heeft geadviseerd ten aanzien van de reorganisatie.

Een ander belangrijk onderwerp was de problematiek rond de personele capaciteit van het verpleegcentrum. De MC heeft hierover herhaaldelijk overleg gehad met de commandant wat resulteerde in uiteenlopende acties. Teneinde beter en intensiever een vinger aan de pols te kunnen houden bij het verpleegcentrum heeft de MC de medewerkers van het verpleegcentrum nadrukkelijk uitgenodigd zich aan te sluiten bij de MC. Dit heeft geresulteerd in toetreding van twee vertegenwoordigers in de MC.

Het personeel van het MRC is te allen tijde in de gelegenheid gesteld om uitgebreid kennis te maken met de MC. Ook in 2009 kon men gebruik maken van de zogenaamde 'open' stoel en daardoor een vergadering van de MC bijwonen. Tijdens een MC-vergadering kon men op deze manier zelf ervaren welke onderwerpen door de MC worden en kunnen worden behandeld.

Tevens zijn in 2009 diverse gasten uitgenodigd voor het bijwonen van een MC-vergadering. De gasten werden in de gelegenheid gesteld de MC te informeren over de inhoud van hun functie en de aard van hun werkzaamheden binnen het MRC. De gasten op hun beurt konden kennisnemen van de veelzijdige werkzaamheden van de MC.

Naast bovengenoemde activiteiten hebben vertegenwoordigers van de MC deelgenomen aan diverse relevante symposia en werkconferenties binnen Defensie en is de MC sinds oktober 2009 vertegenwoordigd in de ORRIN (Ondernemingsraden van revalidatie-instellingen in Nederland).

Zelfstudie en interne evaluatie waren in 2009 eveneens punten van aandacht voor de MC. Zo is men tweemaal op cursus geweest om zich te kunnen verdiepen in diverse onderwerpen onder leiding van een externe deskundige. Aan het einde van ieder jaar houdt de MC het eigen functioneren kritisch tegen het licht en worden de activiteiten van het afgelopen jaar uitvoerig geëvalueerd. Concluderend: 2009 was een vruchtbaar jaar voor de MC.

Het jaar 2010 staat in het teken van MC-verkiezingen. Gelet op de behaalde resultaten in het jaar 2009 en de goede samenwerking onderling, hebben de thans zittende MC-leden de wens te kennen gegeven om op deze voet door te gaan met hun werkzaamheden als MC-lid. Derhalve stelt de volledige MC zich herkiesbaar voor een nieuwe periode van vier jaar.

4 Beleid, inspanningen en prestaties

4.1 Meerjarenbeleid

Missie

Als bedrijf van de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg, onderdeel van het Ministerie van Defensie, heeft MRC Aardenburg een afgeleide militaire taakstelling welke is verwoord in de missie:

MRC Aardenburg levert, door prompte en revalidantgerichte revalidatiezorg, een fundamentele bijdrage aan het weer geschikt maken van militairen van alle operationele commando's voor hun taakstelling. Als daarvan geen sprake meer kan zijn, revalideert MRC Aardenburg haar militaire revalidanten naar een optimale eindsituatie, waarbij de revalidant een zo groot mogelijke vorm van zelfstandigheid verkrijgt. Voor burger revalidanten geldt dat de revalidatiezorg van MRC Aardenburg zich richt op het bereiken van een optimale eindsituatie, waarin sprake is van een zo groot mogelijke vorm van zelfstandigheid. Indien nodig voorziet MRC Aardenburg in kwalitatief hoogwaardige kunst- en hulpmiddelen die volledig zijn afgestemd op de individuele behoefte van de revalidant.

Visie

MRC Aardenburg volgt de weg die in 2001 is ingeslagen en is vastgelegd in de Toekomstvisie 2007 - 2011. MRC Aardenburg profileert zich als een zorginstelling voor militairen en burgers. Daarnaast richt MRC Aardenburg zich op de verdere ontwikkeling als zorgaanbieder en op het verhogen van de kwaliteit van het zorgproduct. Binnen deze ingeslagen weg worden in deze periode accenten gelegd. Daar waar MRC Aardenburg goed in is, wil zij goed in blijven en wil het revalidatiecentrum zich meer in gaan profileren. De toekomstvisie en de daarvan afgeleide doelstellingen zijn vastgesteld door het managementteam door kansen en bedreigingen, krachten en beperkingen tegen elkaar af te wegen. Op basis hiervan zijn de volgende strategische doelstellingen voor de periode 2007 - 2011 vastgesteld:

- Behoud, verdieping en verbreding van de deskundigheid
- Het streven naar tevreden klanten
- Transparantie en inzicht vergroten in de werkwijze van MRC Aardenburg

In 2009 is besloten tijdig aan te vangen met het opstellen van een nieuwe meerjarenvisie. Deze heeft betrekking op de periode 2012 -2015. De nieuwe toekomstvisie wordt opgesteld in 2010.

4.2 Algemeen beleid verslagjaar

Jaarlijks formuleert het managementteam een aantal speerpunten voor het volgende jaar. Deze speerpunten worden afgeleid van de doelstellingen uit de meerjarenvisie. Deze speerpunten zijn een aantal in het oog springen activiteiten waarover MRC Aardenburg in haar jaardocument wil rapporteren. In deze paragraaf wordt beschreven in welke mate de speerpunten en overige activiteiten van 2009 zijn gerealiseerd.

Doelstelling: Behoud, verdieping en verbreding van de deskundigheid

Speerpunt: Implementatie nieuwe teamstructuur

In 2006 is door een extern bureau geconstateerd dat de revalidantenlogistiek van MRC Aardenburg verbetering behoeft. In dit kader is onder andere besloten de teamstructuur te wijzigen. Van de bestaande structuur van de zorgteams, waarin drie soortgelijke behandelteams geen onderscheid maken naar diagnoses, is overgegaan naar drie interdisciplinair werkende productgroepen gericht op een of meerdere specifieke diagnosegroepen. Iedere productgroep wordt geleid door een revalidatiearts en een productgroepmanager. De productgroepen richten zich op de volgende diagnosegroepen:

- Neurologie
- Orthopedie
- Traumatologie en Pijn

Ondersteunende diensten zoals onder andere het Servicepunt, het Afsprakenbureau/medisch archief, de revalidantenbegeleiding en CAREN zijn ondergebracht in de ondersteunende productgroep.

In 2009 is door de werkgroep 'Teamstructuur' een concept realisatieplan opgesteld. In samenwerking met de staf van de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg is dit plan verder uitgewerkt tot een definitief realisatieplan. De overgang naar de nieuwe behandelstructuur heeft plaatsgevonden op 13 november 2009 (zie nieuwe organogram op pagina 10). De evaluatie van de reorganisatie wordt een jaar na de overgangdatum gehouden.

Arbeidsrevalidatie MRC

Vanuit deelname aan het landelijke project Vroege Interventie is in 2008 het Expertisecentrum voor Gezondheid en Re-integratie Aardenburg (EGRA) opgericht. Begonnen als project heeft EGRA, inmiddels omgedoopt tot 'Arbeidsrevalidatie MRC', in 2009 een vaste status gekregen en kan worden beschouwd als een vijfde productgroep. Met vaste status wordt bedoeld dat het MRC in 2009 vanuit hoger kader toestemming heeft gekregen voor het reserveren van een aantal tijdelijke arbeidsplaatsen. Met deze arbeidsplaatsen krijgt Arbeidsrevalidatie MRC de kans om de komende drie jaren te bewijzen een voorziening te zijn die bestaansrecht heeft en definitief kan worden opgenomen in de MRC-organisatie.

Kader voor verbetering revalidatiebehandeling

De nieuwe teamstructuur biedt een kader waarin taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van de verschillende diagnosegroepen duidelijker en eenduidiger dan voorheen zijn belegd en biedt mogelijkheden voor verdieping en specialisatie. Binnen de productgroepen zijn initiatieven opgestart om de geleverde zorg inhoudelijk en organisatorisch te verbeteren.

Opleiden, Ontwikkelen & Onderzoek

Met de implementatie van de nieuwe behandelstructuur is een aantal nieuwe functies binnen MRC Aardenburg gecreëerd. Een daarvan is de Opleidingscoördinator. Deze staffunctionaris is onder andere belast met het ontwikkelen van een scholingsbeleid

voor de productgroepen. Het streven hierbij is de medewerker waar mogelijk met behulp van webbased applicaties te toetsen en de gelegenheid te geven zich verder te bekwamen op zijn/ haar vakgebied.

Naast de Opleidingscoördinator is er op het niveau van de verschillende disciplines een vakgroepcoördinator aangesteld. Deze functionaris heeft geen leidinggevende taken of verantwoordelijkheden, maar krijgt tijd en middelen om voor zijn/ haar behandeldiscipline kwaliteitsverbeterende activiteiten te ontwikkelen. Denk hierbij aan intervisie of bijscholingsactiviteiten.

Een andere nieuwe functie is de Onderzoekscoördinator. Deze staffunctionaris heeft als taak wetenschappelijk onderzoek binnen MRC Aardenburg te initiëren, lopend onderzoek te managen met de betrokken professionals van het MRC en onderzoekers van externe partijen. Daarnaast worden wetenschappelijke stages en afstudeerprojecten door de Onderzoekscoördinator begeleid.

CAREN

In juni 2008 is het CAREN-systeem van MRC Aardenburg officieel in werking gesteld. CAREN staat voor Computer Assisted Rehabilitation ENvironment. In 2009 is het CAREN-systeem in toenemende mate geïntegreerd in de behandeling van revalidanten. De toepassingsmogelijkheden in therapeutische zijn en worden voortdurend verder ontwikkeld en de ervaringen van therapeuten en revalidanten zijn positief.

Daarnaast biedt het CAREN-systeem ruime mogelijkheden voor wetenschappelijk onderzoek. Hiertoe zijn in 2009 onderzoekstrajecten opgestart met de Vrije Universiteit en met de faculteit Bewegingswetenschappen van de Rijksuniversiteit Groningen.

Functioneringsgesprekken

Het functioneringsgesprek is een belangrijk hulpmiddel om de opleidingsbehoefte van medewerkers te inventariseren en binnen de kaders van de productgroepen gericht bijscholing aan te bieden. Conform de acties uit het bedrijfsplan heeft het managementteam in 2009 actief gestuurd op het houden van de functioneringsgesprekken. Dit heeft geresulteerd in het percentage gehouden gesprekken van ongeveer 85%. Voor 2010 blijft het managementteam het aantal gehouden functioneringsgesprekken monitoren en actief sturen op een hoger percentage gehouden gesprekken.

