

ZIEKENHUIS CURAÇAO KLIMT UIT DAL

Bisschop en directeur Coca Cola-fabriek spelen sleutelrol

Het Curaçaose St. Elisabeth Hospitaal balanceerde tot voor kort op de rand van de afgrond. ‘Uit nood moest wc-papier soms zelfs worden vervangen door krantenpapier.’ Maar onder leiding van directeur Douglas Pinedo heeft het ziekenhuis de weg omhoog gevonden.

BEN V. M. CRUL

Het is even schrikken als je het St. Elisabeth Hospitaal (het Sehos) in Willemstad op Curaçao binnenloopt. Afgaand op wat je om je heen in de stad aan felgekleurde welstand ziet, verwacht je op een eiland dat tot het Koninkrijk der Nederlanden behoort en waar 130.000 mensen wonen een

Het St. Elisabeth Hospitaal is na de raffinaderij de tweede werkgever op het eiland.



BERTELDOOST-VISSER

modern ziekenhuis. Maar het gebouw verkeert in een erbarmelijke bouwkundige staat, heeft veel achterstallig onderhoud en zou, als het in Nederland stond, acuut worden gesloten door de Inspectie voor de Gezondheidszorg.

Uit een inspectierapport van juli 2005 blijkt dat er om verscheidene redenen geen verantwoorde zorg wordt geleverd. Onbeschermde elektrische bekabeling, loshangende schakelkasten, lekkages, volgepropte ziekenzalen met soms wel 28 zichtbaar zieke patiënten en een onverantwoord grote afstand tussen SEH en het OK-complex. Een nijpend gebrek aan bijna alle medicijnen, diagnostisch materiaal, verpleegartikelen en medische hulpmiddelen. Die spullen staan overigens vaak al wel op de kade, maar vanwege betalingsachterstand worden ze niet afgeleverd. Tachtig medisch specialisten die buiten het ziekenhuis in zogenaamde *ofisinas* hun poliklinieken hebben en elkaar vaak meer als concurrent dan als collega zien.

Alleen de vier nefrologen, die vanwege de extreem hoge prevalentie van nierfalen op Curaçao veel om handen hebben, vormen een maatschap. Verder regelt ieder zijn eigen waarneming. Het is gezondheids- en ziekenhuiszorg waar de inefficiëntie van afdruipt.

Veel lokale politici lijken weinig benul te hebben van de noodzaak tot verandering. Het eiland heeft het Slotakkoord afgewezen waarin Nederland onder voorwaarden aanbood een flink deel van de schulden van het eiland voor

zijn rekening te nemen. Desondanks gloort er eindelijk weer hoop.

FOSSIEL BESTUUR

Cay Winkel, internist en voorzitter van de recentelijk weer opgerichte medische staf, verhaalt op de veranda van zijn oude landhuis over het verleden. Vice-voorzitter Ashley Duits, medisch immunoloog en hoofd van de bloedbank, en secretaris Patrick Fa Si Oen, chirurg, zijn ook aangeschoven. De vraag of één van hen zich ooit in het eigen ziekenhuis zou laten opnemen, wordt al bevestigend beantwoord voordat ik hem kan stellen. De jonge chirurg Fa Si Oen blijkt een week geleden in het Sehos met goed gevolg zijn blindedarm te hebben ingeleverd.

‘Het ziekenhuis is 150 jaar geleden door de zusters van Roosendaal als lazaret gesticht’, vertelt Cay Winkel. ‘Dat deel van het gebouw is nog steeds in gebruik. Pas na de Tweede Wereldoorlog vestigden zich veel medisch specialisten uit Nederland op het eiland, ik ook. Maar we mochten onze praktijk niet in het ziekenhuis vestigen. Een hechte band met het Sehos is nooit ontstaan. Inspraak werd niet geduld. Het ziekenhuis wilde alleen faciliterend zijn. Wij hadden daarbuiten onze eigen koninkrijkjes. Uiteindelijk leefden we met het bestuur op voet van oorlog. Er was enorm veel wantrouwen. De leden van deze zogenaamde regentenraad, die geen enkele medische achtergrond hadden, benoemden zichzelf door coöptatie. ‘‘Het ziekenhuis is van ons en niemand

neemt ons dat af”, hoorden wij. Dit fossiele bestuur had alles te zeggen en heel veel baantjes te vergeven. Het ziekenhuis is na de raffinaderij de tweede werkgever op het eiland, met een geldstroom van 120 miljoen Antilliaanse gulden (1 euro is 2,20 Antilliaanse gulden, *red.*). De bestuursleden schroomden zelfs niet om zich met medisch inhoudelijke zaken te bemoeien.’

