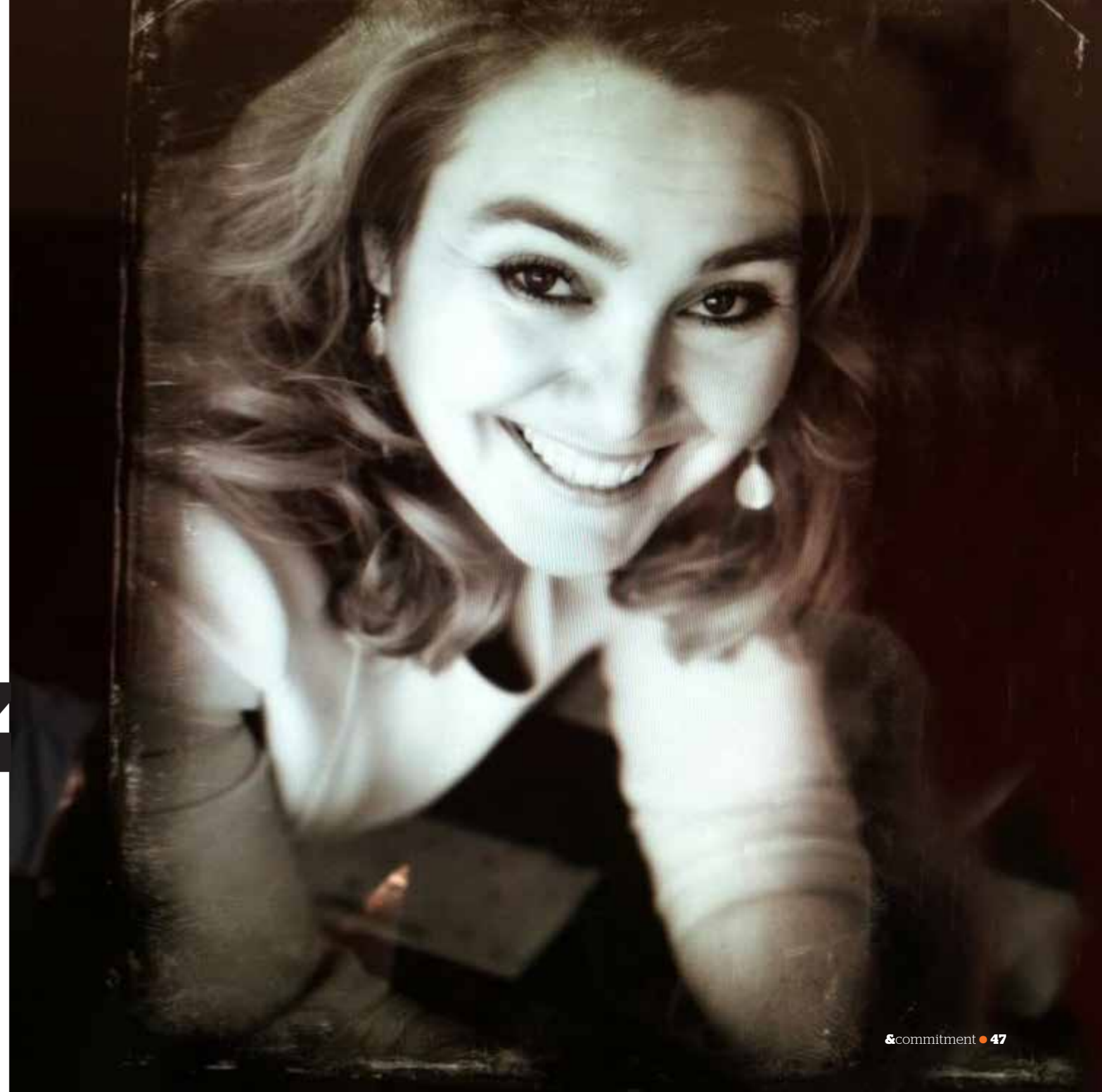




Minister
Melanie Schultz
van Haegen
van Infrastructuur en Milieu

Als je ergens een mening over hebt en je wilt wat veranderen, kom dan in actie. Ga in een wijkcomité zitten of doe iets op gemeentelijk niveau.' Krachtige woorden van Melanie Schultz van Haegen. Ze voegde zelf de daad bij het woord. 'Ik ergerde me jaren terug aan de houding van het rode college van Leiden. Een houding van: wij zijn armlastig. En dat terwijl Leiden als stad veel te bieden heeft: de universiteit, het biosciencepark, een monumentale binnenstad. In plaats van de hand op te houden in Den Haag, moest de stad de kansen grijpen. De sterke punten benadrukken en daarin excelleren. Niet vragen, maar zelf doen.'



Als jong meisje wees niets erop dat ik later de politiek in zou gaan. Ik was net als andere meisjes bezig met jongens, uitgaan en vriendinnen. Het vak maatschappijleer vond ik wel erg leuk, herinner ik me. Bij mijn studie Bestuurskunde voelde ik me als een vis in het water, maar een politiek leider? Laatst vroeg ik mijn man, die ik vanaf de middelbare school ken: 'Waarom werd je destijds verliefd op mij?' 'Omdat je altijd vooraan liep op school. En niet achteraan sukkelde.'

