



Horacio Oduber
HOSPITAL

NOS SEMPER T'EY! | *Where people meet care.*

MEER DAN OOI: TIJD OM DE ROZE OLIFANT UIT DE KAST TE HALEN

Aruba kent een zorgsysteem dat veerkrachtig is, maar ook kwetsbaar. De wereld wordt duurder, complexer en onzekerder. Geopolitieke spanningen en economische uitdagingen zullen voorlopig niet verdwijnen en dragen bij aan de wereldwijde druk op de zorg. Middelen zijn niet oneindig, en de schaarste aan zorgprofessionals neemt toe. Tegelijkertijd groeit de zorgvraag door vergrijzing, bevolkingsomvang en leefstijlproblematiek iedere dag.

Daar staat tegenover dat we door innovatie, robotisering en AI meer kunnen dan ooit. Maar ook: we willen en verwachten meer dan ooit — als klant, patiënt én medewerker. Dit alles vraagt dat we fundamenteel nadenken over hoe we onze zorg toekomstbestendig organiseren.

Als klein autonoom land binnen het Koninkrijk der Nederlanden is Aruba bijzonder. Met weinig mensen bereiken we heel veel. Maar we zijn niet altijd even eerlijk tegen elkaar over waar de grenzen liggen van wat we kunnen.

Ons eiland verdient een sterk, samenhangend zorgsysteem dat niet alleen klopt op papier, maar ook in de praktijk. En precies daar wringt het bij ons. Er zijn meerdere roze olifanten als we ons focussen op de gezondheidszorg op Aruba. Één daarvan zorgt al jaren voor een ongemakkelijke realiteit. Het zorgt voor versnippering en vormt een blokkade voor vooruitgang en verbetering: de fictie dat Aruba meerdere ziekenhuizen heeft. Maar dat is niet zo. Dat erkennen zou veel oplossen.

Wat is een ziekenhuis?

Het begint bij de onderliggende, maar essentiële vraag: wat is een ziekenhuis? Een ziekenhuis biedt integrale zorg: 24/7 acute opvang, opnamecapaciteit, IC, SEH, multidisciplinaire samenwerking en een volledige medische infrastructuur. Dat is geen kwestie van perspectief of institutioneel belang, maar volgt direct uit de feitelijke inrichting en functies die een ziekenhuis kenmerken.

Het Horacio Oduber Hospital (HOH) is het enige instituut op Aruba dat aan deze voorwaarden voldoet. ImSan levert waardevolle, maar beperkte poliklinische en specialistische zorg en is daarmee beter te vergelijken met een focuskliniek of ZBC (Zelfstandig Behandelcentrum). Dat onderscheid benoemen is geen diskwalificatie, maar een feit. Het zijn geenszins concurrenten van elkaar. Ze vervullen verschillende waardevolle rollen binnen het zorgsysteem. Maar het zorgt ook voor vele problemen. Velen kiezen er al jaren voor om dat feit te omzeilen, of met eigen interpretaties van het begrip 'ziekenhuis' te komen. Als excuus, of vanuit voorzichtigheid. Vanuit politiek comfort, of vanuit de wens om niet op iemands tenen te trappen. De werkelijkheid erkennen is echter essentieel richting een eerlijk beeld en effectief beleid. Zolang we dat niet doen, betalen we daar ondertussen allemaal een prijs voor en blijven we om de roze olifant heen lopen.

Waarom dit ertoe doet

Een onjuiste zorgkaart is niet onschuldig, in tegendeel. Het betekent dat:

- Patiënten dubbele onderzoeken ondergaan;
- Artsen, verpleegkundigen en andere professionals niet optimaal kunnen samenwerken;
- Er voor patiënten onduidelijkheid bestaat over mogelijkheden en verantwoordelijkheden;
- Er vertraging is in besluitvorming en soms een onjuist behandeltraject wordt gestart; en
- Er daarmee in het ergste geval risico's bestaan voor de patiëntveiligheid.