Doelstelling: Het streven naar tevreden klanten

Speerpunt: verbeteren revalidantenlogistiek

Zoals eerder genoemd, is in 2006 geconstateerd dat de revalidantenlogistiek van MRC Aardenburg verbetering behoeft. Naast de herinrichting van de teamstructuur is het opwaarderen van de planningssystematiek als verbeterpunt benoemd. Een efficiënte instroom, doorstroom en uitstroom is een belangrijk factor voor optimale behandeling en begeleiding van revalidanten. In dit kader is in 2009 gewerkt aan het terugdringen van het aantal mutaties en het stroomlijnen van de ingediende mutaties. Nog steeds is er

wekelijks sprake van een aanzienlijk aantal mutaties, maar komen de mutaties op meer gestructureerde wijze binnen op het bedrijfsbureau.

In het kader van de revalidantenlogistiek is MRC Aardenburg in 2009 deel gaan nemen aan het landelijke programma 'Revalidatie in Beweging, tranche II'. Doelen in deze zijn de opnameduur van klinische CVA-revalidanten terug te brengen en de observatieperiode te structureren. Het programma Revalidatie in Beweging heeft een doorloop tot in 2010, maar de eerste resultaten in deze zijn positief te noemen.

Revalidantentevredenheidsonderzoek

Het meten van de tevredenheid van revalidanten is een continu proces. Iedere revalidant ontvangt na ontslag een vragenlijst, het revalidantentevredenheidsonderzoek (RTO), met het verzoek deze in te vullen en te retourneren. De uitkomsten worden verzameld en geanalyseerd door het Servicepunt. De belangrijkste uitkomstmaten, waaronder het rapportcijfers over de gehele zorg- en dienstverlening, worden periodiek weergegeven in het dashboard en besproken door het managementteam.

Jaarlijks worden de uitkomsten van het RTO vastgelegd in een jaarverslag. Dit jaarverslag wordt uitgebreid besproken binnen het managementteam en eveneens voorgelegd aan de Revalidantenraad voor advies. Op basis van de conclusies en aanbevelingen worden verbetermaatregelen geformuleerd. Uit het jaarverslag RTO van 2009 bleek dat de respons een punt voor verbetering is. In reactie hierop zal het traject van distributie tot inname van de vragenlijsten worden geanalyseerd op knelpunten, waarna verbetermaatregelen worden geïmplementeerd. De tevredenheid van revalidanten over de gehele zorg en dienstverlening van MRC Aardenburg in 2009 was overigens hoog. Gemiddeld werd hiervoor het rapportcijfer 8 gegeven.

Het aanpassen en verbeteren van de vragenlijst is daarnaast een continue proces. In 2009 zijn met name de wijzigingen die voortkomen uit de implementatie van de nieuwe teamstructuur verwerkt in de vragenlijst.

De Orthopedisch Instrumentmakerij van MRC Aardenburg houdt periodiek, door middel van een aselecte steekproef, een tevredenheidsonderzoek onder haar klanten. De uitkomst van het onderzoek geeft de organisatie inzicht in de tevredenheid van haar cliënten en geeft aan welke onderdelen van de dienstverlening verbetering behoeven. De uitkomsten worden vastgelegd in een jaarverslag en besproken door het managementteam. Op basis van het onderzoek van 2009 kwam de verstrekking van informatie over de Orthopedisch Instrumentmakerij in het algemeen, het hulpmiddel en de klachtenregeling als verbeterpunt naar voren. In 2008 was informatieverstrekking eveneens verbeterpunt en helaas moet worden geconstateerd dat dit punt onvoldoende is opgepakt. Dit verbeterpunt dient daarom in 2010 met prioriteit worden opgepakt.

Cliëntgericht werken: Introductie doelengesprekken

Onder de noemer 'cliëntgericht werken' zijn in 2009 concrete stappen ondernomen om de revalidant en diens doelen in het revalidatieproces centraal te stellen in de revalidatiebehandeling.

Hiertoe wordt de COPM (Canadian Occupational Performance Measure) gehanteerd. De COPM is een individueel meetinstrument met behulp waarvan op semi-gestructureerde wijze een doeleninterview wordt afgenomen. Dit interview wordt kort na opname afgenomen door een ergotherapeut. De revalidant geeft in dit interview zijn of haar revalidatiedoelen aan. De betrokken ergotherapeut, die omwille van de onafhankelijkheid niet bij de behandeling van de betreffende revalidant is betrokken, communiceert de uitkomsten van het interview - oftewel de doelen van de revalidant - door middel van een verslag door aan de leden van het behandelteam. Zij haken in hun afzonderlijke behandelingen in op de doelen van revalidant.

In 2009 is hiermee in de vorm van een pilot gestart. De pilot heeft voorsnog betrekking op de klinische en poliklinische NAH-revalidanten en de revalidanten met een amputatie. Medio 2010 wordt de pilot geëvalueerd en wordt besloten ten aanzien van uitrol naar de andere diagnosegroepen. De eerste ervaringen van betrokken revalidanten, ergotherapeuten en behandelaren zijn positief.

Bejegening: Gedragscode en protocol

In 2008 is het protocol 'Grensoverschrijdend gedrag van revalidanten en/of hun verwanten' vastgesteld. Dit protocol beschrijft over welke gedragingen het gaat, welke acties en sancties er vervolgens mogelijk zijn, welke werkwijze hierbij wordt gevolgd en hoe de verantwoordelijkheden zijn verdeeld zowel tijdens kantooruren als gedurende weekend, avond en nacht.

Het voornemen was in 2009 een training voor de medewerkers te organiseren inzake de omgang met ongewenst gedrag oftewel het hanteren van dit protocol. Dit voornemen is niet gerealiseerd. Wel is dit thema opgenomen in het bedrijfsplan 2010 - 2011. Het organiseren van deze training is hierin benoemd als speerpunt voor de opleidingscoördinator. Het trainen van de medewerkers inzake deze materie dient geen eenmalige aangelegenheid te zijn, maar een terugkerend thema en een vast onderdeel van het opleidingsbeleid.

Ziekteverzuim

Het nagestreefde ziekteverzuim van maximaal 6% is in 2009 niet gehaald. Het verzuimpercentage exclusief zwangerschapsverlof bedroeg 9,4%. Ten opzichte van 2008 is het verzuimpercentage vrijwel gelijk gebleven (2008: 9,5%). In 2009 werd dit percentage sterk gekleurd door drie werknemers die het gehele jaar ziek waren. Dit komt overeen met 2,4%. Het verder doen dalen van het verzuimpercentage heeft de volle aandacht van het managementteam.

Doelstelling: Transparantie en inzicht vergroten in de werkwijze MRC Aardenburg

Speerpunt: Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ)

HKZ is een kwaliteitskeurmerk voor zorgorganisaties. De HKZ-stichting heeft in opdracht van Revalidatie Nederland (RN) een certificatieschema voor de revalidatiebranche ontwikkeld. Dit certificatieschema is in maart 2009 beschikbaar gesteld aan de revalidatiecentra.

In 2009 is MRC Aardenburg begonnen met het toewerken naar certificering. Hiertoe is een projectorganisatie in het leven geroepen en is met behulp van een ondersteunend adviesbureau een nulmeting uitgevoerd. Doelstelling is eind 2010 HKZ-gecertificeerd te zijn.

Speerpunt: herzien stuurinformatie Managementteam

In 2009 is een nieuwe set indicatoren vastgesteld aan de hand waarvan het managementteam de 'prestaties' van het revalidatiecentrum kan monitoren. Hierbij moet worden gedacht aan indicatoren op het gebied van personeel, productie, processen, middelen, waardering revalidanten en medewerkers.

De ervaringen met deze set, opgenomen in een 'dashboard', zijn overwegend positief. De ruimte voor verbetering, zit echter, en dit kwam ook uit de HKZ-nulmeting naar voren, in het formuleren en opvolgen van verbeteracties op basis van gegevens uit het dashboard. Daarnaast is de set in de loop van het jaar inhoudelijk aangepast en verbeterd. Het opgestarte HKZ-certificatietraject heeft hieraan nog een belangrijke impuls gegeven.

Speerpunt: Invoering Revalidatie DBC's

Per 1 januari 2009 zijn de DBC's ingevoerd in de revalidatiebranche. Dit ging gepaard met enige onzekerheid rond de zorgregistratie. Enerzijds is de facturatie van DBC's goed op gang gekomen. Anderzijds is het lastig gebleken het onderhanden werk in te schatten. Hiervoor zijn ervaringscijfers benodigd die vooralsnog ontbreken. Gedurende het jaar 2010 zal meer zicht moeten ontstaan op met name de langdurige DBC's.

4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

Kwaliteitsmanagementsysteem: HKZ

In 2009 zijn de eerste stappen gezet om te komen HKZ-certificering. In de loop van het jaar is gebleken dat het HKZ-model het managementteam voldoende mogelijkheden biedt om beleid te maken, te monitoren en te verbeteren ten aanzien van revalidanten, medewerkers, productie en externe belanghebbenden. Hiermee werkt MRC Aardenburg eveneens conform de ontwikkelingen in de revalidatiebranche. Het INK-model is daarmee niet langer leidend als kwaliteitsmanagementsysteem voor MRC Aardenburg.

Het managen van kwaliteit: Orthopedisch instrumentmakerij

De Orthopedisch Instrumentmakerij (OIM) wordt jaarlijks getoetst door de Stichting Erkenningsregeling voor Leveranciers van Medische Hulpmiddelen (SEMH). SEMH is de organisatie die onafhankelijk leveranciers in de gezondheidszorg kwalificeert. In 2009 is de OIM wederom getoetst met positief resultaat.

Kwaliteit van informatie en registratie

Voor de beveiliging van medische gegevens heeft MRC Aardenburg aansluiting gezocht bij de civiele sector. Dit betekent dat naast het defensienetwerk een eigen MRC Aardenburg netwerk in stand wordt gehouden, waarop de revalidantengegevens worden geregistreerd. De defensiebeveiligingseisen zijn voor beide systemen van

toepassing. MRC Aardenburg voldoet aan de Wet Bescherming Persoonsgegevens. Het revalidatiecentrum heeft melding gedaan van de verwerking van persoonsgegevens bij het College Bescherming Persoonsgegevens.

MRC Aardenburg bewaart haar medische dossiers gedurende vijf jaar. Daarna worden de dossiers middels een proces verbaal overgedragen aan het Centraal Archief Depot van het Ministerie van Defensie in Rijswijk. De medische dossiers worden daar 80 jaar bewaard.

Kwaliteit van gebouwen

In 2008 is het nieuwe verpleegcentrum in gebruik genomen. In 2009 is verder gewerkt aan het verhelpen van 'kinderziektes' die gedurende het gebruik zijn geconstateerd. Hetzelfde geldt voor het gebouw waarin het CAREN-systeem is gehuisvest. Hier zijn verschillende verbetermaatregelen getroffen om de veiligheid voor revalidanten en medewerkers te verbeteren.