Rust inspireert Een leider moet een intrinsieke wens hebben om dingen beter te willen doen. En je moet het leuk vinden om niet alleen besluiten voor te bereiden, maar ook besluiten te nemen. Het helpt als je de rust kunt houden. Ik zal nooit zeggen 'ik heb een probleem', maar 'er is een probleem en dat ga ik oplossen'. Ik pieker als mens weinig. Die eigenschap heb ik versterkt door aandacht voor mindfulness: een combinatie van meditatie en bewustwording. Ik houd het overzicht, hoe lastig een situatie ook is. Ik denk dat het ook juist die rust is waardoor ik anderen inspireer en waarom het prettig is om met mij samen te werken. Angst of ergens tegenop zien, ken ik niet. In ieder geval niet op het professionele vlak. Ik vind het juist leuk en leerzaam om uit mijn comfortzone te treden. Dat zijn voor mij belangrijke groeimomenten. Ik ben vrij onafhankelijk in wat anderen van mij vinden of wat er over mij geschreven wordt. Hoewel het ook wel prettig is als anderen je leuk vinden, want politiek bedrijven is compromissen sluiten en dat werkt beter als je elkaar ook een beetje mag. Ik heb geen moeite me kwetsbaar op te stellen. Na een pijnlijk kamerdebat bijvoorbeeld, dat gelukkig niet al te vaak voorkomt, geef ik open en transparant antwoord aan iedereen die mij wat wil vragen. Niet makkelijk, maar ook politici moeten feedback krijgen en

dat betekent voor mij een keihard lesje dat je altijd scherp moet blijven. In een heel masculiene omgeving past misschien meer een leiderschapsstijl die meer op het winnen is gericht. Het is juist mijn doel en stijl om partijen mee te nemen.'

Stilstaan bij het nu 'Samen met mijn jongere broer ben ik opgegroeid in een veilig, leuk gezin. Alles wat je wilde was goed. Ontdek zelf wat bij je past. De sfeer werd bepaald door vertrouwen, niet door controle. Ik merk dat ik ook op die manier met mijn eigen kinderen omga. Ik beloon ze niet alleen op prestatie, maar ook omdat het 'zo fijn en goed is dat je er bent'. Ongeacht het gedrag dat je vertoont. Net als mijn ouders geef ik mijn kinderen eigen verantwoordelijkheid. Leren doe je door fouten te maken en zelf te ervaren. Vergeet mijn dochter bijvoorbeeld gymspullen voor school, dan ga ik die niet nabrenghen. Dat gebeurt dan ook maar één keer. Van mijn vader heb ik geleerd dat je goed moet weten wat voor type mens je bent: ben je een generalist of een specialist. Hij is een rationele man, een chemicus die werkzaam was in het bedrijfsleven. Hij had voor zichzelf te veel voor één pad gekozen en wilde dat ik niet in diezelfde valkuil zou stappen. Mijn moeder heeft een emotionelere kant, ze was lerares en zat nooit stil. Er was altijd wel een kind dat extra bijles nodig had. Ik vraag me weleens af of mijn moeder echt kon genieten van het moment zelf. Ik ben daar veel meer mee bezig, heb het eerder genoemde mindfulness hoog in het vaandel. Ik kan ook stilstaan bij het nu, niks doen en genieten van wat er op dat moment is. Van mijn beide ouders heb ik een hoog arbeidsethos mee gekregen. 'Eerst iets afmaken voordat je wat anders gaat doen', ik hoor het mijn moeder nog zeggen.'

Zelf ervaren 'Ik leer vooral door zelf te ervaren. Toen ik bestuurskunde studeerde vroeg ik me al af hoe je kunt leren een organisatie aan te sturen, terwijl je niet in

een organisatie werkt. Boeken blijven 'op de plank', het is mooie bagage, maar als er echt een beroep op je wordt gedaan, kun je pas je kracht tonen. Latere ervaringen bevestigden dat gevoel. Zoals bij een leiderschapscursus in Sarajevo die ik volgde. Ik heb daar groepen mensen ontmoet die laten zien hoe je vanuit een Westers perspectief een oorlog overleeft. Er werd een concert gegeven, gewoon buiten, op de resten van het concertgebouw dat was plat gebombardeerd. Zulke voorvallen inspireren mij en leren me dat een positieve instelling essentieel is; je leert van de kracht van anderen. Deze mensen laten zien dat kracht meer betekent dan macht. Of een voorbeeld uit mijn eigen gezin; toen ik mijn kinderen kreeg, werden mijn grenzen pas echt duidelijk. Hoever kun je gaan en wanneer moet je stoppen; iets wat je vooraf onmogelijk kunt invullen. Een waardevol leerproces.'

Liberaal denken 'In de loop der jaren heb ik geleerd dat er vele verschillende soorten mensen zijn, die anders in elkaar zitten dan ik. Ik had soms moeite als mensen emotioneel werden, boos of verdrietig. Doe nu maar even rustig aan, dacht ik dan al snel. Ik kan daar inmiddels beter mee omgaan, maar het blijft voor mij lastig om emotie terug te geven. Ik word meer gedreven door systeemvraagstukken dan door de mens op zich. Dat past ook bij mijn liberale manier van denken. Maak mensen zelfstandig, zodat ze in hun kracht staan en niet afhankelijk zijn. Voor mij is het belangrijk me open te stellen voor anderen, zodat ik verbindingen aan kan gaan en mezelf kan ontwikkelen. Daardoor voel ik me in een functie, of dat nou in de politiek of het bedrijfsleven is, nooit eenzaam. Ik ben gegroeid door de transformatie van staatssecretaris naar directeur bij Achmea, wat een heel ander type rol was. Dat maakte me sterk. Een 'lastig' debat? Niet fijn, wel leerzaam. Trots zijn op jezelf zit bij mij lang niet altijd in de complexiteit van iets dat ik gerealiseerd heb. Het kunnen ook kleine dingen zijn. '

'Ik pieker weinig. Die eigenschap heb ik versterkt door aandacht voor mindfulness: een combinatie van meditatie en bewustwording.'