



# Highlights

---

# 2015



**Bravis**   
ziekenhuis

# Highlights 2015

Op 1 januari 2015 is de Stichting Bravis ziekenhuis ontstaan uit de juridische fusie op 31 december 2014 van de voormalige Stichting Lievensberg ziekenhuis te Bergen op Zoom en de voormalige Stichting R.K. Ziekenhuis Sint Franciscus.

## Onze nieuwe naam

Bravis ziekenhuis staat voor het bundelen van kracht op het gebied van gezondheidszorg in West-Brabant. Bravis is een verwijzing naar onze Brabantse wortels en naar het Engelse 'brave' (=dapper). 'Vis' is de Latijnse term voor kracht.



## Reden voor de fusie

De belangrijkste reden voor de fusie is dat de volume-eisen en de eisen voor de kwaliteit van zorg steeds strenger worden en de twee ziekenhuizen daaraan apart niet kunnen voldoen. De locatie Bergen op Zoom ontwikkelt de komende jaren een profiel met het accent op de complex acute zorg, de locatie Roosendaal een profiel met het accent op de oncologische en electieve zorg.

## Een nieuwe organisatie

Per 2015 is sprake van een nieuwe organisatiestructuur met acht clusters (drie zorggroepen, vijf ondersteunende clusters), aangestuurd door de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. Verder fuseerden de twee medische staven tot de Vereniging Medische Staf Bravis ziekenhuis. Ook de medezeggenschapsorganen fuseerden gedurende het jaar 2015, waardoor één Cliëntenraad, één Ondernemingsraad en één Verpleegkundige Adviesraad de besluitvorming versterken.

## Verzorgingsgebied Bravis ziekenhuis



## Strategie

De strategie van het Bravis ziekenhuis is de komende jaren gericht op 3 kerndoelen:

- Versterken van de patiënt door hem een stem te geven in zijn eigen zorgproces.
- Elkaar versterken in de zorgketen.
- Versterken van de nieuwe ziekenhuisorganisatie door excellent te organiseren.

### 1. Versterken van de patiënt

- Patiënten een stem geven in hun eigen zorgproces
- Kijken door de ogen van de patiënt
- Inzet ICT voor meer participatie van en communicatie met de patiënt

### 2. Verdeling van zorg over de locaties

- Oncologie Centrum
- Complexe acute zorg
- Visieontwikkeling maatschappen

### 3. Keten- en anderhalvelijns zorg

- Verbonden in Zorg
- Stichting West-West
- Experimenten met individuele partners
- Projecten die de samenwerking verbeteren

### 4. Kwaliteit & veiligheid

- Bouwen voor de visie
- Continu verbeteren
- Standaardisatie (zorgpaden)

### 5. Zorg-, organisatie- & kennisontwikkeling

- Leiderschap & Cultuur
- Verpleegkundige functiemix 2020
- Kenniscentrum en leeraanbod

## Uitgangspunten

Als belangrijke uitgangspunten voor de gefuseerde ziekenhuisorganisatie gelden: eenheid van leiding en toezicht, een heldere organisatiestructuur die de missie, visie en ambities ondersteunt, maximaal drie besturingslagen met budgetverantwoordelijkheid en eenheid van visie en beleid.

De medewerkers denken en handelen vanuit de vier kernwaarden: lef, vrij, deskundig en verbindend.

## Het belang van de patiënt

Het Bravis ziekenhuis zet het belang van de patiënt altijd voorop. Bij de behandeling kijken we naar wie de beste bijdrage voor de patiënt kan leveren: zorgverleners in of buiten het ziekenhuis.

## Stichting West-West

In 2015 is Stichting West-West opgericht. Deze bestaat uit deelnemers uit de cure en care instellingen in de regio West-Brabant. In dit samenwerkingsverband zijn zo'n 20 regionale projecten benoemd, waarin Bravis participeert. Dit varieert van spoedzorg voor kwetsbare ouderen tot medisch specialistische verpleging in de thuissituatie en geriatrische revalidatiezorg.