Ashley Duits valt hem bij: ‘Toen wij een bepaalde bloedtest wilden invoeren om de windowfase bij een hiv-besmetting te verkleinen, vond de voorzitter dat te duur. Eén kind werd daardoor node-loos besmet.’

BOYCOT

Door financieel wanbeheer liep het tekort begin deze eeuw op tot 53 miljoen Antilliaanse gulden. Leveranciers weigerden nog te leveren. Wc-papier moest soms vervangen worden door krantenpapier. Verpleging en artsen werden steeds vaker geconfronteerd met een tekort aan noodzakelijke attributen en medicijnen. De regentenraad probeerde intussen een wig te drijven tussen verpleging en medisch specialisten. Partijen groeven zich steeds dieper in.

‘Er is toen heel veel kapotgemaakt’, zegt Winkel. ‘Wij beseften dat als we iets wilden veranderen, we dat samen moesten doen. We kwamen uit op een actieve boycot. In 2001 hieven wij de medische staf op. De Vereniging Medisch Specia-

‘In 2001 hieven we de medische staf op’

listen Curaçao nam de honneurs waar. De situatie verergerde toen in 2001 de medisch directeur, die bij het bestuur geen poot aan de grond kreeg, vertrok. Vanaf dat moment was de voorzitter van het bestuur tevens medisch directeur a.i. Het bestuur en de financieel directeur stelden een totaal nieuwe directievorm op en één dag voordat de rest van het personeel daarover werd ingelicht, werden wij geïnformeerd.’

Winkel is er nog steeds boos over: ‘De namen van de nieuwe directie waren al ingevuld zonder een gedegen sollicitatieprocedure. De functie van medisch directeur werd opgeheven en ver- >>



Medisch specialisten en stafleden Ashley Duits, Patrick Fa Si Oen en Cay Winkel (v.l.n.r.): ‘Het ziekenhuis wilde alleen faciliterend zijn. Wij hadden daarbuiten onze eigen koninkrijkes’.

De dialyseafdeling: de nefrologen zijn druk vanwege de zeer hoge prevalentie van nierfalen op Curaçao.





Op de mannenzaal van de afdeling Interne Geneeskunde staan 28 bedden.

<< vangen door een directeur zorg, met daaronder een arts als sectorhoofd medische zaken. Onacceptabel voor ons. In 2005 was de situatie zo nijpend, dat wij de Antilliaanse Inspectie voor de Volksgezondheid verzochten om met steun van de Nederlandse inspectie een onderzoek te doen. Zoals wij verwachten, was de uitkomst dramatisch. Verzekeraar Medirisk zei zijn contract met het

bestuursmodel geïntroduceerd. Een aantal financiële kanonnen nam plaats in de raad van toezicht en de medische staf werd weer geformeerd. Toen begon het zoeken naar een voorzitter van de raad van bestuur die ons uit de ellende zou kunnen verlossen.' Fa Si Oen: 'Het moest een integere en vertrouwenwekkende dokter zijn én één die thuis was in zakendoen.' Winkel: 'Het was kort

'Invoerrechten op brancards. Bullshit.

Wie wil er nou brancards doorverkopen?'

ziekenhuis op. De banken werden ongeduldig en eisten voor nieuwe financiering een businessplan en een moderne organisatiestructuur met een raad van toezicht en een raad van bestuur. Maar daarvoor moesten de statuten worden gewijzigd. Het bestuur harschreef die zonder overleg met ons. We hebben toen veel politieke druk uitgeoefend en wisten dat nieuwe statuten moesten worden geaccordeerd door de bisschop. Op dat punt heeft de bisschop heel veel macht.'

En die macht heeft hij perfect ingezet, zegt Duits enthousiast. 'Als het bestuur bleef zitten, zou hij gewoon niet tekenen. Ook hadden we ontdekt dat het bestuur persoonlijk aansprakelijk zou kunnen worden gesteld voor de financiële schade. Tegen al die druk waren de bestuursleden niet bestand. Zij vertrokken. Eind 2005 werd het nieuwe

dag. We moesten statutair voor 1 januari iemand vinden en konden maar één naam bedenken: Douglas Pinedo. Tot onze grote verbazing ging hij akkoord.'

