



## Visionair en fijnproever Martino Neumann: “Blijf zoeken naar de toegevoegde waarde!”

F. Meulenberg, J.J.E. van Everdingen | Fotografie: Levien Willemse

Als we hem spreken, is Martino Neumann (67) bij zijn 100-jarige moeder die de laatste weken aan het sukkelen is geraakt. “We proberen nu de zorg voor haar te regelen binnen de krankzinnige regelgeving van dit land.” Dat is een understatement en ondanks decennialange ervaring in de zorg, stuit de immense bureaucratie hem tegen de borst. Hoe kijkt Neumann terug op zijn carrière en vooral zijn voorzitterschap van de NVDV (1989-1992)? Hij heeft, als zelfbenoemd en door iedereen beaamd ‘visionair’, een duidelijke boodschap: “Blijf zoeken naar de toegevoegde waarde van een dermatoloog, en die toegevoegde waarde is beslist *niet* de veelgeroemde klinische blik.” Dit gesprek maakt verder nog iets kraakhelder: Bourgondië begint bij Banholt, Neumanns woonplaats.



### *Hoe bent u voorzitter geworden van de NVDV?*

“Het destijds zittende bestuur wilde het grote aantal opleidingsplaatsen handhaven. Over dat punt ontstond onenigheid. Ik heb toen als jonge dermatoloog een motie ingediend – die door 25 anderen mede was ondertekend – en die motie werd aangenomen, waarop het voltallige bestuur terugtrad. Dat was

een gedenkwaardige vergadering – ik meen in Utrecht. In de honderdjarige geschiedenis van de NVDV was het nog nooit eerder voorgekomen.”

Zijn ogen glinsteren. “Dan zie je ook hoe belangrijk het is dat je statuten hebt. Om uit de impasse te komen, kreeg Sollewijn Gelpke de opdracht een nieuw bestuur te formeren. Als indiener

van de motie bij de ALV kwam hij al snel bij mij uit, en hij benaderde andere mensen om die ‘gevaarlijke Neumann’ in toom te houden.” Zodra Neumann speels en ironisch kan zijn, doet hij het.

## **SINTERKLAAS KOMT BINNEN**

*Hoe komt het dat een dermatoloog uit Helmond uitgroeit tot hoogleraar en afdelingshoofd van een vooraanstaand academisch ziekenhuis?*

Neumann weet zijn antwoorden smaakvol op te dienen: “Daaraan gaat een vraag vooraf: hoe komt iemand in Helmond terecht? Welnu, samen met een groep jonge dermatologen in opleiding hadden we een ‘leesclub’ opgericht; ook wel bekend geworden onder de naam ‘de bende van vier’. Na het voltooien van onze opleiding werd een Amsterdams staflied toegelaten tot de leesclub waarna wij meteen besloten dat er nooit meer een nieuw lid mocht toetreden tot deze exclusieve club. En zo is het gegaan. We zochten een praktijk om samen te bestieren. Zo kwamen we in zuidoost Brabant terecht, ik in Helmond en Paul Berretty in Eindhoven. De leesclub is niet meer actief, maar eens per jaar gaan we gezamenlijk eten. Wij hebben immer het serieuze en het Bourgondische gecombineerd.” “Inmiddels was ik gepromoveerd op een immunologisch onderwerp maar deed in Helmond veel flebologie, oncologie en dermatochirurgie. Daarnaast deed ik ook nog wat onderzoek. Toen kreeg ik een telefoontje van Jan Carpay, voorzitter van de Raad van Bestuur van het Academisch Ziekenhuis Maastricht of ik een keer wilde komen praten over de afdeling Dermatologie waar het op dat moment niet goed draaide. Zo werd ik hoogleraar en afdelingshoofd in Maastricht, hetgeen ik uiteindelijk tien jaar met grote voldoening heb gedaan. Aan het eind van die periode kreeg ik – wederom - een telefoontje, en wel uit Rotterdam, dat destijds over een afdeling Dermatologie beschikte met een bedenkelijke reputatie. Een overstap naar Rotterdam stond niet in de sterren geschreven, maar ik deed