## Kernwaarden





## Het Moeder & Kindcentrum

Het nieuwe Moeder & Kindcentrum van het Bravis ziekenhuis, volledig gespecialiseerd in de zorg voor baby's en hun ouders, is geopend in mei 2015 op locatie Bergen op Zoom. Binnen het Moeder & Kindcentrum staan gezinsgerichte zorg en kwaliteit voorop.

## Afdeling Kind en Jeugd

In november is de prachtig gerenoveerde en vernieuwde afdeling Kind en Jeugd geopend in Bergen op Zoom. Het is een kindvriendelijke, gezellige en moderne afdeling geworden die aansluit bij de belevingswereld van de patiënten. Tijdens de verbouwing is het thema 'De Wereld' op een speelse manier doorgevoerd.



## Oncologie Centrum

In 2016 opent het Bravis ziekenhuis een nieuw Oncologie Centrum in Roosendaal. 2015 stond in het teken van de voorbereidingen. Alle specialismen die bij oncologie betrokken zijn gaan in dit gebouw spreekuur houden. Ook dagbehandeling en psychosociale opvang voor mensen met kanker worden in dit moderne gebouw ondergebracht.

## Kwaliteitsnormen

Het Bravis ziekenhuis hanteert het kwaliteitsmodel van de NIAZ (Nederlands instituut voor Accreditatie in de Zorg) als overkoepelend kwaliteitssysteem.

Locatie Bergen op Zoom en het daar gevestigde centrum voor Overgewicht en Obesitas (Bariatrisch Centrum Zuid West Nederland B.V.) hebben het bericht ontvangen dat zij opnieuw voor vier jaar zijn geaccrediteerd.

Op grond van de bevindingen in het auditrapport heeft het NIAZ het toekennen van de accreditatie voor locatie Roosendaal in 2015 uitgesteld. Nadat bleek dat de verbeterpunten voldoende zijn opgepakt is begin 2016 de accreditatie opnieuw voor vier jaar toegekend.

In 2015 ontvingen de twee dialyseafdelingen elk opnieuw het HKZ-certificaat Dialysecentrum. Ook de CCKL-accreditaties voor het klinisch chemisch hematologisch laboratorium en de trombosedienst zijn verlengd, terwijl tevens hard gewerkt werd aan de overstap naar de nieuwe ISO 15189 norm. Verder behaalde het Bravis ziekenhuis het Vaatkeurmerk, het keurmerk voor Stomazorgbehandelingen, de Patiëntenwijzer Darmkanker en twee roze lintjes voor borstkankerzorg.

Aantal  
opnamen  
**29.995**

Aantal  
verpleegdagen  
**141.944**

Gemiddelde  
verpleegduur  
in dagen  
**4,7**

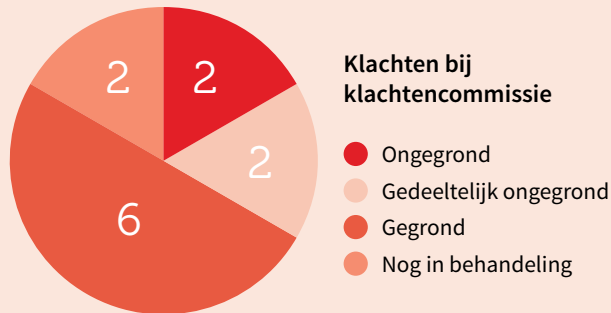
Aantal  
dagbehandelingen  
**25.624**

Aantal  
langdurige  
observaties  
**1.996**

Polikliniek-  
bezoeken  
(excl. nevenstichtingen)  
**485.188**



### Aansprakelijkheidsstellingen



## Bravis Continu verbeteren

Continu verbeteren is gebaseerd op de lean-methodiek en inmiddels geïmplementeerd binnen alle verpleegafdelingen, dagverpleging, SEH, scopie-afdeling en meerdere poliklinieken van locatie Roosendaal. Continu verbeteren geeft de medewerkers en hun leidinggevenden methodieken en handreikingen om zelf aan de slag te gaan met verbeteringen op de eigen afdeling. In 2015 is op locatie Bergen op Zoom ook gestart met continu verbeteren. In totaal hebben circa 500 medewerkers een scholing gevolgd.