Daarnaast zijn in 2009 vergaande stappen genomen om te komen tot een nieuwe revalidantenlegering en een nieuwe sportaccommodatie. De oplevering van deze nieuwe accommodaties staat gepland medio 2011 resp. 2012. MRC Aardenburg vervangt hiermee de bestaande en enigszins gedateerde faciliteiten en verwacht zo haar aanbod van zorg en diensten aanmerkelijk te kunnen verbeteren.

Brandveiligheid

Om de veiligheid van het eigen personeel en de revalidanten te waarborgen heeft MRC Aardenburg een Bedrijfshulpverlening (BHV)-organisatie. In 2009 heeft het BHV-team een oefenprogramma doorlopen dat was gericht op de volgende thema's:

- Trainen in reanimatie en inzet van de Automated External Defibrillator (AED). Dit zowel in de vorm van herhalingslessen als in oefenmomenten op afdelingen en elders op het MRC terrein.
- Herhalingsinstructies gebruik verbandmiddelen en verbinden.
- Ontruimingsoefeningen voor het BHV-team in het ontruimen van een pand en oefeningen voor de medewerkers in het verlaten van een pand.
- Oefeningen met brandblusmiddelen voor het bestrijden van een beginnende brand.
- Een verplichte jaarlijks incompany bijscholing voor de gehele BHV-ploeg.

Veiligheid complex

In tegenstelling tot alle andere defensieonderdelen, die bij de hoofdingang een toegangscontrole kennen, is MRC Aardenburg een 'open instelling'. Personeel, revalidanten, bezoekers, maar ook bewoners uit de (directe) omgeving hebben vrij toegang tot het landgoed Aardenburg. Vanzelfsprekend betekent dit dat er veel aandacht wordt besteed aan de (fysieke) beveiliging van de gebouwen en kantoorruimten op het terrein.

Het hoofdgebouw is altijd toegankelijk en de receptie is 24 uur per dag zeven dagen per week bezet. In de overige gebouwen op het complex vinden gedurende kantooruren activiteiten plaats. Buiten kantooruren zijn de gebouwen gesloten en is de sleutel

aanwezig bij de receptie. De receptionist houdt gedurende de avond- en nachtelijke uren ook fysieke controles op het terrein.

4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van patiënten/cliënten

4.4.1 Kwaliteit van Zorg

In 2009 is door MRC Aardenburg deelgenomen aan een door het NIVEL uitgevoerd onderzoek naar de kwaliteit van zorg. De kwaliteit van zorg is gemeten met de CQ-index Revalidatiecentra. De CQ-index is een gestandaardiseerde methodiek voor klantervaringsonderzoek in de zorg en bevat zowel gestandaardiseerde vragenlijsten als gestandaardiseerde protocollen voor het uitvoeren van een meting met de vragenlijsten. De vragenlijst is verzonden naar 216 oud-revalidanten en de netto-respons was 43,3%.

De resultaten van MRC Aardenburg zijn over het algemeen goed en vergelijkbaar met andere revalidatiecentra. Het gemiddelde waarderingscijfer voor MRC Aardenburg was een 8,3 (landelijke gemiddelde: 8,2).

De NIVEL rapportage onderscheidt een vastgestelde set van thema's waarover wordt teruggeslagen en vergelijking plaatsvindt met de andere revalidatiecentra, bijvoorbeeld: bejegening bij ontvangst, informatieverstrekking, deskundigheid en bejegening revalidatieartsen en behandelaars, veiligheid, continuïteit en afstemming en klinische revalidatiezorg. Vergeleken met de andere revalidatiecentra scoort MRC Aardenburg bij alle items ongeveer hetzelfde als het gemiddelde voor alle revalidatiecentra. Positieve uitschieter is de beoordeling van de *klinische revalidatiezorg*, waar MRC Aardenburg behoort tot de vier centra die beter dan gemiddeld scoorden. Belangrijk verbeterpunt is de informatieverstrekking, bijvoorbeeld over het centrum, de aandoening van de revalidant of de mogelijkheid voor een second opinion binnen of buiten het eigen centrum.

Deze resultaten zijn in mei 2010 ontvangen en zullen worden besproken in het managementteam.

Revalidatieplan

Iedere revalidant die in behandeling wordt genomen binnen MRC Aardenburg ontvangt, als de observatieperiode is afgerond, een revalidatieplan. Hierin is de behandeling verwoord. In de besprekingen van het behandelteam worden de revalidatieplannen besproken en vervolgens geëvalueerd met de revalidant en eventueel bijgesteld. In de afrondingsfase van de behandeling wordt een ontslagchecklist ingevuld. Deze heeft tot doel om geen aandachtsgebieden te vergeten in de afronding van de behandeling en als start informatie voor de verwijzer.

Revalidantentevredenheidsonderzoek

MRC Aardenburg meet de tevredenheid van de revalidanten met behulp van een doorlopend revalidantentevredenheidsonderzoek. Deze vragenlijst gaat uit van een vijf-puntsschaal met als norm dat per vraag 81% van de respondenten goed of zeer goed scoort. De score wordt geregistreerd per vraag. Er worden vragen gesteld op het gebied

van de behandeling, begeleiding, verblijf en overige diensten. In 2009 is de vragenlijst drastisch herzien en is de meetperiode verschoven. De uitkomsten van het onderzoek waren in 2009 overwegend voldoende/goed, echter de respons was lager vergeleken met 2008 waardoor sommige uitkomsten een vertekend beeld opleverde.

Managementinformatie (dashboard en management review)

In 2009 is het managementteam gestart met het bijhouden van managementinformatie op een dashboard, wat ieder kwartaal wordt besproken door het managementteam. Op dit dashboard is een aantal kwaliteitsindicatoren geformuleerd, zoals wachttijden, tevredenheid en betrokkenheid van revalidanten bij hun behandeling. Hierdoor kan er gericht en tijdig aandacht worden besteed aan die zaken die het MT van belang acht. De uitkomsten van het revalidantentevredenheidsonderzoek en overige kwaliteitsindicatoren worden tevens jaarlijks besproken tijdens de management review van het managementteam.

Patiëntveiligheid

Het managementteam van MRC Aardenburg streeft naar het bewaken en bevorderen van de kwaliteit van de revalidatiezorg. De Melding Incidenten Revalidatiezorg (MIR) maakt hier onderdeel van uit. Incidenten worden aan hand van een vaste procedure worden gemeld bij MIR-commissie. De MIR-commissie heeft de volgende taken:

- Registreren van meldingen.
- Onderzoek instellen naar de aanleiding van gemelde incidenten.
- Analyse en verslaglegging van incidenten en de bevindingen neerleggen bij het managementteam MRC.
- Onderzoeken hoe dergelijke incidenten in de toekomst kunnen worden voorkomen en het managementteam adviseren inzake mogelijk te nemen preventieve maatregelen.
- Terugkoppeling naar melder(s) van het incident over conclusies en bevindingen.

In 2009 is de bestaande MIR-procedure geëvalueerd en herzien. Met ingang van 2010 maakt het aantal gemelde incidenten deel uit van het bovengenoemde dashboard.

4.4.2 Klachten

De klachtenregeling van MRC Aardenburg is gebaseerd op de Wet Klachtrecht Cliënten Zorgsector. Volgens deze wet zijn hulpverleners en zorginstellingen verplicht de klacht van een cliënt volgens bepaalde regels te behandelen. MRC Aardenburg beschrijft de klachtenregeling in een Vaste Order en in een separate procedure 'klachtenopvang MRC Aardenburg- regeling en werkwijze'. Doelen van de klachtenregeling zijn om tegemoet te komen aan de klager, het mogelijk oplossen van diens onvrede en bijdragen aan kwaliteitsverbetering van zorg.

De klachtenopvang is een samenwerking tussen de medewerkers van het ServicePunt, als eerste aanspreekpunt voor revalidanten met klachten, en Hoofd Stafbureau Revalidatiezorg als klachtenfunctionaris. Daarnaast beschikt het MRC Aardenburg over een Onafhankelijke Klachtencommissie van het Centraal Militair Hospitaal/MRC Aardenburg. De klachtenbehandeling is onafhankelijk en hierdoor heeft de klachtencommissie voldoende mogelijkheden om de juiste toedracht te achterhalen en een uitspraak te doen over de gegrondheid van de klacht.

In de visie van MRC Aardenburg moet een klager te allen tijde zijn of haar ongenoegen kunnen uiten over de gang van zaken wanneer die anders verloopt dan hij of zij had gehoopt en/of verwacht. Informatie over de klachtenprocedure wordt in een persoonlijke behandelwijzer aan elke revalidant voor aanvang van de behandeling verstrekt.

Behandelde klachten

Het ServicePunt is een laagdrempelige voorziening waar revalidanten hun ongenoegen kenbaar kunnen maken. Halverwege 2009 is er een scheiding aangebracht in de registratie van klachten. Veelal willen de revalidanten geen formele klacht indienen, maar wel hun ongenoegen uiten over bepaalde zaken, zoals klemmende deuren en gladheidbestrijding. Deze punten worden geregistreerd en afgehandeld door het ServicePunt. Pas als de medewerker van het ServicePunt niet naar tevredenheid kan bemiddelen wordt de klacht overgedragen naar de klachtenfunctionaris voor verdere behandeling. Er vindt regelmatig overleg plaats tussen de medewerkers van het ServicePunt en de klachtenfunctionaris, hierdoor worden ook deze 'informele klachten' meegenomen in de verbetercyclus.

In 2009 zijn er in totaal zes (formele) gegronde klachten binnengekomen bij het ServicePunt, waarvan er vijf tot tevredenheid van de revalidant zijn bemiddeld en opgelost door de klachtenfunctionaris. Deze klachten betroffen voornamelijk de bejegening en de behandelcommunicatie. Het totaal aantal klachten is laag vergeleken met voorgaande jaren (2008: 23, 2007: 15, 2006: 33). Een duidelijk aanwijsbare oorzaak is hiervoor niet te geven.

Er zijn geen klachten betreffende het MRC Aardenburg ingediend bij de Onafhankelijke Klachtencommissie van het Centraal Militair Hospitaal/Militair Revalidatie Centrum Aardenburg.

4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

4.5.1 Personeelsbeleid

Algemeen

Het Ministerie van Defensie heeft een uitgebreid en specifiek personeelsbeleid dat is vastgelegd in diverse regelingen en voorschriften. MRC Aardenburg handelt conform dit beleid (bijvoorbeeld percentage vrouwelijke werknemers, werving, streven naar vastgesteld verzuimpercentage, vergoedingen ten behoeve van reizen, verlofregelingen).