Een dokter is een simplist.  
Die denkt heel rechtlijnig, ook in  
complexe situaties: ‘hoe korter de  
lijnen, hoe beter’. En het is ook altijd  
de arts-manager die de lijnen doet  
terugkomen bij de patiënt.

de toezegging dat ik de afdeling wilde doorlichten en dat ik de Raad van Bestuur advies zou uitbrengen. Aldus geschiedde en men bood mij de hoogleraarspositie aan. Ik reageerde rustig: ‘Als de Raad van het Bestuur in Maastricht hiermee akkoord gaat, dan ben ik bereid om twee dagen per week in Rotterdam aan de slag te gaan, om ervoor te zorgen dat er weer een goede afdeling Dermatologie komt.’ Zo komt het dat ik hoogleraar was aan twee universiteiten.”

Neumann begon in 2001 in Rotterdam (“op 5 december, Sinterklaas!”) om er een jaar later fulltime te gaan werken. Wie denkt dat managen zijn lust en zijn leven is, vergist zich: “Voor alles was ik dokter, met een groot hart voor huidpatiënten, en pas daarna manager, of liever gezegd ondernemer.”

*Waarom dan toch kiezen voor die tweede functie?*

“Ondernemen en managen wordt pas aantrekkelijk als je een organisatie kunt optuigen waar alles soepel draait, waar iedereen met plezier werkt, waar de output hoog is, wat uiteindelijk altijd ten bate van de patiënt moet gaan. Voor het vrij eenvoudige concept van de zorg – een patiënt meldt zich, wordt geholpen en gaat naar huis – is een zeer complexe organisatie nodig. Een dokter snapt dat het doel simpel is en een arts weet die toch complexe organisatie zo eenvoudig mogelijk te houden. Een manager denkt in verantwoordelijkheden, in lagen. Hij slaapt slecht als hij de controle kwijt is, een dokter weet dat zijn beslissingen niet altijd gunstig uitpakken. Die kan veel beter omgaan met onzekerheid. Daarom zijn dokters vaak zulke goede managers. En een dokter is een simplist. Die denkt heel rechtlijnig, ook in complexe situaties: ‘hoe korter de lijnen, hoe beter’. En het is ook altijd de arts-manager die de lijnen doet terugkomen bij de patiënt.”

## **MISSIE EN SOLIDARITEIT**

*Wat was in uw eigen ogen uw missie?*

“Allereerst de dermatologie op een niveau brengen waarvan ik vond – en nog steeds vind – dat een medisch specialist moet functioneren, en niet langer als een soort huisarts-plus zijn werk doet. Dat stuitte op weerstand want dat betekende een uitbreiding van de opleiding tot aan de grotere perifere ziekenhuizen toe. Nu lijkt dat de gewoonste zaak, maar dat is toen hard bevochten. Het waren destijds twee strikt gescheiden werelden: de academie en de periferie. Omdat de discussies over de opleiding maar bleven dooremmeren besloot het bestuur een analyse te maken over in- en uitstroom van dermatologen gekoppeld aan de gemiddelde leeftijd van de zittende dermatologen. Dat rapport is goedgekeurd door de Algemene Ledenvergadering en vormde het begin van een structurele planning voor de opleidingsplaatsen.”

“Daarnaast, wat iedere voorzitter vermoedelijk als zijn of haar missie ziet: het bewaken van een gezonde eenheid binnen de beroepsgroep. Eenheid maakt macht, maar is vaak ver te zoeken in de geneeskunde. Door diplomatiek te opereren kunnen de neuzen in één richting gezet worden, waar dan weer de gehele groep profijt van heeft.”

*Wat hebt u in uw bestuursperiode bereikt?*

“Naast wat ik net al noemde, hebben we als bestuur oncologie, dermatochirurgie en flebologie op de dermatologenkaart gezet. Vooral dermatochirurgie leidde tot fikse discussies met de verenigingen voor heelkunde en plastische chirurgie.

