



INTERNIST MARCEL LEVI VOORZITTER RAAD VAN BESTUUR AMC

# 'Ik besluit in het diepe te springen'

Marcel Levi, hoogleraar Inwendige geneeskunde, wordt in september voorzitter van de Raad van Bestuur van 'zijn ziekenhuis'. Hij wil de komende jaren niet alleen op het pluche plaatsnemen, maar ook blijven praktiseren als internist. "Ik kan de patiëntenzorg niet missen. Maar ik ben een groot voorstander van een *professional in the lead*."

Voor Marcel Levi nog geen grote bestuurskamer met hoogpolig tapijt en ruime fauteuils. De internist vertoefde de komende maanden nog 'gewoon' op zijn hoogleraar-kamer. Dat betekent: een eenvoudig bureau en een grote tafel in het midden. De muren bedekt met beukenhouten boekenkasten vol met medische naslagwerken. Twee overhemden en drie witte jassen hangen nonchalant aan een haakje achter de deur. Het enige dat concreet verwijst naar zijn nieuwe baan is een grote bos bloemen op het midden van de tafel. "Gekregen van collega's nadat bekend werd dat ik was voorgedragen als voorzitter."

Levi was op vakantie toen het bericht naar buiten kwam dat hij Louise Gunning zou gaan opvolgen. Dat was achteraf maar goed ook, zegt hij. Toen hij terugkwam, had hij achthonderd e-mails. Van andere internisten, collega's van zijn afdeling, maar ook allerlei mensen die op verschillende plaatsen in het ziekenhuis werken. "Ik loop al vanaf 1982 in dit ziekenhuis rond; ik ken hier bijna iedereen. Het leuke is dat ik in al die jaren met iedereen wel een geschiedenis heb. Of het nou de nachtportier is of de verpleegkundige." Levi ziet het AMC als 'zijn ziekenhuis'. "Ik heb op een aantal uitstapjes in het buitenland na altijd in het AMC gewerkt. Ik heb hier alle belangrijke momenten in mijn carrière meegemaakt: mijn studentassistentenschap, mijn promotie, mijn opleiding tot internist en de benoeming tot hoogleraar. Het is prachtig dat ik hier straks ook eindverantwoordelijk ben. Daar ben ik trots op."

Levi wist al vroeg dat hij arts wilde worden. Als zoon van een huisarts met een solopraktijk in Amstelveen stond zijn jeugd in het teken van de praktijk. "Mijn vader deed alles zelf, van bevallingen tot de eerste hulp aan huis. Hij was altijd druk. Mijn moeder was zijn assistente en ik hielp samen met mijn broer en zus mee met allerlei klusjes. De praktijk was erg belangrijk; onze vakantieplanning was altijd afhankelijk van de zwangere vrouwen in de praktijk. Als er een bevalling op stapel stond, gingen we niet." Toch heeft dat weinig effect gehad op de beroepskeuze van Levi: "Al zolang ik het me kan herinneren, wilde ik ook arts worden. Geen huisarts, maar chirurg. Dat vak boeide me enorm. Dat het uiteindelijk interne is geworden, vind ik niet gek. Die twee specialismen lijken veel op elkaar. Het zijn allebei brede vakken, die zowel een diagnostische als therapiekant hebben. Ze divergeren op het moment dat de chirurg naar de OK gaat en de internist naar de apotheek." Het brede karakter van zijn vak heeft Levi altijd belangrijk gevonden. "Ik vind dat internisten in de breedte inzetbaar moeten zijn. Natuurlijk krijg je steeds meer subspecialismen, dat juich ik ook toe, maar dat moet niet betekenen dat deze specialisten zich alleen nog maar op één orgaan of aandoening storten. Een patiënt met leukemie moet natuurlijk naar een hematoloog, maar als deze patiënt diabetes ontwikkelt, moet diezelfde dokter dat ook kunnen behandelen." Dat dit nu nog maar weinig gebeurt, wijt hij aan gemakzucht. Ook angst speelt mee: kan ik dat nog wel? ▶

## CURRICULUM VITAE

Marcel Levi (1964) werkte al tijdens zijn studie als student-assistent op het gebied van hemostase en trombose. In 1989 studeerde hij af en acht jaar later was hij internist. Hij deed onderzoek in binnen- en buitenland en werd in 2000 benoemd tot hoogleraar Interne geneeskunde. Een jaar later werd hij hoofd van de afdeling interne geneeskunde in het AMC. In de afgelopen jaren werd hij drie keer door collega's gekozen tot *Mednet Toparts*. Naast zijn werk in het ziekenhuis heeft hij veel nevenfuncties. Zo is hij redacteur van het *Nederlands Tijdschrift voor Geneeskunde* en vice-voorzitter van ZonMw. Op 1 september wordt hij voorzitter van de Raad van Bestuur van het AMC.

