

A portrait of a woman with blonde hair, wearing a dark blazer and a dark top. She is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a soft, out-of-focus indoor setting.

‘Ik wil
mijzelf blijven

verrassen’

Melanie Schultz van Haegen

‘Ik vind het niet interessant om steeds een stapje hoger de ladder op te gaan. Ik wil vooral blijven leren en groeien.’ Minister Melanie Schultz van Haegen (41) over politiek en bedrijfsleven, carrière en moederschap.

TEKST: CAROLINE FRERIKS

W

elke momenten waren cruciaal in uw carrière?

‘Toen ik, 28 jaar, wethouder werd. Ik was helemaal mijn plan niet om een politieke carrière te maken. Ik werkte bij een advies-

bureau en daarnaast had ik een bijbaan: raadslid voor de VVD in Leiden. Toen de fractievoorzitter een jaar na de verkiezingen vertrok, volgde ik hem op. Wij zaten al zeker twintig jaar in de oppositie in Leiden. Na een paar maanden werd duidelijk dat de chemie binnen het college van CDA en PvdA niet goed was. Uiteindelijk is het CDA eruit gegaan en zijn wij erin geschoven - en ben ik wethouder geworden.

Een ander cruciaal moment was toen ik na het kabinet-Balkenende uit de politiek stapte en bij Achmea aan de slag ging als directeur. Het was goed om uit mijn comfortzone te stappen. Van de overheid naar het bedrijfsleven, van Verkeer & Waterstaat naar de zorg, dat zijn toch allemaal heel andere rollen. Ik heb in die periode een enorme groei doorgemaakt. En enorm veel geleerd, over leiderschap bijvoorbeeld.’

Gelooft u in carrièreplanning?

‘Nou nee, heel veel keuzes hangen natuurlijk samen met op het juiste moment ergens zijn en gezien worden. Ik geloof dat je dat maar ten dele kunt plannen. Ik vind dat je bij elke volgende stap niet zozeer moet kijken naar het type functie als naar de waarde die het heeft voor je ontwikkeling. Ik vind het niet interessant om steeds een stapje hoger op de ladder te gaan. Wat zoek je aan uitdaging en wat zoek je als mens - daar gaat het mij om.’

Hoe ziet dat er op de lange termijn voor uzelf uit?

‘Ik zou hierna... ja, dat weet ik dus nog niet. Wat komt er na een ministerschap? Of, belangrijker: waarin zou ik nog meer willen groeien? En dan bedoel ik niet dat ik alles maar wil uitproberen. Een carrière als danseres zit er niet meer in, maar verder ligt er toch nog steeds een wereld voor me open, denk ik. Dat ik tot mijn honderdste nog gewoon kan denken: dát kan ik eigenlijk ook nog wel gaan doen.’

Wat verstaat u onder ambitie?

‘Ambitie is voor mij waar we het net over hebben, dat je jezelf verder ontwikkelt. Dat je jezelf een beetje pusht om je minder sterke punten te verbeteren en nieuwe dingen te leren. Je hoeft natuurlijk niet alles te kunnen, zelfacceptatie is ook heel belangrijk. Maar ik wil niet denken dat dit het is en ik alleen maar binnen dit raam kan opereren. Ik wil blijven leren en mezelf blijven verrassen.’

U heeft een glansrijke carrière. Welke hobbels heeft u moeten nemen?

‘Ik vond de overgang van overheid naar bedrijfsleven een echte hobbel. Het zijn echt verschillende werelden. Alleen al de begrotingsstelsels zijn totaal anders. Dat betekent dat je sommige basics niet beheerst, terwijl je wel al ergens in de top zit. Als politicus ben je met de inhoud bezig, en verdiep je je niet in bijvoorbeeld de human resources-functie. Tijdens mijn eerste maanden als directeur bij Achmea zei ik tegen een van de managers uit mijn team: je bent een prima persoon, maar volgens mij gaan we het met jou niet redden. Dat was veel te kort door de bocht, dat had allemaal in een ander traject gemoeten. Dat zijn ook basics, die je langzamerhand leert. Het leidde tot allemaal gedoe. Maar bij een hobbel maak je de grootste groei door, is mijn ervaring.’

‘Een staatssecretaris die een kind krijgt; sommigen spraken er schande van’

Waren er ook hobbels in de combinatie werk en gezin?

‘Nee. Ik bof gewoon heel erg met twee kinderen die gezond zijn. Het is natuurlijk altijd de vraag wat je moet doen als er thuis iets aan de hand is. Mijn man werkt ook fulltime. Ik heb een oppas die drie dagen in de week aan huis komt, een dag per week gaan ze ’s middags uit school naar de buitenschoolse opvang en vrijdag haalt mijn man ze op. Het gaat allemaal heel soepel. Ik zorg dat ik elke dag pas om half tien de eerste afspraak in mijn agenda heb. Ik woon in Leiden, niet zo heel ver van Den Haag. Dat betekent dat ik er elke ochtend ben. Uit bed halen, aankleden, ontbijten, broodtrommeltjes en naar school brengen. Dus al ben ik heel veel aan het werk en ’s avonds vaak weg, in de ochtend heb ik wel gewoon die rust. Ik kan wel goed de knop omzetten. Als ik thuis ben, dan ben ik er voor de kinderen en als ik op mijn werk ben dan ben ik ook echt aan het werk. De school heeft gelukkig een schema waarop je een jaar van tevoren alle sportdagen en zo al kunt zien. Maar het komt natuurlijk ook vaak voor dat ouders op korte termijn gevraagd worden om ergens mee te helpen, en dan kan ik echt niet.’