Bij MRC Aardenburg zijn zowel militairen als burgers werkzaam. De militaire functies worden in principe voor vijf jaar toegewezen, waardoor er enige continuïteit wordt bereikt, dit in tegenstelling tot een reguliere militaire functietoewijzing van drie jaar. Het overgrote deel van de functies binnen MRC Aardenburg wordt bekleed door burgermedewerkers. Het verloop van dit personeel is gering te noemen waardoor frequente functiewisselingen uitblijven en continuïteit in het primaire proces min of meer is gegarandeerd. Zie voor verdere gegevens betreffende verloop, ziekteverzuim en vacatures de onderstaande tabellen.

Verloop personeel	Aantal personeelsleden	Aantal fte
Instroom personeel in loondienst (totaal) in verslagjaar	6	5,6
Waarvan personeel WTZi-zorg (schatting)	6	5,6
Uitstroom personeel in loondienst (totaal) in verslagjaar	5	4,4
Waarvan personeel WTZi-zorg (schatting)	5	4,4

Ziekteverzuim personeel exclusief zwangerschapsverlof, volgens Vernetdefinitie, in percentages

Ziekteverzuim, excl. zwangerschapsverlof	Percentage
Verzuim totaal personeel in loondienst	9,4
Verzuim personeel WTZi-zorg (schatting)	9,4

Het ziekteverzuimpercentage is relatief hoog. In 2009 werd dit percentage sterk gekleurd door drie werknemers die het gehele jaar ziek waren. Dit komt overeen met 2,4 %.

Vacatures	Totaal aantal vacatures per 31 december 2009	Aantal moeilijk vervulbare vacatures per 31 december 2009
Totaal personeel	11	2
Waarvan personeel WTZi-zorg (schatting)	11	2
Personeel met patiënt/cliëntgebonden functies	9	2

Het aantal vacatures was relatief hoog in 2009. Dit is het gevolg van de keuze die MRC Aardenburg heeft gemaakt om zich terughoudend op te stellen ten aanzien van het vullen van de vacatures gedurende de reorganisatieperiode.

Opleidingen

Het management van MRC Aardenburg stelt dat het personeel constant op de hoogte moet blijven van ontwikkelingen in zijn of haar vakgebied. MRC Aardenburg heeft daarom een actief beleid ten aanzien van bij- en herscholing, het bijwonen van cursussen en symposia en het volgen van kortdurende opleidingen. Het opleidings- en scholingsplan is een verplicht terugkerend onderwerp tijdens het jaarlijkse functioneringsgesprek en wordt bewaakt door de opleidingscoördinator in samenspraak met de direct leidinggevende.

Binnen het centrum worden regelmatig klinische lessen voor het personeel gegeven. Deze lessen worden verzorgd door zowel interne als externe sprekers en betreffen voor de revalidatiezorg relevante onderwerpen.

Vertrouwenspersoon

De vertrouwenspersoon staat ten dienste van medewerkers en revalidanten. Het Management van MRC Aardenburg onderschrijft het Integriteitbeleid van Defensie, waaronder het beleid 'Ongewenst Gedrag tussen Personen' en geeft daar uitvoering aan. Binnen dit kader valt de functie van de vertrouwenspersoon. Deze ondersteunt medewerkers of revalidanten in situaties als er iets misloopt of dreigt te lopen. Iedereen kan bij de vertrouwenspersoon terecht voor advies, een 'luisterend oor', of voor verwijzing naar een andere vorm van ondersteuning.

4.5.2 Kwaliteit van het werk

In 2009 is door de commandant MRC Aardenburg het Handboek Arbeidsomstandigheden MRC Aardenburg opnieuw vastgesteld. MRC Aardenburg heeft hiermee een systeem voor arbeidsomstandigheden overeenkomstig de daartoe ontwikkelende civiele en militaire normen. Met het hebben en onderhouden van dit systeem wil MRC Aardenburg aantonen dat de organisatie zijn verantwoordelijkheid op het gebied van de zorg voor arbeidsomstandigheden neemt, dat deze zorg een wezenlijk onderdeel is van de bedrijfsvoering en dat MRC Aardenburg de arbeidsomstandigheden wil blijven verbeteren.

Jaarlijks geeft het managementteam een oordeel over de werking van het Arbozorgsysteem. Dit oordeel wordt schriftelijk vastgelegd en omvat in ieder geval een beoordeling van de doelstellingen, de bevindingen van de audits, controle van wet- en regelgeving, communicatie met externen en belanghebbenden (waaronder ook klachten), Arbo-prestaties van de organisatie, status van corrigerende en preventieve maatregelen, aanbevelingen voor verbetering, veranderingen in de omgeving zoals wetgeving en belanghebbenden en een visie voor de toekomst.

Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E)

Begin 2008 is het nieuwe verpleegcentrum in gebruik genomen. Er is een RI&E gehouden welke eind 2009 is afgerond. Op basis van deze RI&E is een plan van aanpak opgesteld is begonnen met het oplossen van de tekortkomingen.

Met de komst van het nieuwe verpleegcentrum zijn ook de medische gang, waar de revalidatieartsen zijn gehuisvest, en de afdelingen Arbeidstherapie en Activiteitentherapie verplaatst. Deze drie nieuwe afdelingen zijn in 2009 aan de hand van een RI&E getoetst op veiligheids-, gezondheids-, en welzijnsrisico's. In 2010 worden de geconstateerde tekortkomingen conform het opgestelde plan van aanpak verholpen.

In 2009 is geen medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden. Door het managementteam is besloten het MTO een jaar naar de reorganisatie te plannen om zo de effecten van de reorganisatie op de medewerkerstevredenheid te kunnen meten. Het MTO zal eind 2010 worden gehouden.

4.6 Samenleving

Voor MRC Aardenburg neemt maatschappelijke participatie een belangrijke plaats in. Dit blijkt uit de missie van MRC Aardenburg:

MRC Aardenburg levert door prompte en revalidantgerichte revalidatiezorg een fundamentele bijdrage aan het wederom geschikt maken van militairen van alle operationele commando's voor hun taakstelling. Als daarvan geen sprake meer kan zijn revalideert het MRC haar militaire revalidanten naar een optimale eindsituatie, waarbij de revalidant een zo groot mogelijke vorm van zelfstandigheid verkrijgt.

Voor burgerrevalidanten geldt dat de revalidatiezorg van MRC Aardenburg zich richt op het bereiken van een optimale eindsituatie waarin sprake is van een zo groot mogelijke vorm van zelfstandigheid. Indien nodig voorziet het MRC in kwalitatief hoogwaardige kunst- en hulpmiddelen die volledig zijn afgestemd op de individuele behoefte van de revalidant.

Het hele revalidatieproces is erop gericht dat mensen weer een plaats in de maatschappij kunnen innemen die zij zinvol vinden. In 2009 uitte dat zich onder andere in:

Maatschappelijke activiteiten

Een van de activiteiten die binnen MRC Aardenburg georganiseerd wordt, is een maatschappelijke activiteit buiten het centrum. Hierbij worden revalidanten onder begeleiding van een activiteitentherapeut en één of meerdere verpleegkundigen met ondersteuning van stagiaires van logopedie, ergotherapie of fysiotherapie, meegenomen naar bijvoorbeeld een dierentuin, een museum, een viswedstrijd of een andere bezienswaardigheden. Leermomenten kunnen worden toegepast in het verdere revalidatieproces.

Tijdens de maatschappelijke activiteit worden de revalidanten onopgemerkt 'getest' door kleine opdrachten te geven zoals het afrekenen aan de kassa of zoeken van een route op de kaart of bijvoorbeeld het bestellen van de koffie of lunch. Gedurende de hele dag observeren de begeleiders de revalidanten. Een van de doelen is te kijken of de revalidant zich daadwerkelijk kan redden in de maatschappij.

Sport

MRC Aardenburg ziet steeds meer jonge (militaire) revalidanten met een beperking die een nieuwe sport zoeken. Hierbij zijn in 2009 contacten gelegd met in- en externe partijen met als doel de mogelijkheden voor de sporters te vergroten. Voorbeelden hiervan zijn diverse sportbonden en NOC*NSF. MRC Aardenburg ziet dit als nazorg voor met name de gewonde militairen. Dit is immers een verantwoording van Defensie.

In 2009 is een aantal clinics voor revalidanten georganiseerd, zoals sledge hockey en duiken. Verder is door revalidanten van MRC Aardenburg deelgenomen aan de paralympische talentendag in Papendal. Het resultaat hiervan is dat een aantal revalidanten meetraint in het Nederlands team rolstoelbasketbal en bankdrukken. Daarnaast heeft een groep revalidanten met begeleiding meegedaan met de Volvo Antwerp zeilrace van Breskens naar Antwerpen.

In 2009 is een voorstel goedgekeurd voor de medische begeleiding van het Nederlands Paralympisch Team voorafgaand aan en tijdens de Paralympische Spelen van Londen 2012 door NOC*NSF. Deze begeleiding geschiedt in een samenwerkingsverband met UMC Utrecht, Sportmedisch Centrum KNVB en revalidatiecentrum De Hoogstraat.

Stroke Service Eemland

MRC Aardenburg participeert in een regionaal netwerk van zorgorganisaties die samen de zorg en behandeling voor CVA-patiënten waarborgen in alle fasen van de aandoening. Dit netwerk is genaamd Stroke Service Eemland (SSE). Hierin werkt MRC Aardenburg samen met het Meander Medisch Centrum, Verpleeghuis Birkhoven en thuiszorgorganisatie Beweging 3.0.

Managers van de vier betrokken organisaties komen periodiek bijeen om de stand van zaken en gesignaleerde knelpunten van het netwerk te bespreken. Daarnaast wordt er jaarlijks door één van de partners een werkconferentie voor de betrokken professionals georganiseerd. De werkconferentie in 2009 stond in het teken van het revalideren met de mantelzorg.

Stichting USVA

In samenwerking met de stichting USVA wordt jaarlijks een aantal vakanties voor (ex-) revalidanten met driewiel fietsen georganiseerd. MRC Aardenburg ervaart dit als een meerwaarde in de nazorg aan revalidanten.

Transparantie

MRC Aardenburg wil zich kunnen verantwoorden naar de samenleving door zich transparant en toetsbaar op te stellen. Voor MRC Aardenburg betekent dit betrouwbaar zijn in de bedrijfsuitvoering en hierover jaarlijks verantwoording afleggen in het jaardocument.

Daarnaast is MRC Aardenburg zich aan het voorbereiden op de HKZ certificering en vinden doorlopend tevredenheidsonderzoeken van revalidanten plaats. De uitkomsten van het tevredenheidsonderzoek zijn openbaar.