“Natuurlijk voel ik dat zelf soms ook wel. Op het moment dat een van mijn patiënten iets ingewikkelds met de schildklier heeft, twijfel ik ook of ik nog wel genoeg van de schildklier weet. Maar dan ga ik er op studeren of vraag ik een collega hoe het ook alweer zit.”

## TOPSPORT

De internist is naar eigen zeggen ‘nogal matineus’ ingesteld. Iedere ochtend om half zes is hij in het ziekenhuis aanwezig. Dan heeft hij er al een fietstocht van 14 kilometer op de racefiets opzitten. “Ik werk het liefst vroeg in de ochtend. Dat moet wel erfelijk zijn, mijn opa en mijn vader hadden dat ook. En ik hoor ook dergelijke verhalen van mijn broer.” Tussen half zes

en acht uur kan hij ‘redelijk ongestoord’ werken. “In die uren plan ik de werkzaamheden die denkwerk vergen, zoals het schrijven van artikelen en het doen van onderzoek.” Zijn liefde voor het wetenschappelijk onderzoek loopt als een rode draad door zijn carrière. “Ik vind het geweldig om te doen”, zegt hij enthousiast. “Het is topsport, je bent continu je grenzen aan het verleggen. Je wilt altijd de beste en de eerste zijn. Het is ook ontzettend leuk om met jonge, enthousiaste mensen samen te werken.” Hoewel hij inmiddels al veel onderzoekservaring heeft, blijft het spannend of een wetenschappelijk tijdschrift het artikel accepteert.

## ‘Zij spraken vooral over hoe ze beter konden declareren binnen de DBC’s’

“Vroeger werd er meestal via de fax gecommuniceerd en liep ik ’s ochtends altijd een tikje gespannen langs de fax om te kijken of er al antwoord was. Tegenwoordig ben ik wel minder zenuwachtig dan mijn promovendi, maar het blijft altijd spannend. Als we een negatief antwoord krijgen, ben ik ook echt even chagrijnig. Maar dat duurt gelukkig niet langer dan een half uur.”

## LOGISTIEK

De passie voor zijn vak bleef niet onopgemerkt bij collega's. Al op zijn 35ste jaar werd Levi gevraagd om hoofd van de afdeling inwendige geneeskunde te worden. “Dat was toen een sprong in het diepe, ik wist niet wat ik moest verwachten. Na twee, drie jaar bleek het toch een goede stap. Het is de leukste baan van de wereld. Ik kan nu alles combineren: patiëntenzorg, onderzoek en onderwijs.”

Levi stelde zichzelf als hoofd van de afdeling een aantal doelen. Een daarvan was het opzetten van een betere logistiek. “In mijn opleidingstijd waren we regelmatig aan het rondbellen om patiënten ergens anders onder te brengen, omdat we zelf geen plek hadden. Dat wilde ik niet meer. We hebben de logistiek beter geregeld en vervolgens, onder andere met hulp van de zorgverzekeraars, geld en middelen vrijgemaakt. Dat ging niet zonder slag of stoot, maar het is gelukt. We zijn meer dan verdubbeld in capaciteit en kunnen nu nagenoeg alle patiënten zelf opvangen.” Een ander belangrijk doel was het opzetten van de beste researchafdeling op het gebied van interne geneeskunde van Nederland. “Het klinkt een tikkeltje onbescheiden, maar ik vind dat het ons is gelukt. Zoiets valt of staat met de mensen. Toen ik tien jaar geleden hoofd van de afdeling werd, ging een aantal oudere artsen met pensioen. Op die plekken hebben we jonge, veelbelovende specialisten neergezet. Zij zijn erg goed in hun vak.”