Naast inefficiëntie, risico's en frustraties betekent het ook iets anders: een zorgsysteem dat meer kost dan nodig is. Versnippering kost geld. Geld dat we simpelweg niet onbepert hebben. Iedereen die zorg nodig heeft merkt dat inmiddels. Toegangstijden en wachlijsten nemen toe omdat de zorgvraag hoger is dan de zorgaanbieders aankunnen. Mede door onvoldoende financiële middelen die zij daarvoor beschikbaar krijgen. Alsook de hoge kosten om de instelling conform wet- en regelgeving, met voldoende tevredenheid van medewerkers en patiënten draaiende te houden.

Bundelen van krachten

Als tegenargument om de huidige situatie van twee zorginstellingen op een klein eiland te handhaven, worden vaak verschillen opgeworpen die onoverbrugbaar zouden zijn. En dus blijven we de olifant ontwijken. Taal, cultuur, organisatievorm, bekostiging. Reëel – maar zeker niet onoverbrugbaar.

Organisaties zijn natuurlijk veel meer dan structuren alleen. Ze zijn geschiedenis, identiteit en trots. Binnen zowel het HOH als ImSan werken betrokken professionals die elke dag het verschil maken. Voor sommigen voelt een integratie van beide instellingen begrijpelijk als verlies van: autonomie, positie en trots. Een terecht gevoel bij jarenlange betrokkenheid en inzet. Dat verdient erkenning. Alleen zo krijgen we mensen mee in een noodzakelijke verandering. Ik ben ervan overtuigd dat het volgt als de resultaten zicht- en voelbaar worden. Want laten we eerlijk zijn: niets doen heeft óók gevolgen. Het betekent dat we ervoor kiezen om de olifant te laten staan. Met directe gevolgen voor patiënten en professionals. Met een blokkerend resultaat voor een duurzame toekomst van de zorg op Aruba. En die gevolgen, zijn uiteindelijk echt groter dan vaak wordt overzien.

Juist daarom is het tijd om de olifant niet langer te ontwijken, maar hem uit de kast te halen. Helder te zijn over de voorliggende keuze: een integratie van beide instellingen is absoluut geen gezichtsverlies. Het is geen 'overnemen' of 'winnen', maar het bundelen van krachten in het belang van betere zorg voor iedereen op Aruba – voor onze families, voor onze vrienden en alle bezoekers van Dushi Tera.

Van vervreemding naar samenwerking – van samenwerking naar één organisatie

De weg vooruit hoeft niet abrupt te zijn, maar wel duidelijk.

Een logische en respectvolle route is om te starten met intensieve en resultaatgerichte samenwerking. Met als expliciet en niet onderhandelbaar doel om HOH en ImSan uiteindelijk te laten samensmelten tot één organisatie. Een traject met een duidelijk eindpunt over drie jaar om te voorkomen dat we opnieuw vervallen in de historie van niet nagekomen MoU's of andersoortige afspraken. Aruba kan zich dat niet nog eens permitteren.

We weten dat verandering in het algemeen weerstand oproept. De idee van samenwerking tot integratie tussen HOH en ImSan zeker. Er zullen mensen zijn die het willen blokkeren, tegenargumenten opwerpen en oppositie organiseren. Soms gevoed door zorgen, soms door verschillende perspectieven. Het vraagt daarom om koersconsistentie en duidelijkheid.

Een eerste fase van intensief en niet vrijblijvend samenwerken, betekent het beëindigen van de wederzijdse vrijblijvendheid van het heden en het toewerken naar:

- Één elektronisch patiëntendossier;
- Gedeelde medische protocollen;

- Gezamenlijke capaciteitsplanning;
- Integratie van ondersteunende diensten;
- Structureel multidisciplinair overleg; en
- Het elkaar ondersteunen op gebieden als de apotheek, OK, radiodiagnostiek en dialyse.

Bovenstaande is geen theoretisch voordeel. Het is wat patiënten en zorgverleners al snel dagelijks gaan merken als er met elkaar gesproken en samengewerkt wordt. Als er van elkaar geleerd wordt. Als het beste van elkaars instellingen leidt tot een verbetering voor allebei.