Meerwaarde voor de maatschappij

MRC Aardenburg vindt het belangrijk dat zij een meerwaarde heeft voor de maatschappij. De bijdragen die vanuit het centrum hiervoor worden geleverd zijn onder andere:

- *Bijdrage beroepsvorming*

Vanuit de zorgdienst zijn verschillende cursusmodules aangeboden aan externen en voor incidentele bijscholingsbijeenkomsten. In 2009 werden aan stagiaires van uiteenlopende opleidingsinstituten stagemogelijkheden geboden. Zowel de Zorgdienst als de Orthopedisch Instrumentmakerij zijn Erkende Leerbedrijven (OVDB en SVGB).

- *Rondleidingen/open dagen Defensie*

Regelmatig verzorgt MRC Aardenburg rondleidingen in het centrum voor diverse groepen, zoals bijvoorbeeld belangenverenigingen, defensieonderdelen, collega-instellingen etc.

Daarnaast heeft het revalidatiecentrum geparticipeerd de open dagen Defensie. In 2009 was het thema 'Goed werkgeverschap', waarin het centrum de meerwaarde voor zowel de militair als burger kon laten zien.

In 2009 heeft MRC Aardenburg daarnaast een bijdrage geleverd aan het symposium van de Directie Militaire Gezondheidszorg in december 2009.

- *Media*

In maart 2009 heeft de opening van de nieuwbouw door zkh Prins Willem-Alexander veel belangstelling van de pers getrokken.

Regelmatig wordt MRC Aardenburg benaderd door de pers. Met name als gevolg van de missie naar Afghanistan en de in MRC Aardenburg revaliderende militairen die tijdens de missie gewond raakten. Zij staan volop in de publieke belangstelling. In zorgvuldige afstemming met de betreffende militairen en Defensie Voorlichting probeert MRC Aardenburg hier op gepaste wijze medewerking aan te verlenen.

Het CAREN-systeem trekt nog steeds veel belangstelling van de pers. MRC Aardenburg probeert zich hierin zo open mogelijk op te stellen en acht de media hierin een belangrijk instrument. Na overleg met de staf Bedrijfsgroep Gezondheidszorg en Defensie Voorlichting benadert MRC Aardenburg daarom actief de media. Dit heeft in 2009 geresulteerd in het veelvuldig in de media verschijnen van het revalidatiecentrum.

De aantreding van de nieuwe revalidatiearts kolonel A. Mert heeft veel media aandacht gegenereerd. Hij is de eerste Nederlander met een Turkse achtergrond die de rang van kolonel heeft bereikt.

Binnen het revalidatiecentrum heeft een aantal burgerrevalidanten de aandacht getrokken van de pers. Dit was in het kader van het programma Trauma Team, een documentaire van RTV Utrecht en een artikel in de Elsevier.

- *Exposities*

Doorlopend worden exposities gehouden in MRC Aardenburg. Diverse kunstenaars uit de omgeving krijgen de mogelijkheid hun werk te laten zien. De belangstelling hiervoor is groot. De exposities zijn opengesteld voor revalidanten, bezoekers en medewerkers, maar ook voor belangstellenden uit de regio.

- *Bijdrage milieu*

Jaarlijks wordt de Milieubeleidsverklaring bijgesteld en worden de directiebeoordeling en het milieuactieprogramma opgesteld. In maart heeft een milieu handhavingbezoek door de gemeente Utrechtse Heuvelrug plaatsgevonden. Hieruit zijn geen noemenswaardige bijzonderheden naar voren gekomen.

De auditplanning is opgenomen in het milieuzorgsysteem. Jaarlijks worden specifieke afspraken over de audit gemaakt met de Afdeling Onderzoeken Interne Beheersing van Defensie. In het najaar van 2009 heeft de audit plaatsgevonden. Adviezen uit de audit worden opgenomen in het milieuactieprogramma.

Maandelijks worden de standen van de energiemeters opgenomen. Ondanks vergroting van het bouwvolume - nieuw verpleegcentrum en het CAREN-gebouw - zijn er geen grote verschillen in energieverbruik geconstateerd met voorgaande jaren en mag worden geconcludeerd dat bij de nieuwbouw voldoende aandacht is besteed aan energiebesparende maatregelen.

- *Activiteiten Gemeente Utrechtse Heuvelrug*

Koninginnedag

Op uitnodiging van de burgermeester van de gemeente Utrechtse Heuvelrug is de commandant aanwezig bij de aubade op Koninginnedag in Doorn.

Nationale dodenherdenking

Jaarlijks neemt een afvaardiging van militairen werkzaam binnen MRC Aardenburg op uitnodiging van de gemeente Utrechtse Heuvelrug deel aan de dodenherdenking in Doorn.

- *Vrijwilligers*

Elk weekend staan vrijwilligers klaar om revalidanten te begeleiden bij diverse activiteiten. Revalidanten ervaren het contact met de vrijwilligers uitermate positief. MRC Aardenburg waardeert de inzet van vrijwilligers en de meerwaarde die ze bieden aan revalidanten.

4.7 Financieel beleid

Algemeen

Eind 2009 heeft de reorganisatie van MRC Aardenburg zijn beslag gekregen. Het werken in productgroepen vergt een ander financieel beleid. Verantwoordelijkheden zijn nu anders belegd in de organisatie en het financieel beleid is hierop afgestemd. Tegelijkertijd is MRC Aardenburg geconfronteerd met grote veranderingen in de financiering, als gevolg van de introductie van de DBC's. Deze introductie gaat gepaard met onzekerheden. Het heeft dan ook enige tijd geduurd om inzicht te verkrijgen in de exploitatiegevolgen van de overgang naar DBC's. 2009 kent een negatief exploitatieresultaat. In de komende jaren zal MRC Aardenburg zich maximaal inspannen om herhaling hiervan te voorkomen. Dit zal voornamelijk bereikt moeten worden door efficiencyverbetering en kostenreductie.

Marktwerving in de zorg

Marktwerving in de zorg impliceert dat zorgverzekeraars zorg gaan inkopen op basis van kwaliteit en prijs. Hierdoor zal uiteindelijk vraagsturing ontstaan, die de markt zal gaan dicteren. Het oude functionele budget verdwijnt, en daarvoor in de plaats komt betaling per prestatie. Op dit moment is er nog sprake van een duale situatie, de twee

systemen bestaan naast elkaar en er is verschil tussen aanbieders. De minister van VWS vindt de stap naar volledige prestatiebekostiging daarom noodzakelijk. Daarmee komt ook het verschil tussen A- en B segment te vervallen. In 2009 werd dit proces nog belemmerd door de inkoop- en regierol van de zorgverzekeraars, nog niet duidelijke randvoorwaarden aan de prestatiebekostiging, onvoorspelbare financiële effecten en een onvoldoende solide eindmodel. De Nederlandse Zorgautoriteit stelt daarom een transitie-model voor waarin tegelijkertijd de macro-effecten werden beheerst. Dit model moet de omzet van de zorgaanbieder reguleren en tegelijkertijd effecten van prestatiebekostiging (marktwerking) toevoegen. Eind 2009 is er sprake van het zogenaamde Z-waardemodel, waarmee genoemde effecten gerealiseerd kunnen worden.

Op dit moment, medio april 2010, is duidelijk dat realisatie van het bovenstaande per 2011 niet meer mogelijk is. Afhankelijk van besluitvorming in het nieuwe kabinet wordt een en ander in 2012 ingevoerd.

Kapitaallasten

Met betrekking tot de kapitaallasten heeft de minister van VWS begin april 2010 een brief aan de kamer gestuurd. Hierin geeft hij aan dat er een overgangsregeling komt die bestaat uit twee onderdelen: een volledige vergoeding van de afschrijving op immateriële vaste activa op basis van de verwachte stand ultimo 2010. Ten tweede met ingang van 2011 voor de duur van 6 jaar een procentueel aflopende garantie van de kapitaallastenvergoeding zoals die werd verkregen op grond van de budgetbekostiging. Voor de categorale instellingen, zoals MRC Aardenburg, wordt nog een onderzoek uitgevoerd naar de omvang van de kapitaallastenproblematiek maar ook voor deze instellingen zal een soortgelijke overgangsregeling worden getroffen. Een deel van de oplossing zal gevonden worden in het voorstel van de Raad voor de Jaarverslaggeving. Hierin staat dat instellingen hun vaste activa voortaan moeten waarderen op basis van de inkomsten die zij verwachten te genereren met deze activa. De bedrijfswaarde wordt dan leidend. Onroerend goed zou moeten worden afgewaardeerd op de balansen van de instellingen, zodanig dat de balanswaarde meer overeenstemt met de beschikbare vergoeding.

5 Jaarrekening 2009

5.1 Bestuursverslag

Op basis van richtlijn 655 Zorginstellingen wordt in de jaarrekening een bestuursverslag opgenomen waarin aandacht wordt besteed aan diverse onderwerpen. Deze zijn weergegeven in de voorgaande hoofdstukken. Het financieel gedeelte van dit jaarverslag geeft een beeld van de toestand op balansdatum, de ontwikkelingen, de resultaten en belangrijkste risico's en onzekerheden met betrekking tot MRC Aardenburg gedurende het jaar 2009.

Het gevoerde financiële beleid en beheer

Als bedrijf binnen de bedrijfsgroep gezondheidszorg (BGGZ) onder het Commando Diensten Centra (CDC) van het Ministerie van Defensie is MRC Aardenburg onderhevig aan alle door Defensie voorgeschreven beleid, financiële richtlijnen en regelgeving.

Analyse van het resultaat

Het boekjaar 2009 vertoont een negatief saldo. MRC Aardenburg kende in 2009 uitval van vaste formatie, waardoor tijdelijke krachten moesten worden ingezet. Ook de verdere ontwikkeling van EGRA vergde extra personele investeringen. De omzet 2009 is € 150.000,= lager dan de omzet 2008. Onderbezetting van het verpleegcentrum en minder gescoorde behandeluren zijn hier debet aan. Ook zijn de normen voor indirecte tijd aangescherpt waardoor minder RBU's werden gescoord. De behandeling in MRC Aardenburg is met name gericht op fysiotherapie en sport vanwege de jonge populatie en het militaire karakter. De groepsfactor die voorheen gehanteerd werd op deze onderdelen, is komen te vervallen, waardoor het resultaat negatief werd beïnvloed. De compensatie van het door het Ministerie van VWS ingestelde vangnet ten behoeve van de overgang naar DBC's wordt hierdoor grotendeels teniet gedaan. Door hogere kapitaallasten vanwege de nieuwbouw heeft een omzetstijging plaatsgevonden omdat de nieuwbouw nog onder de oude regeling van volledige vergoeding valt. Daar staan echter ook hogere kapitaallasten tegenover.