## Patiëntenraadpleging

Het Bravis ziekenhuis hecht groot belang aan patiëntparticipatie. Het raadplegen van patiënten kan hierin een verbindende rol spelen. In de jaren 2015-2017 zullen 8 activiteiten op dit gebied worden opgepakt: algemeen tevredenheidsonderzoek voor kliniek en polikliniek, voor- en nameting voor de twee profielen, stimuleren van behoefte-onderzoek, gebruiken van informatie uit externe websites, toepassen van ICT-mogelijkheden, strategische KPI's als stuurinformatie, patiëntenraadpleging voor concurrentie gevoelige zorg en patiëntenraadpleging voor witte vlekken. Met een aantal hiervan is gestart, waarna de verbeterpunten zijn aangepakt.



## De samenleving

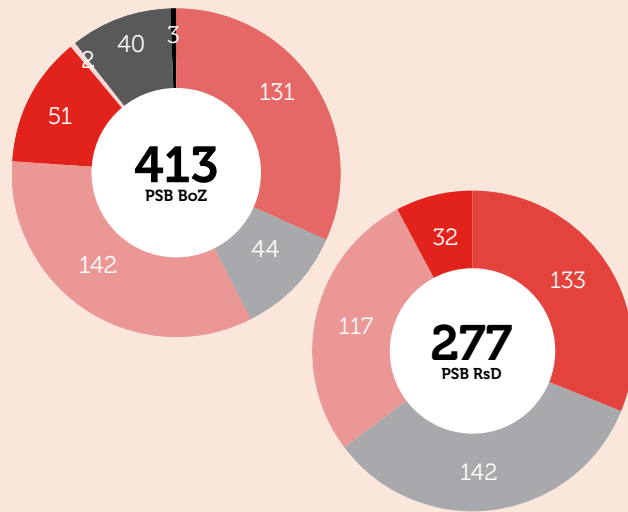
Er zijn vele informatiebijeenkomsten gehouden voor in totaal 739 patiënten. Verder bood Bravis ruimte aan patiëntenverenigingen voor inloopdagen en lotgenotencontact.

Voor de opvang van crisissituaties binnen en buiten het ziekenhuis is het nieuwe Bravis crisismanagementplan en crisiscommunicatieplan ingevoerd. In een crisissituatie richt Bravis een crisisbeleidsteam en operationeel crisisteam in. De teamleden hebben trainingen gevolgd en begin 2016 deelgenomen aan een grote provinciale oefening.

Er is ook aandacht besteed aan de noodzakelijke algemene vergunningen voor het Bravis ziekenhuis, aan milieueisen en duurzaamheid van bouwkundige investeringen. Verder is gestart met een plan voor verbetering van de brandveiligheid van locatie Bergen op Zoom, en afstemming van de bedrijfshulpverlening op beide locaties.

Ten slotte mag niet onvermeld blijven dat de vriendenstichtingen van beide ziekenhuizen in januari 2016 gefuseerd zijn tot de Vrienden van Bravis ziekenhuis. Zij zorgen ervoor dat extra voorzieningen toch gerealiseerd kunnen worden.