De grootste bedreiging voor de zorg op Aruba is niet schaarste, maar versnippering

De voordelen van verdere integratie zijn evident. Een versnipperd zorgsysteem is structureel duurder en ondermijnt de betaalbaarheid van zorg op de lange termijn. Integratie is daarmee niet alleen een inhoudelijke, maar ook een financiële noodzaak. Alleen door krachten te bundelen kunnen we de zorg op Aruba duurzaam, toegankelijk en betaalbaar houden. Het HOH en ImSan hebben daarin een veel groter gemeenschappelijk belang dan nu zichtbaar is.

Integratie zal onder andere zorgen voor:

- Een beter en geïntegreerd zorgsysteem ten behoeve van een grotere patiëntveiligheid;
- Functie uitbreiding bij ImSan zoals een poli gynaecologie, neurologie en urologie;
- Minder dubbele diagnostiek waardoor ook lagere kosten;
- Efficiëntere inzet van schaarse professionals, werkzaam onder één zorg-cao;
- Grotere inkoopkracht en verhoogde doelmatigheid; en
- Minder overhead en geen dubbele organisatiestructuren meer, waardoor er meer geld voor zorg overblijft.

En misschien wel het belangrijkste: duidelijkheid voor iedereen.

In een geïntegreerd model verdwijnt ImSan dan ook niet – het wordt juist sterker. Er ontstaat meer dan nu het geval is een volwaardige locatie waar toegankelijke, laagdrempelige en planbare zorg dicht bij de patiënten van Pariba beschikbaar is. Terwijl complexe en acute zorg geconcentreerd blijft waar die vanwege de faciliteiten en kennis het veiligst is.

Niet meer twee zogenaamd concurrerende structuren, maar één samenhangend doelmatig en dienend systeem voor iedereen die zorg nodig heeft.

Er is geen neutrale keuze

ImSan staat aan de vooravond van de benoeming van een nieuwe directeur. Kiezen we voor toenadering? Of kiezen we – impliciet – voor voortzetting van de huidige versnippering en verwijdering. Neutraliteit bestaat hier niet. Niet kiezen is ook kiezen – voor het laten staan van de olifant. De benoeming van een nieuwe directeur bij ImSan is dan ook geen personele keuze. Het is een systeemkeuze.

De komende maanden zullen bepalend zijn voor de richting die er gekozen wordt. Ik roep medewerkers, vakbonden, politici, beleidsmakers, toezichthouders en zorgpartners op om boven de emotie en politieke voorzichtigheid uit te stijgen. Het vraagt leiderschap, lef en bereidheid van ons allemaal om voorbij de institutionele belangen, historie en trots te kijken. Om te handelen in het bredere belang van ons kwetsbare zorgsysteem en de samenleving. Te kiezen

voor wat logisch en noodzakelijk is: het Horacio Oduber Hospital: één organisatie, met twee vestigingen, samen hét ziekenhuis van Aruba.

En ja, dat vraagt niet alleen iets van ImSan, maar ook iets van het HOH. Integratie is geen eenrichtingsverkeer. Ook wij zullen moeten veranderen, loslaten en opnieuw organiseren.

Dat het HOH al jaren voor een integratie met ImSan pleit is niet, zoals soms wordt verondersteld, uit machtsdrang, maar vanuit verantwoordelijkheid voor kwaliteit, veiligheid en betaalbaarheid van zorg. We zien vele ontwikkelingen, uitdagingen en willen vooral het beste voor Aruba.

De olifant uit de kast halen

Verandering is nooit eenvoudig, maar niets doen is uiteindelijk duurder, inefficiënter en onveiliger. Zeker nu. Het moment om verandering in te zetten was nog nooit zo logisch en verstandig.

Aruba is te klein voor versnippering. Te klein voor dubbel beleid. Te klein voor parallelle systemen.

We kunnen de roze olifant blijven negeren, of we kunnen hem eruit halen en er iets mee doen. De handen ineenslaan. Niet voor het HOH. Niet voor ImSan. Maar voor elke patiënt die erop moet kunnen vertrouwen dat de zorg klopt. Altijd. Op elk moment. Op elke plek.

Daarom: één organisatie, één team, twee locaties, met één doel: toegankelijke, veilige en hoogwaardige zorg voor iedereen.

Zodat we met recht kunnen zeggen over Aruba's hospital:

Nos Semper T'ey! | Where people meet care.