De effecten van de in de rekenstaat berekende loon- en prijscompensatie worden grotendeels tenietgedaan door de kortingsmaatregelen van de minister van VWS ten bedrage van € 490.000,=.

Toekomstige ontwikkelingen

Voor de komende jaren wordt gestreefd naar budgetneutraliteit. Gezien de bijzondere financieringsstructuur als bedrijf binnen Defensie, wordt hier geen vermogensnormering aan gesteld. Zoals reeds eerder vermeld, zal de afschaffing van de nacalculatorische kapitaalslastenvergoeding voor MRC Aardenburg negatief uitwerken in verband met de

hoge boekwaarde van de gebouwen en de daaraan verbonden afschrijvings- en rentelast. In nauw overleg met de Stichting Ziektekosten Verzekering Krijgsmacht (SZVK) wordt een oplossing gezocht in het doorberekenen van deze, door het militaire karakter veroorzaakte, kosten in militaire DBC's als aanvulling op de civiele DBC's.

Doorn, 20 mei 2010

Luitenant-kolonel J.F. van 't Root
Commandant Militair Revalidatie Centrum Aardenburg

5.1.1 Balans per 31 december 2009 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-09	31-dec-08
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	0	0
Materiële vaste activa	2	19.148.026	20.216.486
Financiële vaste activa	3	0	0
Totaal vaste activa		19.148.026	20.216.486
Vlottende activa			
Vorraden	4	0	0
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's	5	1.104.670	0
Vorderingen en overlopende activa	6	3.095.303	3.978.374
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	7	2.802.167	1.517.969
Effecten	8	0	0
Liquide middelen	9	947	460
Totaal vlottende activa		7.003.087	5.496.803
Totaal activa		26.151.113	25.713.289
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	10	645.581	645.581
Collectief gefinancierd gebonden vermogen		-129.610	662.582
Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen		0	0
Totaal eigen vermogen		515.971	1.308.163
Vorzieningen	11	114.098	124.437
Langlopende schulden	12	17.892.172	19.441.901
Kortlopende schulden			
Schulden uit hoofde van financieringoverschot	7	0	0
Kortlopende schulden en overlopende passiva	13	2.337.457	1.903.659
Rekening-Courant verhoudingen Defensie	15	5.291.415	2.935.129
Totaal passiva		26.151.113	25.713.289

5.1.2 Resultatenrekening over 2009

	<u>Ref.</u>	<u>2009</u>	<u>2008</u>
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en/of subsidie	15	10.567.070	10.272.690
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties	16	0	0
Omzet B-segment	17	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	18	19.924	34.806
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>10.586.994</u>	<u>10.307.496</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	7.230.020	6.984.471
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	1.262.900	706.866
Overige bedrijfskosten	22	2.671.455	2.618.779
Som der bedrijfslasten		<u>11.164.375</u>	<u>10.310.116</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		-577.381	-2.620
Financiële baten en lasten	23	-896.268	-817.167
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING		<u>-1.473.649</u>	<u>-819.787</u>
Buitengewone baten en lasten	24	680.323	910.054
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>-793.326</u></u>	<u><u>90.267</u></u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2009</u>	<u>2008</u>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		-912.796	3.159
Bestemmingsreserve egalisatie afschrijvingen		120.604	88.644
		<u><u>-792.192</u></u>	<u><u>91.803</u></u>

5.1.3 Kasstroomoverzicht

Ref.	2009		2008	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		-577.381		-1.084
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	1.262.900		706.866	
- mutaties voorzieningen	<u>-10.339</u>		<u>10.391</u>	
		1.252.561		717.257
Veranderingen in vlottende middelen:				
- voorraden	0		23.849	
- mutatie onderhanden werk DBC's	-1.104.670			
- vorderingen	883.071		-526.433	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	-1.284.198		-566.541	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	<u>433.798</u>		<u>476.634</u>	
		-1.071.999		-592.491
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>-396.819</u>		<u>123.682</u>
Ontvangen interest				
Betaalde interest	-895.134		-817.167	
Buitengewoon resultaat	<u>680.323</u>		<u>910.054</u>	
		-214.811		92.887
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		-611.630		216.569
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa	-194.440		-3.928.155	
Desinvesteringen materiële vaste activa				
Mutatie rekening-courant Ministerie van Defensie	2.356.286		531.600	
Desinvesteringen immateriële vaste activa				
Investerings deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden				
Mutatie leningen u/g				
Overige investeringen in financiële vaste activa				
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		2.161.846		-3.396.555
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen	0		3.956.644	
Aflossing langlopende schulden	<u>-1.549.729</u>		<u>-776.362</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-1.549.729		3.180.282
Mutatie geldmiddelen		<u>487</u>		<u>296</u>

5.1.4 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Algemeen

De activiteiten van Militair Revalidatiecentrum Aardenburg bestaan voornamelijk uit klinische- en poliklinische revalidatie. Militair Revalidatiecentrum Aardenburg is gevestigd aan Korte Molenweg 3, 3941 PT te Doorn.

Groepsverhoudingen

Militair Revalidatiecentrum Aardenburg behoort tot de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg (BGGZ) van het Commando Dienstencentra (CDC) van het Ministerie van Defensie.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van de stelselwijziging die hieronder wordt beschreven.

5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire jaarlijkse afschrijvingen. WTZi-vergunningsplichtige vaste activa worden gewaardeerd tegen de laagste van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en het goedgekeurde investeringsbedrag. Het meerdere boven het goedgekeurde investeringsbedrag wordt ten laste van de resultatenrekening gebracht.

Voor WTZi-vergunningsplichtige vaste activa, instandhoudingsactiva en WMG-gefinancierde vaste activa waarvoor in de bekostigingssystematiek geen substitutievrijheid bestaat binnen het verkregen budget, is de afschrijvingsperiode gelijk aan de in de bekostigingssystematiek voorgeschreven afschrijvingstermijnen. Voor die vaste activa waarvoor binnen de bekostigingssystematiek of de verkregen subsidie substitutievrijheid bestaat, zijn de afschrijvingstermijnen gebaseerd op de economische levensduur.

De op de balans geactiveerde activa zijn (op kasbasis) gefinancierd door het ministerie van defensie. Voor het inzicht zijn de activa wel geactiveerd bij MRC Aardenburg. Als tegenpost voor de activa is een langlopende schuld aan het ministerie van defensie opgenomen. De afschrijvingen komen ten laste van de exploitatie. MRC Aardenburg is niet de juridische eigenaar van de activa, de eigenaar is het Ministerie van Defensie.

Gedurende 2009 heeft MRC Aardenburg besloten om de afschrijvingstermijn van de nieuwbouw 2008 te verkorten van 50 naar 20 jaar. Deze schattingswijziging heeft een impact van € 99.198,= op de vergelijkende cijfers 2008.

Voorraden

Voorraden zijn vanwege het zeer geringe belang niet gewaardeerd.

Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen voor de nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Liquide middelen

De post Liquide middelen bestaat uit het kassaldo per 31 december 2009. De banksaldi van het MRC worden gereguleerd door het Ministerie van Defensie.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Pensioenen

Militair Revalidatiecentrum Aardenburg heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen welke afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. De regeling is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Militair Revalidatiecentrum Aardenburg heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Militair Revalidatiecentrum Aardenburg heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een toegezegde-bijdrage-regeling. De verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar worden door het Ministerie van Defensie in de jaarrekening verantwoord.

5.1.5 Toelichting op de balans

ACTIVA

2. Materiële vaste activa

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Grond	359.848	359.848
Terreinvoorzieningen	203.384	245.463
Gebouwen	3.987.590	4.108.945
Verbouwingen	54.477	98.034
Installaties	610.444	677.002
Trekkingsrechten	12.747.781	13.438.054
Instandhouding	393.090	500.018
Inventaris	668.260	696.525
Vervoermiddelen	16.184	28.226
Automatisering	106.968	64.371
Totaal materiële vaste activa	<u>19.148.026</u>	<u>20.216.486</u>

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	20.216.486	17.094.395
Bij: investeringen	194.440	3.928.155
Af: afschrijvingen	1.262.900	806.064
Boekwaarde per 31 december	<u>19.148.026</u>	<u>20.216.486</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de WTZi-vergunningplichtige vaste activa, de WTZi-meldingsplichtige vaste activa, de WMG-gefinancierde vaste activa en de DHAZ-gefinancierde vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6. In toelichting 5.1.7 zijn overzichten opgenomen voor de onderhanden en gereedgekomen projecten.

5. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Onderhanden werk DBC's A-segment	1.104.670	nvt
Onderhanden werk DBC's B-segment		nvt
Af: ontvangen voorschotten		nvt
Totaal onderhanden werk	<u>1.104.670</u>	<u>0</u>

Toelichting:

Het onderhanden werk is berekend aan de hand van de per 31 december 2009 nog openstaande DBC-behandelingen. Het opgenomen bedrag bestaat uit de bij deze DBC's horende behandelingen en verpleegdagen, vermenigvuldigd met de normbedragen voor loon- en materiële kosten conform de rekenstaat van de Nza.

6. Vorderingen en overlopende activa

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Vorderingen op debiteuren	3.090.715	3.970.110
Overige vorderingen:		
Voorschotten	450	1.814
Vooruitbetaalde bedragen:		
Studiekosten	2.977	6.450
Nog te ontvangen bedragen:		
Overige overlopende activa:	1.161	
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u>3.095.303</u>	<u>3.978.374</u>

7. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en/of schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	t/m 2006	2007	2008	2009	totaal
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	1.072.996	-121.568	566.540		1.517.968
Financieringsverschil boekjaar				1.340.403	1.340.403
Correcties voorgaande jaren				-56.204	-56.204
Betalingen/ontvangsten					0
Subtotaal mutatie boekjaar	0	0	0	1.284.199	1.284.199
Saldo per 31 december	1.072.996	-121.568	566.540	1.284.199	2.802.167
Stadium van vaststelling (per erkenning):	c	c	c	a	

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2009	2008
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	10.567.070	10.274.226
<i>Vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget:</i>		
Opbrengsten DBC A-segment inclusief toeslagen		
Honoraria-opbrengsten voor specialisten in loondienst		
Mutatie onderhanden werk honoraria voor specialisten in loondienst		
Kapitaalslasten DBC B-segment		
Overige opbrengsten en/of FB opbrengsten	8.121.997	9.703.467
Nog te factureren DBC A-segment		
Mutatie onderhanden werk DBC A-segment	1.104.670	0
Afrekening overfinanciering		
Afrekening lumpsum		
Overige mutaties		
Totaal financieringsverschil	1.340.403	570.759

Toelichting:

Het bedrag dat in 2008 middels de tarief toeslag is verrekend door NZa voor de jaren voor 2008, bleek niet uit de opbrengsten geschoond te zijn. Dit heeft effect op het te verrekenen bedrag 2008. In 2009 heeft afstemming hierover plaatsgevonden tussen MRC Aardenburg en NZa. Dit heeft er toe geleid dat een aanpassing is doorgevoerd met betrekking tot de totale vordering 2008.

9. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	2009	2008
	€	€
Kas	947	460
Totaal liquide middelen	947	460

PASSIVA

10. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	2009	2008
	€	€
Kapitaal	645.581	645.581
Collectief gefinancierd gebonden vermogen	-129.610	662.582
Niet collectief gefinancierd vrij vermogen		
Totaal eigen vermogen	<u>515.971</u>	<u>1.308.163</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2009	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2009
	€	€	€	€
Kapitaal	645.581	█	█	645.581
	<u>645.581</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>645.581</u>

Collectief gefinancierd gebonden vermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2009	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2009
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten:				
Reserve aanvaardbare kosten:	326.486	-912.796	█	-586.310
Bestemmingsreserves:				
Egalisatie instandhoudingsinvesteringen	336.096	120.604	█	456.700
Totaal collectief gefinancierd gebonden vermogen	<u>662.582</u>	<u>-792.192</u>	<u>0</u>	<u>-129.610</u>

11. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 01/01/2009	Dotatie	Onttrekking	Saldo per 31-12-2009
	€	€	€	€
Uitgestelde beloningen	124.437	█	10.339	114.098
█	█	█	█	0
█	█	█	█	0
Totaal voorzieningen	<u>124.437</u>	<u>0</u>	<u>10.339</u>	<u>114.098</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	█
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	114.098
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	█

Toelichting per categorie voorziening:

Dit betreft de in de toekomst te betalen uitkeringen bij dienstverband-jubilea.

12. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Schulden aan ministerie van defensie	17.892.172	19.441.901
Totaal langlopende schulden	<u>17.892.172</u>	<u>19.441.901</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Stand per 1 januari	20.218.263	17.069.172
Bij: nieuwe leningen	185.617	3.826.255
Af: aflossingen	1.255.854	677.164
Stand per 31 december	<u>19.148.026</u>	<u>20.218.263</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.255.854	776.362
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>17.892.172</u>	<u>19.441.901</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.255.854	776.362
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	17.892.172	19.441.901
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	13.314.703	16.621.058

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden.
De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

13. Kortlopende schulden en overlopende passiva

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen		
Crediteuren	580.468	672.961
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	1.255.854	776.362
Belastingen en sociale premies		
Schulden terzake pensioenen		
Nog te betalen salarissen		
Vakantiegeld	247.290	254.336
Vakantiedagen	249.259	200.000
Overige schulden:		
Te restitueren aan debiteuren	4.586	
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>2.337.457</u>	<u>1.903.659</u>

14. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Verloopoverzicht investeringsruimte trekkingsrechten

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Nog niet bestede investeringsruimte per 1 januari	1.109.781	4.246.862
Bij: indexering niet-bestede investeringsruimte	368.440	689.174
Bij: investeringsruimte verslagjaar	[redacted]	[redacted]
Af: investeringen verslagjaar	[redacted]	3.826.255
Beschikbare investeringsruimte 31 december	<u>1.478.221</u>	<u>1.109.781</u>
Lopende investeringsprojecten leggen het volgende beslag op de beschikbare investeringsruimte:	[redacted]	[redacted]

15. Rekening-Courant Defensie

De specificatie is als volgt :

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
RC Defensie	5.491.498	3.233.587
RC Orth. Instrumentmakerij Aardenburg	-867.477	-553.618
RC IDR	-60	-331.399
RC Centraal Militair Hospitaal	667.454	586.559
	<u>5.291.415</u>	<u>2.935.129</u>

5.1.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa/ Financiële vaste activa op grond van art 5a Regeling Verslaggeving WTZi

5.1.6.1 WTZi - vergunningsplichtige vaste activa

	NZa-IVA	Grond	Terrein- voorzieningen	Gebouwen	Semi perm. gebouwen	Ver- bouwingen	Installaties	Onderhanden Projecten	Subtotaal vergunning	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2009										
- aanschafwaarde		266.237		4.957.290		1.895.990	1.373.471		8.492.988	30.141.785
- cumulatieve afschrijvingen		0		1.683.987		1.817.743	847.243		4.348.973	9.925.299
Boekwaarde per 1 januari 2009	<u>0</u>	<u>266.237</u>	<u>0</u>	<u>3.273.303</u>	<u>0</u>	<u>78.247</u>	<u>526.228</u>	<u>0</u>	<u>4.144.015</u>	<u>20.216.486</u>
Mutaties in het boekjaar										
- investeringen									0	194.440
- herwaarderings									0	0
- afschrijvingen				95.511		32.226	48.023		175.760	1.262.900
- extra afschrijvingen NZa-goedgekeurd									0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>										
.aanschafwaarde									0	0
.cumulatieve herwaarderings									0	0
.cumulatieve afschrijvingen									0	0
- <i>desinvesteringen</i>										
aanschafwaarde									0	0
cumulatieve herwaarderings									0	0
cumulatieve afschrijvingen									0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-95.511</u>	<u>0</u>	<u>-32.226</u>	<u>-48.023</u>	<u>0</u>	<u>-175.760</u>	<u>-1.068.460</u>
Stand per 31 december 2009										
- aanschafwaarde	0	266.237	0	4.957.290	0	1.895.990	1.373.471	0	8.492.988	30.336.225
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	1.779.498	0	1.849.969	895.266	0	4.524.733	11.188.199
Boekwaarde per 31 december 2009	<u>0</u>	<u>266.237</u>	<u>0</u>	<u>3.177.792</u>	<u>0</u>	<u>46.021</u>	<u>478.205</u>	<u>0</u>	<u>3.968.255</u>	<u>19.148.026</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>		0,0%		2,0%		5,0%	5,0%			

5.1.6.2 WTZi - meldingsplichtige vaste activa

	Trekkings rechten	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Instand- houding	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Subtotaal meldings- plichtige activa
	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2009							
- aanschafwaarde	13.805.567		13.805.567	1.779.673		1.779.673	15.585.240
- cumulatieve afschrijvingen	367.513		367.513	1.279.655		1.279.655	1.647.168
Boekwaarde per 1 januari 2009	<u>13.438.054</u>	<u>0</u>	<u>13.438.054</u>	<u>500.018</u>	<u>0</u>	<u>500.018</u>	<u>13.938.072</u>
Mutaties in het boekjaar							
- investeringen			0			0	0
- herwaarderingen			0			0	0
- afschrijvingen	690.273		690.273	106.928		106.928	797.201
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>							
.aanschafwaarde			0			0	0
.cumulatieve herwaarderingen			0			0	0
.cumulatieve afschrijvingen			0			0	0
- <i>desinvesteringen</i>							
aanschafwaarde			0			0	0
cumulatieve herwaarderingen			0			0	0
cumulatieve afschrijvingen			0			0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-690.273</u>	<u>0</u>	<u>-690.273</u>	<u>-106.928</u>	<u>0</u>	<u>-106.928</u>	<u>-797.201</u>
Stand per 31 december 2009							
- aanschafwaarde	13.805.567	0	13.805.567	1.779.673	0	1.779.673	15.585.240
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.057.786	0	1.057.786	1.386.583	0	1.386.583	2.444.369
Boekwaarde per 31 december 2009	<u>12.747.781</u>	<u>0</u>	<u>12.747.781</u>	<u>393.090</u>	<u>0</u>	<u>393.090</u>	<u>13.140.871</u>
Afschrijvingspercentage	5,0%			10,0%			

5.1.6.3 WMG - gefinancierde vaste activa

	Inventaris	Vervoer- middelen	Automati- sering	Subtotaal WMG
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2009				
- aanschafwaarde	1.956.765	115.544	907.578	2.979.887
- cumulatieve afschrijvingen	1.260.240	87.318	843.207	2.190.765
Boekwaarde per 1 januari 2009	<u>696.525</u>	<u>28.226</u>	<u>64.371</u>	<u>789.122</u>
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	121.046		73.394	194.440
- herwaarderingen				0
- afschrijvingen	149.311	12.042	30.797	192.150
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>				
.aanschafwaarde				0
.cumulatieve herwaarderingen				0
.cumulatieve afschrijvingen				0
<i>- desinvesteringen</i>				
aanschafwaarde				0
cumulatieve herwaarderingen				0
cumulatieve afschrijvingen				0
per saldo	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-28.265</u>	<u>-12.042</u>	<u>42.597</u>	<u>2.290</u>
Stand per 31 december 2009				
- aanschafwaarde	2.077.811	115.544	980.972	3.174.327
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.409.551	99.360	874.004	2.382.915
Boekwaarde per 31 december 2009	<u>668.260</u>	<u>16.184</u>	<u>106.968</u>	<u>791.412</u>
Afschrijvingspercentage	10,0%	20,0%	20,0%	

5.1.6.4 Niet WTZi/WMG gefinancierde materiële vaste activa

	Grond	Terreinen voor- zieningen	Gebouwen	Semi perm. gebouwen	Ver- bouwingen	Installaties	Inventaris	Vervoer middelen	Automati-nder- sering nderen Projecten	Sub-totaal Niet WTZi WMG
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2008										
- aanschafwaarde	93.611	430.827	1.364.762		666.638	527.832				3.083.670
- cumulatieve afschrijvingen		185.364	529.120		646.851	377.058				1.738.393
Boekwaarde per 1 januari 2008	<u>93.611</u>	<u>245.463</u>	<u>835.642</u>	<u>0</u>	<u>19.787</u>	<u>150.774</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.345.277</u>
Mutaties in het boekjaar										
- investeringen										0
- afschrijvingen		42.079	25.844		11.331	18.535				97.789
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>										0
aanschafwaarde										0
cumulatieve afschrijvingen										0
- <i>desinvesteringen</i>										0
aanschafwaarde										0
cumulatieve afschrijvingen										0
per saldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>-42.079</u>	<u>-25.844</u>	<u>0</u>	<u>-11.331</u>	<u>-18.535</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-97.789</u>
Stand per 31 december 2008										
- aanschafwaarde	93.611	430.827	1.364.762	0	666.638	527.832	0	0	0	3.083.670
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	227.443	554.964	0	658.182	395.593	0	0	0	1.836.182
Boekwaarde per 31 december 2008	<u>93.611</u>	<u>203.384</u>	<u>809.798</u>	<u>0</u>	<u>8.456</u>	<u>132.239</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.247.488</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0%	10,0%	2,0%		5,0%	5,0%				