## Klachten bij Patiënten Service Bureaus



### Indeling van klachten naar categorie

- Methodisch-technisch handelen
- Relatie
- Organisatie
- Financieel
- Voorlichting
- Aanwezigheid voorzieningen
- Anders

**Medisch  
specialisten**  
(inclusief buitengewone  
leden)

**259**

**Personeelsleden**  
(gemiddeld aantal fte)

**2.776**

### Verloop personeel

**201**  
Instroom

**259**  
Uitstroom

Ziekteverzuim	Streven Bravis	Realisatie Bravis	Realisatie branche
Verzuimpercentage	3%	3,6%	4,52
Meldingsfrequentie per medewerker per jaar	1,0	1,11	1,2
Vernet Health Ranking (verzuimbeleid en - schade)	8,5	8,5	

### Medewerkers

Het Bravis ziekenhuis is een professionele, kennisintensieve organisatie waar de kwaliteit van zorg sterk afhankelijk is van de deskundigheid en betrokkenheid van de medewerkers. Daarom is Human Resource Management van groot belang om de beleidsdoelen te behalen. Een van de strategische programma's is Zorg-, Organisatie- en Kennisontwikkeling.

Zorgontwikkeling focust op de juiste verpleegkundige functiemix per 2020. In de komende jaren is meer verpleegkundige zorg op HBO-niveau en een herzien MBO-niveau nodig. Het is van belang de juiste verhouding HBO/MBO verpleegkundigen te bepalen en in te zetten.

Organisatieontwikkeling focust op leiderschap en cultuur. We ontwikkelen coachend leiderschap en een open en veilige gezamenlijke cultuur die actief bijdraagt aan een versterkte regierol voor de patiënt en duurzaam inzetbare medewerkers. We hebben onze kernwaarden bevraagd in een medewerker-sonderzoek. Dit is bedoeld als stimulans om medewerkers regie te geven over hun duurzame inzetbaarheid en om leidinggevenden aanknopingspunten voor de dialoog hierover te geven. De respons op dit onderzoek was 56%.

Kennisontwikkeling bevorderen we door het invoeren van een digitaal leerplein voor alle medewerkers waarin per functie een kennisprofiel is opgenomen, e-learningmodules op een breed gebied aan te bieden en deze waar nodig te ondersteunen met fysieke bijeenkomsten.

## Bedrijfsvoering

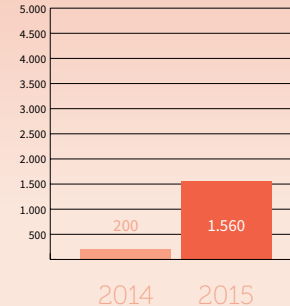
Met de Planning & Control cyclus wordt beoogd het management te voorzien van een sturingsinstrument om de bedrijfsvoering op transparante, planmatige en toetsbare wijze in te richten, de voortgang van activiteiten te bewaken en getelde doelen te realiseren. Onderdelen van de Planning & Control cyclus zijn de jaarplancycclus, de begrotingscyclus, de tussentijdse managementinformatie, de risicoanalyse en de jaarverlaglegging.

## Financieel resultaat

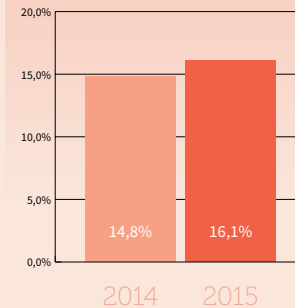
De totale opbrengsten zijn gestegen met 53 miljoen euro naar 290 miljoen euro.

Het resultaat over 2015 bedraagt 1,6 miljoen euro, 0,6 miljoen meer dan begroot en is daarmee een verbetering ten opzichte van het jaar 2014. Dit betekent een marge van 0,5% hetgeen nog onder de doelstelling ligt van 2,0%.

## Netto rendement (x€1.000)



## Solvabiliteit





**Stichting Bravis ziekenhuis**

Boerhaavelaan 25, 4708 AE Roosendaal

Postbus 999, 4700 AZ Roosendaal, Telefoon 088 - 70 68 000

[www.bravisziekenhuis.nl](http://www.bravisziekenhuis.nl)