Uiteindelijk hebben we de strijdbijl begraven, maar zij konden slechts moeizaam wennen aan het idee dat het beter is dat eerst een dermatoloog naar de huid kijkt vooraleer zij die huid gaan opensnijden.”

#### **En wat niet?**

“Ik heb er altijd naar willen streven dat een dermatoloog, waar dan ook opgeleid, in staat moet zijn om op iedere plek in Nederland zijn vak uit te kunnen oefenen. Achteraf gezien, had ik daar wellicht meer tijd en energie in moeten steken.” Veel verandert, veel dingen ook niet: “Wat een probleem is van alle tijden is dat de grootste gemene deler van de dermatologen niet echt houdt van snelle vooruitgang en verdergaande professionalisering. Het is toch treurig dat slechts een handjevol mensen bereid is zich in te zetten voor de vereniging.”

#### **Waar kijkt u met gepaste trots op terug?**

Kordaat: “Solidariteit binnen de vereniging behouden en versterken.” Neumann houdt van onwrikbare one-liners.

### **LUIHEID VAN DENKEN**

#### **Wat was in uw tijd de kracht van de NVDV?**

Neumann reageert nu wat aarzelender: “Dat is toch het gegeven dat alle dermatologen zich identificeerden met hun vereniging. Spijtig is dat we niet in staat bleken om op de piramide van medisch specialistische zorg wat hoger te komen staan. Dat streven werd ook gedwarsboomd door een incident: de overheid dwong een tariefverlaging af, waarna veel dermatologen besloten de eigen productie omhoog te schroeven. Dat heeft politiek gezien kwaad bloed gezet.” “Wat ik eigenlijk ook betreurt, is dat het niet is gelukt – nog steeds niet – om alle patiëntenverenigingen met één stem te laten spreken. Misschien is dat een niet te realiseren droom, maar die droom heb ik nog steeds.” Neumann heeft speelse ironie tot zijn tweede natuur verheven: “Ik had graag gezien dat de onderlinge solidariteit tussen de diverse patiëntenverenigingen groter zou zijn. Maar blijkbaar heeft het eigen ziektebeeld prioriteit.”

Niemand weerspreekt hem.

#### **En wat was de zwakke kant?**

“Te weinig mensen waren in staat een visie te ontwikkelen op het vak. Grosso modo zag ik een grote luiheid van denken bij dermatologen.” Waaraan hij relativerend toevoegt: “De wereld was toen heel anders: er waren heel veel solowerkende dermatologen terwijl collega’s in het ziekenhuis werden weggedrukt.”

#### **Met welke tegenkrachten kreeg u te maken?**

“Binnen de vereniging waren er altijd krachten die zich verzetten tegen verandering. Vermoedelijk is dat ook een constante in de geschiedenis van de dermatologie. En binnen de wereld van medisch specialisten zijn we gedurende lange jaren te weinig serieus genomen. Er is op lokaal niveau veel strijd geweest om de positie van de dermatoloog te behouden en, waar mogelijk, te versterken.”

#### **Hebt u ergens spijt van?**

“Net als andere wetenschappelijke verenigingen hebben we te weinig geïnvesteerd in een goede relatie met het ministerie. Ik ben ervan overtuigd dat we toen de slag definitief hebben verloren. Want medisch specialisten zijn niet langer leidend in het beleid, ze hebben het nakijken en zorgverzekeraars trekken aan de touwtjes. We hadden meer moeite moeten doen om

sympathie te winnen en niet, zoals de LSV voortdurend deed, overal een strijd van maken, en dan vooral voor het in stand houden van de vrijgevestigde specialist, en het beschermen van diens verdienmodel. Strategisch heeft de LSV geblunderd en we waren onmachtig om die strategie aangepast te krijgen. Ik denk dat de huidige FMS het op dat punt veel beter doet. De kwaliteit van zorg staat nu in alle discussie met VWS centraal.”

### **VERBEELDINGSVERMOGEN**

Neumann is een gul mens, en iedere serieuze opmerking ruilt hij graag in voor een kwinkslag. We besluiten zijn verbeeldingsvermogen te testen.