Bijlage

5.1.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2009

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2008	Nieuwe leningen in 2009	Aflossing in 2009	Restschuld 31 december 2009	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2009	Aflossingswijze	Aflossing 2009	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
Ministerie van Defensie	31-12	266.237	nvt	W	4,2	266.237			266.237	266.237				Grond
Ministerie van Defensie	31-12	93.611	nvt	W	4,2	93.611			93.611	93.611				Grond
Ministerie van Defensie	31-12	413.780	20	W	3,1	245.463		42.079	203.384	0	5	lineair	42.079	Terreinvoorzieningen
Ministerie van Defensie	31-12	3.656.223	50	W	4,2	3.273.304		95.511	3.177.793	2.700.238	33	lineair	95.511	Gebouwen
Ministerie van Defensie	31-12	936.866	50	W	4,2	835.642		25.844	809.798	680.578	31	lineair	25.844	Gebouwen niet WTZi
Ministerie van Defensie	31-12	207.450	20	W	4,2	78.247		32.226	46.021	0	1	lineair	32.226	Verbouwingen
Ministerie van Defensie	31-12	65.226	20	W	4,2	19.787		11.331	8.456	0	1	lineair	11.331	Verbouwingen niet WTZi
Ministerie van Defensie	31-12	731.359	20	W	4,2	526.229		48.023	478.206	238.091	9	lineair	48.023	Installaties
Ministerie van Defensie	31-12	223.136	20	W	4,2	150.778		18.535	132.243	39.568	7	lineair	18.535	Installaties niet WTZi
Ministerie van Defensie	31-12	153.352	5	W	2,5	66.148	64.564	23.745	106.967	0		lineair	23.745	Automatisering
Ministerie van Defensie	31-12	1.085.519	10	W	3,1	696.519	121.053	149.311	668.261	0		lineair	149.311	Inventaris
Ministerie van Defensie	31-12	59.995	5	W	2,5	28.226		12.042	16.184	0		lineair	12.042	Vervoermiddelen
Ministerie van Defensie	31-12	492.815	20	W	4,2	376.979		28.959	348.020	203.225	12	lineair	28.959	Trekkingsrechten
Ministerie van Defensie	31-12	878.225	10	W	3,1	500.018		106.928	393.090	0		lineair	106.928	Instandhouding
Ministerie van Defensie	31-12	13.226.405	20	W	4,2	13.061.075		661.320	12.399.755	9.093.155	18	lineair	661.320	Trekkingsrechten
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
Totaal		22.490.199				20.218.263	185.617	1.255.854	19.148.026	13.314.703			1.255.854	

5.1.9 Toelichting op de resultatenrekening over 2009

15. Wettelijk budget aanvaardbare kosten	2009		2008	
	€	€	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten voorgaand jaar		10.272.690		9.683.391
Productieafspraken verslagjaar				
Overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling	451.905		249.154	
Prijsindexatie materiële kosten	38.429		36.735	
Groei normatieve kapitaalslasten	12.226		16.104	
		502.560		301.993
Nacalculeerbare kapitaalslasten:				
- rente	116.630		366.771	
- afschrijvingen	197.138		62.998	
- overige	509			
		314.277		429.769
Overige mutaties:				
Lokale produktiegebonden toeslag	-50.000		2.599	
Prestatiekorting	-24.017		-145.022	
Onderbezetting 2009	-866.070		1.496	
		-940.087		-140.927
Subtotaal wettelijk budget boekjaar		10.149.440		10.274.226
Correcties voorgaande jaren		417.630		-1.536
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten jaar t		10.567.070		10.272.690

BATEN

18. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Overige dienstverlening:		
Overige zorgprestaties	17.116	34.806
Medische informatieverstrekking	2.808	
Totaal	<u>19.924</u>	<u>34.806</u>

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Lonen en salarissen	4.778.939	4.758.662
Sociale lasten	1.112.203	962.675
Andere personeelskosten:	<u>296.866</u>	<u>210.269</u>
Subtotaal	6.188.008	5.931.606
Personeel niet in loondienst	1.042.012	1.052.865
Totaal personeelskosten	<u>7.230.020</u>	<u>6.984.471</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:	<u>125,6</u>	<u>124,4</u>

20. Afschrijvingen vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Nacalculerbare afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	175.760	242.173
Overige afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	1.087.140	376.049
- dotatie/vrijval egalisatierekening instandhouding	0	88.644
Totaal afschrijvingen	<u>1.262.900</u>	<u>706.866</u>

Aansluiting afschrijvingen resultatenrekening - vergoeding nacalculerbare afschrijvingslasten

	<u>2009</u>
	€
Totaal afschrijvingslasten resultatenrekening	1.262.900
waarvan nacalculerbare afschrijvingen	<u>175.760</u>
In het externe budget verwerkte vergoeding voor nacalculerbare afschrijvingslasten:	
- WTZi-vergunningplichtige vaste activa	175.760
- WTZi-meldingsplichtige vaste activa	797.201
- WMG-gefinancierde vaste activa	192.150
- Niet WTZi /WMG-gefinancierde vaste activa	<u>97.789</u>
Totaal vergoeding nacalculerbare afschrijvingslasten	<u>1.262.900</u>

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.405.445	1.268.762
Algemene kosten	465.748	497.067
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	281.987	322.297
Onderhoud en energiekosten	518.275	530.653
Totaal overige bedrijfskosten	<u>2.671.455</u>	<u>2.618.779</u>

23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Rentelasten	-896.268	-817.167
Totaal financiële baten en lasten	<u>-896.268</u>	<u>-817.167</u>

24. Buitengewone baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Militaire Ziekenhuisexploitatie	703.564	910.054
Lasten vorig boekjaar	-23.241	0
Totaal buitengewone baten en lasten	<u>680.323</u>	<u>910.054</u>

Toelichting

De baten met betrekking tot de militair ziekenhuis exploitatie zijn het resultaat van doorbelasting van extra exploitatiekosten die gemaakt worden ten gevolge van het functioneren als militair ziekenhuis en daarom niet worden vergoed in het budget aanvaardbare kosten. De doorbelasting wordt in rekening-courant met Defensie geboekt.

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Salarissen en sociale lasten	163.224	215.954
Vorming reserve saldi vakantiedagen	0	200.000
Algemene kosten	115.696	157.098
Bovenmatig deel van de afschrijvingskosten	190.624	87.612
Interest		
Bovenmatig deel interest		121.028
Niet nacalculeerbare interest	43.121	128.362
Extra vierkante meters kantoorruimte tbv opblaasbaarheid	139.134	0
MULAN Werkplekken	51.765	0
	<u>703.564</u>	<u>910.054</u>

25. Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

Welk bestuursmodel is van toepassing op uw organisatie? Raad van Bestuur
 Wat is de samenstelling van het bestuur of de directie? Luitenant-kolonel J.F. van 't Root

De bezoldiging van de bestuurders en gewezen bestuurders van de zorginstelling over het jaar 2009 is als volgt:

Naam	2009 Van 't Root	2008 Van 't Root
1 Vanaf welke datum is de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	29-6-2006	29-6-2006
2 Maakt de persoon op dit moment nog steeds deel uit van het bestuur?	ja	ja
3 Tot welke datum was de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?		
4 Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van het bestuur geweest?	ja	ja
5 Hoeveel maanden is de persoon voorzitter geweest in het verslagjaar?	12	12
6 Wat is de aard van de (arbeids)overeenkomst?	Vast	Vast
7 Welke salarisregeling is toegepast?	AMAR	AMAR
8 Wat is de deeltijdfactor? (percentage)	100%	100%
9 Bruto-inkomen, incl. vakantiegeld, eindejaars-uitkeringsalaris en andere vaste toelagen	84.030	80.155
a. Waarvan verkoop verlofuren	0	0
b. Waarvan nabetalingen voorgaande jaren	0	0
10 Bruto-onkostenvergoeding	3.936	3.839
11 Werkgeversbijdrage sociale lasten	3.084	2.990
12 Werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU	5.968	2.770
13 Ontslagvergoeding	NVT	NVT
14 Bonussen	NVT	NVT
15 Totaal inkomen (9 t/m 14, excl. 9a en b)	97.018	89.754
16 Cataloguswaarde auto van de zaak	NVT	NVT
17 Eigen bijdrage auto van de zaak	NVT	NVT

27. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2009 zijn als volgt:

	2009 €	2008 €
1 Controle van de jaarrekening	25.984	22.204
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	3.570	3.500
Totaal honoraria accountant	29.554	25.704

5.2 Overige gegevens

5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Het management van MRC Aardenburg heeft de jaarrekening 2009 vastgesteld in de vergadering van 31 mei 2010.

De commandant van MRC Aardenburg verklaart dat de jaarrekening 2009 naar waarheid en en in overeenstemming met de richtlijnen is opgesteld.

De commandant van MRC Aardenburg
Luitenant-kolonel J.F. van 't Root

5.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming

In overleg met het Ministerie van VWS is bepaald dat het behaalde resultaat wordt onttrokken aan het collectief gefinancierd gebonden vermogen.

5.2.3 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2.

5.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te melden.

5.2.6 Accountantsverklaring

De accountantsverklaring is opgenomen op deze pagina



Aan: de leiding van Militair Revalidatiecentrum Aardenburg

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Newtonlaan 205
3584 BH Utrecht
Postbus 85096
3508 AB Utrecht
Telefoon (030) 219 15 00
Fax (030) 219 15 55
www.pwc.com/nl

Accountantsverklaring

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag op pagina 39 tot en met 57 opgenomen jaarrekening 2009 van Militair Revalidatiecentrum Aardenburg te Doorn bestaande uit de balans per 31 december 2009 en de resultatenrekening over 2009 met de toelichting gecontroleerd.

Verantwoordelijkheid van de leiding

De leiding van het revalidatiecentrum is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het bestuursverslag, beide in overeenstemming met de Regeling Verslaggeving WTZi. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

PricewaterhouseCoopers is de handelsnaam van onder meer de volgende vennootschappen: PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287) en PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289). Op diensten verleend door deze vennootschappen zijn Algemene Voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Deze Algemene Voorwaarden zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam en ook in te zien op www.pwc.com/nl.

In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van het revalidatiecentrum. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die de leiding van de revalidatiecentrum heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Militair Revalidatiecentrum Aardenburg per 31 december 2009 en van het resultaat over 2009 in overeenstemming met de Regeling Verslaggeving WTZI.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393, lid 5, onder f BW melden wij dat het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 BW.

Utrecht, 25 mei 2010
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door A.J.M. Loogman RA