Toen u staatssecretaris was, zijn uw kinderen geboren. Daar werd toen heel wisselend op gereageerd. Hoe kijkt u terug op die periode?

‘Toen ik begon als staatssecretaris was ik 32 en had ik geen kinderwens, maar ik heb wel tegen Zalm en Balkenende gezegd: “Het zou kunnen dat die wens komt en dan wil ik weten hoe jullie daar tegenaan kijken.” Geen probleem, vonden ze. “Als wij een gemengd team willen, dan moeten we ook niet gek staan te kijken als er iemand zwanger wordt.” Veel mensen vonden het mooi dat het kon, staatssecretaris zijn en een kind krijgen. Maar er waren er ook die er schande van spraken. Die vonden dat ik had moeten wachten.

Ik laat graag zien dat je werk en kinderen kunt combineren. Zelfs met een ministerschap. Tenminste, onder normale omstandigheden en je kinderen geen speciale aandacht nodig hebben. Mijn moeder heeft ook altijd gewerkt, zij zat in het onderwijs. Ook zij had een heel druk leven.’

Dat brengt ons op het geringe aantal vrouwen op hoge posities in ons land. Bent u een voorstander van quota?

‘Ja, maar ik geloof niet in het glazen plafond, ofwel dat het vrouwen extra moeilijk gemaakt wordt. Wat ik wel denk, is dat als een man iemand moet selecteren, hij sneller kiest voor iemand die op hem lijkt. Zoals ik eerder aan een vrouw denk als ze mij vragen of ik iemand weet voor een functie. Het is belangrijk dat er voldoende vrouwen op hoge posities komen, want dan heb je op den duur die quota niet meer nodig.

Wat je vaak ziet is dat vrouwen zelf zeggen: “Ik weet niet of ik dat wel kan, zo’n hoge functie, ik weet niet of ik dat wel wil.” Ik heb dat zelf ook gehad. Toen Zalm mij vroeg als staatssecretaris moest ik erover nadenken en ging ik met allemaal mensen praten. Zalm snapte er niks van. Mannen zeggen ja zonder te weten voor welk ministerie ze moeten gaan werken! In die gevallen helpt zo’n quotum. En dat iemand tegen je zegt: “Het is klaar, jij gaat gewoon die stap zetten en nu niet meer zeuren.”’

Wat wilt u uw kinderen meegeven?

‘Ik vind het allerbelangrijkst dat ze een basiszekerheid hebben. Dat ze vertrouwen hebben in zichzelf, welke keuzes ze ook gaan maken. Van mij hoeven ze niet iets speciaals te worden of een bepaald soort mens te zijn. Ik heb er nu twee en zie al hoe verschillend ze zijn, terwijl ze dezelfde opvoeding krijgen. Ik kan ze wel normen en waarden meegeven, maar wat ze ermee doen, daarover heb je als ouder weinig te zeggen.’



Heeft u wel eens last van schuldgevoel?

‘Nee, geen schuldgevoel, maar soms mis ik wel eens iets, een activiteit van de kinderen bijvoorbeeld. Dat vind ik dan jammer. Deze week hebben ze alle twee voor het eerst vioolles gehad, dat had ik best mee willen maken. Maar goed, vanmorgen gaven ze een concert en al klonk het natuurlijk nog nergens naar, dat was zo schattig. Staan ze naast je bed te stralen met hun eerste viooltje.’

Welke dingen met de kinderen doet u echt liever zelf?

‘Op die momenten dat er iets groters te doen is op school, zoals kerstdiners, toneelvoorstellingen, een sportdag, vinden ze het wel echt belangrijk dat ik er ben. En dan ben ik er ook. Ik ga zelf met ze naar het ziekenhuis of de tandarts. Of mijn man natuurlijk.’

Nog een tip voor vrouwen met meervoudige ambities, de lezers van Lof?

‘Je kunt veel meer dan je denkt. Dus laat je ambities niet te snel varen. Als je veel piekert over wat je allemaal moet: leer

loslaten. Door je te focussen op het moment , op waar je mee bezig bent, ben je veel effectiever.’ ■

Meer Melanie

Melanie Schultz van Haegen (1970) studeerde bestuurskunde. Vanaf 1995 werkte zij als onderzoeker en adviseur bij adviesbureau B&A in Den Haag. Al tijdens haar studie was ze actief in de gemeentepolitiek en in 1994 werd ze benoemd tot raadslid voor de VVD in Leiden. Eind 1999 werd ze daar wethouder en in 2002 stapte ze over naar de landelijke politiek. Ze was staatssecretaris van Verkeer en Waterstaat in de kabinetten Balkenende I, II en III. Vijf jaar later werd ze directeur zorginkoop bij Achmea. Sinds oktober 2010 staat ze als minister aan het hoofd van het ministerie van Infrastructuur en Milieu. Melanie Schultz van Haegen is getrouwd en heeft een dochter (7) en een zoon (5).