#### **Als u de NVDV zou moeten vergelijken met een dier, aan welk dier denkt u dan? En waarom?**

“Dan denk ik in eerste instantie aan een paard. Een paard kan nuttig zijn, kan krachtig zijn maar kan ook ongelooflijk eigenwijs zijn.”

#### **Stel dat u een slagzin voor de NVDV zou moeten bedenken: hoe zou die luiden?**

“Dermatologie is de meest medische van alle medische specialismen.”

Een motto heeft Neumann niet: “Ik zie iedereen graag gelukkig. Niet alleen in de privésituatie maar ook in de werkomgeving. Als ik daaraan kan bijdragen, zal ik dat nimmer nalaten. Dat is mede de reden dat ik heel vergevengszind ben.”

#### **Hoe uw persoon in drie woorden te typeren?**

“Voorzichtig opererend, krachtadig en doelgericht. Je mag het visionair noemen. Dat vind ik wel een mooi woord. Als dat na dit interview aan mij blijft kleven, dan ben ik blij dat ik jullie te woord heb gestaan.”

### **DURF TE DELEGEREN**

#### **U bent nog steeds actief in Europese besturen. Welke rol heeft de NVDV in Europees verband?**

“We zijn in dat spel ondermaats aanwezig. Dat betreurt ik zeer. Af en toe duikt een enkeling op die het wel goed doet, zoals Peter Bakker die zich internationaal inzette voor de bestrijding van soa en keurig verslag deed van de vergaderingen in Londen.”

#### **Hoe ziet u de NVDV anno 2018?**

“Het leiderschap is in orde, daar twijfel ik niet aan. Maar ik heb het gevoel dat te weinig mensen bezig zijn met nadenken over wat de toegevoegde waarde van een dermatoloog is. Terwijl het juist die meerwaarde is die doorslaggevend is om het bestaansrecht van het vak te legitimeren. En die meerwaarde is *niet* de veelal genoemde klinische blik. Daar redden we het niet mee. Ik zou willen zeggen: streef naar topzorg in onderdelen als oncologie, flebologie en pathologie. En laat dingen als bijvoorbeeld acne en handeczeem gerust aan anderen over. En het voorschrijven van biologics is ook niet lastig; althans vele malen makkelijker dan het voorschrijven van klassieke dermatotherapie. Kortom: durf te delegeren! Want let op: de wereld gaat de komende tien jaar zeer sterk veranderen. Alleen al de invloed van teledermatologie doet het landschap verkleuren, waarbij binnenkort Google op grond van de webcamfoto de diagnose gaat stellen. Het palet van de dermatoloog zal evenzeer sterk veranderen en cosmetische dermatologie zal dat palet deels opvullen.”

### **Hoe kijkt u naar de ontwikkelingen in de cosmetische dermatologie?**

“De ontwikkelingen zijn onvermijdelijk.” Even kijkt hij in de achteruitkijkspiegel van de geschiedenis: “Rond 1960 kwamen de eerste geluiden uit Amerika over borstvergrotingen en –verkleiningen plus facelifts. We dachten toen: dit waait nooit over naar Europa. Hoe fout zaten we toen met die gedachte. Bovendien kan de onderliggende vraag ook niet-cosmetisch zijn. Iemand met hangende oogleden heeft een legitieme reden zich te willen laten helpen. Cosmetiek is een wezenlijk onderdeel geworden van de zorg, alsook van de wens van de cliënt of patiënt, en de dermatoloog is bij uitstek de geschikte persoon om daarin het voortouw te nemen. Hier zie ik grote toekomstmogelijkheden.”