## AALMOEZEN

De jonge collega's probeert hij op allerlei gebied te begeleiden. Tijdens werktijd gaat het meestal over de vakinhoud, maar tijdens borrels en etentjes praten ze over alles wat er ook bij het vak hoort. Hij lacht: “Laatst hield ik een voordracht in een ander ziekenhuis. Tijdens een etentje daarna heb ik de hele avond met collega's over het werk gepraat. Over die ene rare co-assistent en die verpleegkundige die net iets anders werkte dan gewoon was. Heel leuk. Aan het tafeltje naast ons zat ook een club medisch specialisten. Zij hebben het de hele avond gehad over hoe ze beter konden declareren binnen de DBC's, en over het optimaliseren van de winst.” Hij vervolgt, nu iets feller: “Daar word je toch gek van? Daar gaat het niet om binnen ons vak. We moeten voor de beste behandeling voor de patiënt gaan, niet voor het geld. Ik beschouw medisch specialisten als experts in de gezondheidszorg. Toch valt het me op dat mijn vakgenoten in de discussie over hervorming van de gezondheidszorg alleen maar spreken over hun eigen inkomen. “Over het inkomen van medisch specialisten wordt al zoveel onzin verkondigd. Er werd ergens geroepen dat we afhankelijk zouden worden van aalmoezen als de directie ons inkomen zou bepalen. Wat een onzin. Wij verdienen hier in een academisch ziekenhuis ongeveer de helft van de collega's in de periferie, maar we hebben altijd nog een prima salaris.” Het argument dat de artsen geen enkele zeggenschap meer zouden hebben als zij in loondienst zouden komen, wijst hij ook af. “Artsen blijven een belangrijke groep binnen het ziekenhuis. In ons ziekenhuis zijn alle artsen in loondienst en nog steeds zijn ze de bepalende factor bij bijna alles en dat zal ook wel zo blijven. Dat artsen in loondienst minder hard zouden werken dan vrijgevestigde collega's is al helemaal flauwekul.”



Dat hij zich straks, in zijn nieuwe functie, ook bezig moet gaan houden met dit soort zaken, schrikt hem niet af. “Als afdelingshoofd doe je ook al veel management. Ik vind het een uitdaging om me ermee te gaan bemoeien. Ik wil veel energie steken in het verbeteren van de patiëntveiligheid, de logistiek en de servicegerichtheid binnen het ziekenhuis. Het is een streven om ervoor te zorgen dat het AMC een prominente plaats blijft innemen binnen de zorg.”

#### IN HET DIEPE

Het enthousiasme was er niet meteen, toen hij werd gevraagd voor zijn nieuwe functie. “Ik heb er wel even over moeten nadenken. Ik heb nu de leukste baan van de wereld. Waarvoor geef ik dat op? Aan de andere kant heb ik het gevoel dat ik op deze afdeling alles wel heb gedaan wat ik wilde doen. Ik heb met mijn collega’s Spielman en Hoekstra alles al drie keer veranderd en naar mijn idee loopt de afdeling nu als een zonnetje.”

## ‘Ik heb nu de leukste baan van de wereld, waarvoor geef ik dat op?’

Hij vroeg zich ook af of het aanbod voor de functie niet te vroeg in zijn carrière kwam. “Het gaat allemaal behoorlijk snel, zo. Het liefst had ik nog twee, drie jaar willen wachten tot ik net iets meer ervaring had. Maar zo’n aanbod krijg je natuurlijk niet iedere dag. Ik heb besloten om, net als tien jaar geleden, in het diepe te springen. Of het een goede keuze was, zie ik over een jaar of drie.”

Een belangrijke voorwaarde bij het accepteren van de functie was dat hij daarnaast als internist zou blijven praktiseren. “Ik wil minimaal een dagdeel in de week poli doen en diensten meedraaien.” Verschillende mensen raadden hem af om zijn bestuurswerk te combineren met het praktiseren, maar Levi wil daar niets van weten. “Ik doe het toch omdat ik patiëntenzorg niet kan missen, maar ook omdat het een goede thermometer is. Na een weekenddienst weet ik precies wat er wel en niet goed gaat in het ziekenhuis. Ik ben een groot voorstander van een *professional in the lead*.”

Op 1 september, als Louise Gunning naar de Gezondheidsraad vertrekt, neemt hij officieel het stokje over. Tot die tijd is hij bezig met inwerken. Dat houdt in dat hij veel besprekingen heeft met Gunning en wekelijks de vergadering van de Raad van Bestuur bijwoont. “Vergaderen is niet mijn grootste hobby. Maar als het efficiënt kan, is het minder erg.” Dat hij straks het AMC moet vertegenwoordigen tijdens officiële gelegenheden, vindt hij geen probleem. “Het lijkt me juist wel leuk om mijn eigen instelling te vertegenwoordigen. Het is mijn ziekenhuis en daar ben ik trots op.” ■