GEEN POEHA

Een dag later zit ik tegenover een vriendelijke, ontspannen man van zestig jaar die weigert een colbert of das te dragen. Douglas Pinedo is niet onbemiddeld, maar dat is hem niet aan te zien. Geen poeha, geen kapsones. Hij is mede-eigenaar van de lokale Coca Cola- en Fria-fabriek en heeft 110 man in dienst. Daarnaast heeft hij firma's in witgoed, ijs en zeep. Hij heeft ook verscheidene commissariaten.

Pinedo was 27 jaar huisarts op Curaçao met een praktijk van 5000 patiënten. De complicaties na een hartklepoperatie deden hem in 2000 besluiten om met zijn

praktijk te stoppen, maar soms neemt hij nog even waar. Liefde voor het vak en de patiënten is hem aan te zien. Hij houdt zijn vakliteratuur bij en doet nog steeds aan nascholing.

In 2000 nam hij de leiding van het familiebedrijf, waarmee hij al die tijd al wel bemoeienis had gehad, over van zijn broer. In zijn werkkamer staat een simpele tafel met computer en wat stapels papier. De mobiele telefoon gaat onopvallend snel afgehandeld.

SPELLETJE

De avond in december 2005 toen hij werd gebeld door de voorzitter van de specialistenvereniging, staat hem nog helder voor de geest. "Als jij medisch directeur wordt, komen wij terug", zei hij. Ze hebben duidelijk een spelletje met mij gespeeld', vervolgt Pinedo lachend. 'Ik wist van de puinhoop en de verliezen en ik had eigenlijk al besloten om het niet te doen. Ik ken mijn karakter. Als ik ergens instap, ga ik voor honderd procent. Een paar dagen later werd ik 's ochtends telefonisch gefeliciteerd; in de krant stond dat ik directeur van het ziekenhuis was geworden. Ik wist van niets, maar nu moest ik wel. Veel oud-patiënten wensten mij veel succes. Ik kreeg de kans om te helpen en om wat voor de patiënten te doen.

En de bisschop had ten slotte ook lef getoond: eindelijk iemand met gezag die ballen had getoond. Dus ik besloot om voor maximaal twee perioden van drie maanden als een soort crisismanager akkoord te gaan, maar daarna snel weg te zijn.'

Douglas Pinedo is rechtdoorzee en neemt geen blad voor de mond. De patiëntenzorg is voor de voormalige huisarts nog steeds de belangrijkste drijfveer. Iedereen in het Sehos die daar minachting voor heeft, komt vroeg of laat met hem in aanvaring. Ook medisch specialisten. Gebrek aan discipline ergert hem mateloos. Oneerlijkheid en zelfverrijking pakt hij genadeloos aan. Vriend en vijand erkennen dat hij geen enkel financieel belang heeft - hetgeen op Curaçao een groot voordeel is.

De eerste zes maanden wilde Pinedo alleen voor de helft van het normale salaris werken. Daarvoor was hij wel meer dan hele dagen aanwezig. Via internet houdt hij 's avonds toezicht op zijn bedrijven. De dagelijkse leiding daarvan heeft hij overgedragen aan zijn zwager.

Pinedo leidt het Sehos op dezelfde wijze als zijn frisdrankenfabriek. 'Ik ben nu eenmaal heel goed in cijfers en kreeg er direct een beeld bij. Als je tien miljoen per jaar verliest, moeten de kosten omlaag en de inkomsten omhoog. Door zelf alle rekeningen te zien, kwam ik veel onzin op het spoor en heb ik contracten opengebroken. Slordigheden, verspilling en bijvoorbeeld invoerrechten op brancards. Bullshit. Welke debiel wil er nou brancards doorverkopen? Dat scheelde 70.000 gulden en een hoop administratie. Vorig jaar hebben we 1,3 miljoen gulden bespaard. Dit jaar wordt het 2 miljoen mede doordat we binnenkort eindelijk een goede inkoopadministratie krijgen. Aan de opbrengstenkant wordt veel niet of voor te weinig in rekening gebracht. De tarieven kloppen vaak niet. Daarom is het consultantbureau Trag - voor gereduceerd tarief - bezig met een kostprijsberekening per ingreep en probeert het antwoord te vinden op de vraag wat iedereen de hele dag doet. Ik verwacht dat de overheid, net zoals op Bonaire en Sint Maarten, de nieuwe onderbouwde tarieven zal accepteren. Het eerste halfjaar van 2006 hadden we vergeleken met het eerste halfjaar van 2005 al 2,5 miljoen minder verlies. Met normale tarieven én een oplossing voor de 3,5 miljoen verlies die we per jaar door de onverzekerde patiënten lijden, zijn we uit de rode cijfers.' En passant meldt een olijk kijkende Pinedo dat de verzekeringspremie die nu via Lloyds loopt al weer flink zakt. 'En dat doen ze ook niet voor niets.'