### **Wat zijn de grootste verschillen tussen de NVDV in uw tijd en de huidige NVDV?**

“Van de optische kant waren het destijds vooral mannen, en momenteel vrouwen. De gemiddelde leeftijd is ook sterk gedaald. Los daarvan zie ik dat onze beroepsgroep altijd haar verantwoordelijkheid heeft genomen, bijvoorbeeld rond de kwaliteit van zorg. Visitatie is opgezet, richtlijnen gemaakt, het concilium draait goed, er is een normenrapport. De tijd van borrelende ‘Heeren-bestuurders’ is reeds lang voorbij.” De professionalisering van het bureau heeft ook bijgedragen aan de ontwikkeling van het vak, aldus Neumann. “Ere wie ere toekomt, het was Guusje Glastra die met een krappe meerderheid van stemmen de ALV kon overtuigen dat er een secretaresse moest komen. Onze zuinige leden – dat waren er veel – dachten alleen maar: ‘Waarom moet dat zoveel geld kosten? Ons geld!’

## **ZINTUIGLIJKE AUTOBIOGRAFIE**

### **Wat voor eigenschappen moet iemand hebben om een goede voorzitter te zijn?**

“Luisteren, relativeren, weten waar je heen wilt en vasthouden aan die koers - met als bijkomend probleem dat je iedereen aan boord wilt houden. Plus delegeren. Een bestuur moet 100 procent vertrouwen kunnen hebben in het bureau, maar moet wel zorgen voor een zekere span of control.”

### **Welke eigenschappen had u niet?**

“Misschien ben ik op sommige momenten iets te ver gegaan in het delegeren en in het vertrouwen op anderen.” Zelfreflectie is een goed iets. “Ik heb, in een andere functie, te lang getrokken aan het Huidfonds. Dat was toen al een dood paard. En dode paarden zijn vooral heel erg dood.”

### **Wat heeft het voorzitterschap u gebracht, zowel in positieve als in negatieve zin?**

“Ik heb er vooral veel plezier aan beleefd. Het leverde bovendien zeer goede individuele contacten met leden op. Mijn voorzitterschap heeft veel bijgedragen aan mijn bestuurlijke vaardigheden, ik was destijds nog jong immers, geloof het of niet.”

Over negatieve effecten denkt hij langer na: “De tijdsinvestering had wellicht wat efficiënter gekund.”

Neumann oogt als een Heer van Stand, met als watermerk diens vlinderdasjes. “Hoeveel ik er heb? Dat zou ik moeten schatten. Ongeveer 200 denk ik ...” Daarnaast is hij iemand die graag van het goede en volle leven geniet. In 2012 verscheen

zijn boek *De geuren van De Herberg* dat eigenlijk drie boekjes behelst: een routebeschrijving langs gerechten en wijnen, een minibiografie van restaurant De Herberg in Rotterdam én een zintuiglijke autobiografie van Martino Neumann.



*In 2023 publiceerde Martino Neumann het culinaire kleinood 'De geuren van de herberg.'*

### **Waar komt uw liefde vandaan voor een Bourgondisch leven?**

Zonder dralen: “Vanaf mijn geboorte! Ik had het geluk dat mijn ouders mij al op heel jonge leeftijd meenamen naar Frankrijk, waar het leven toch net iets anders is dan in de kille Hollandse polders. Daar kreeg ik de smaak te pakken.”

### **Wat is in uw ogen een Bourgondisch leven?**

“Hard werken is fijn, maar goed ontspannen geeft ook veel voldoening. Het bereiden van een wijn en/of goede maaltijd moet met zorg gebeuren, binnen een passende context, dus met goede vrienden, op een mooie locatie. Het is niet de bedoeling om gasten dronken aan tafel te krijgen, integendeel. Een zorgvuldige entourage is het juiste smeermiddel voor gesprekken met diepgang.”

### **Wat is uw favoriete restaurant?**

“Chef-kok Nico Boreas had een tweesterrenrestaurant in Heeze, Noord-Brabant. Begin dit jaar is hij met zijn vrouw Sonja opnieuw begonnen in Roermond. Het restaurant heet *Sabero* en het zit aan de Roerkade: 24 couverts waarvan één op uitzonderlijk hoog niveau. That's the place to be. Let op, het restaurant is slechts vier dagen per week open.” Hoe vaak hij er komt, laat hij in het midden.

## **CORRESPONDENTIEADRES**

Jannes van Everdingen

E-mail: [j.vaneverdingen@nvdv.nl](mailto:j.vaneverdingen@nvdv.nl)