Douglas Pinedo: 'Nederland moet geen geld geven, maar onze rekeningen betalen. Dat is veel veiliger.'



De kapel van het St. Elisabeth Hospitaal dat 150 jaar geleden als lazaret werd gesticht door de zusters van Roosendaal.

Het optimisme van Douglas Pinedo is niet ongegrond. Op voorwaarde dat de raad van toezicht en Pinedo nog minstens twee jaar op hun post blijven, zijn geldschieters bereid 47 miljoen Antilliaanse gulden (ruim 21 miljoen euro) schuld te herinvesteren en een werkkapitaal van 25 miljoen gulden te verschaffen. Daarmee wordt het ziekenhuis een betrouwbare klant voor leveranciers en kan het weer kortingen en snelle levering bedingen.

Ook de inspectie, die in het najaar 2006 het Sehos opnieuw bezocht, constateert dat er na de komst van Pinedo sprake is van een structurele verbetering. Alleen de verpleging, die tot nog toe steeds improviserend, creatief en volgens ingewijden altijd toegewijd haar werk doet, ziet nog weinig licht aan de horizon. Zo gauw er nieuwe voorraden zijn afgeleverd, gaat de verpleging hamsteren. Noodgedwongen. Pinedo: 'Het ziekenhuis heeft nog zoveel problemen. Maar met dat werkkapitaal en het inkoopstelsel zijn de noodzakelijk spullen over een paar weken aanwezig. Dan gaat de verpleging die het werk nu onder deze moeilijke omstandigheden moet verrichten het ook merken.'

NIEUW ZIEKENHUIS

Dat er een nieuw ziekenhuis moet komen, staat buiten kijf. Alleen de bedrijfskosten zullen bij nieuwbouw al fors lager uitvallen dan in de oudbouw. Die efficiëntiewinst zal zich terugbetalen. Toch is de scepsis groot. Twintig jaar geleden lagen er al nieuwbouwplannen, maar gooide de politiek roet in het eten. Daarnaast hebben de Nederlandse Antillen, in

tegenstelling tot Aruba, gezondheidszorg niet formeel als prioriteit benoemd in het financieel ondersteuningstraject met Nederland. Daardoor blijft geoordeelde financiering voor een nieuw ziekenhuis achterwege. Het Nederlands Bouwcollege heeft onlangs echter wel advies uitgebracht over nieuwbouw. Als de lokale politiek en stromannen zich er niet mee bemoeien, zou er binnen tien jaar een nieuw ziekenhuis kunnen staan, waarin alle specialisten hun poli's hebben ondergebracht.

'Het eiland heeft 5,2 miljard gulden schuld', zegt directeur Pinedo. 'Nederland wil daarvan met het Slotakkoord een flink deel voor zijn rekening nemen, maar dan wel onder toezicht. De overheid op het eiland was echter van mening dat zij dan te veel van haar autonomie zou inleveren. Maar wat mij betreft is het: "wie betaalt bepaalt".' Dat geldt ook voor de nieuwbouw, aldus Pinedo. 'Alle steun uit Nederland is hard nodig en zeer welkom. De Nederlandse overheid kan bijvoorbeeld adviseren hoe wij specialisten kunnen integreren in het ziekenhuis. Nederland moet geen geld geven, maar onze rekeningen betalen. Dat is veel veiliger. Vanuit het Sehos moeten we intussen alles zelf in de hand houden en het niet overlaten aan de politiek. We zijn een stichting, dus dat kan.'

Douglas Pinedo verklaart tot slot zijn haast: 'Als de nieuwbouw niet binnen twee jaar is geregeld, komt er geen nieuw ziekenhuis op Curaçao. De vaart moet er wel inblijven.' ■

BEELDEN: CARLA KRAMER EN BEN CRUL