

Topvrouw van het jaar Annemieke Nijhof: alleskunner met een stalen kern (Jalta, 22 januari 2016)

Het is heel normaal in Nederland: mensen die wat bereikt hebben genadeloos neersabelen. Om dit tegen te gaan vanaf nu de maandelijkse rubriek op Jalta waarbij we Nederlanders die dit verdienen aan het woord laten. Om de trots mee te voelen, om van te genieten en om van te leren. Vandaag deel 1: Annemieke Nijhof, Topvrouw van het jaar 2015 en CEO van ingenieursbureau Tauw.

“Nee, ik ga nog even lekker fitnesssen, goed voor de conditie”. Het einde van een inspirerend telefoongesprek waarbij ze belangrijke lessen uit haar leven deelde, haar inspiratie om iedere dag weer te knallen en haar visie op leidinggeven. Maar ook dat ze geen Directeur Generaal meer wilde zijn omdat ze gewetensbezwaren kreeg bij de beleidsbeïnvloeding door de PVV in de tijd dat deze partij gedoogpartner was van de CDA-VVD regering.

“Oordeel uitstellen”

Annemieke is een alleskunner, maar ze staat op de schouders van anderen. Het zijn de teams waarmee ze werkt die het resultaat bij elkaar brengen. In 25 jaar heeft ze gewerkt bij adviesbureaus (o.a. RvB Grontmij) en Ministeries. Daarnaast heeft ze toezicht gehouden bij universiteiten, kennisinstellingen, een museum, een branchevereniging, stichting Natuurontwikkeling, een waterbedrijf en de Nederlandsche Bank. Ze is nu CEO van Tauw: het adviesbureau waar ze leiding geeft aan 1000 mensen in verschillende Europese landen. Wat ze echt goed kan is beslissingen nemen waarvoor lef nodig is, maar dan wel op een menselijke manier. Zo heeft ze hard moeten ingrijpen bij Tauw (salarisverlagingen, managers weg), “maar het leiderschap moet je wel gegund worden”. Ze heeft zichzelf echt leren kennen door drie grote life-events: een ziekte tijdens haar studie waardoor ze haar droom van werken in de tropen niet meer kon waarmaken, haar scheiding en het opzeggen van een topbaan bij het ministerie. Door deze moeilijke tijden in haar leven heeft geleerd om mild te zijn in haar oordeel. Ze heeft echter ook geleerd dat haar principes echt principes zijn: onwrikbaar. Het beeld van een perzik als vergelijk dringt op: Annemieke heeft de warmte van de haren op de schil, een zachte laag van inhoud en medemenselijkheid, maar met een keiharde pit. Illustratief is de dag dat ze haar ontslag indiende bij het ministerie van Infrastructuur en Milieu. Toen zelfs de invloed van de gedoogsteun van de PVV zichtbaar werden op het water- en natuurbeleid was de grens voor haar bereikt. Ze hilde in die tijd meermalen tijdens het kijken naar Nieuwsuur: ze kon niet meer bijdragen aan een beleid dat zo anti-EU en anti-ambtenarij was. Ze stelde negen maanden haar oordeel uit of ze wilde blijven werken in een politiek systeem met een visie op Nederland waar ze het niet mee eens was, maar besloot dicht bij zichzelf te blijven.

“Ik heb altijd energie”

Annemieke heeft verschillende inspiratiebronnen als het gaat om leidinggeven. Martin Luther King symboliseert voor haar het dromen over een wereld die nog niet bereikbaar is. Obama symboliseert de hoop (“Yes, we can”). De volharding en zelfbeheersing van Mandela raken haar en het uitstellen van het oordeel heeft ze van Jezus Christus. Annemieke is protestants (“Nederlands Hervormd, wel de liberalere stroming hoor”) en is gezegend met een goed verstand, op scherp staande zintuigen, een groot hart en een voldoende gezond lichaam. “Als je zoveel meehebt, scheidt dat verplichtingen. Het klinkt natuurlijk hoogdravend of calvinistisch, maar ik vind dat ik al die talenten in moet zetten voor de wereld en daarin ambitieus moet zijn. Ik wil het beste uit mezelf en de situatie halen. Ik ben gedisciplineerd en doe mijn huiswerk, kom mijn afspraken na en blijf op gewicht. Het Leitmotiv is ‘toewijding’. De levenshouding om altijd te proberen om ergens helemaal te zijn. Met hoofd en hart, lichaam en ziel. Dat klinkt simpel, maar is hard oefenen. De balans werk en privé is ook geen toestand, maar een permanente staat van

bewustzijn. Van voelen. Van evalueren. Van bijsturen. “Ik heb ervaren dat mensen die niet kunnen kiezen nooit een heel mens kunnen zijn. In balans zijn vraagt om elke dag weer keuzes te maken. En er eerlijk over te zijn.” Op de vraag of een hardere leidinggevende stijl tot meer financieel resultaat zou kunnen leiden voor Tauw antwoordt ze: “Wellicht wel, maar ik geloof in de balans. Ik spreek daarnaast ook liever over ambitie dan over competitie”. Nog harder ingrijpen in een bedrijf leidt tot het zoekraken van een natuurlijke balans tussen de top en de rest van het bedrijf. Ambitie gaat over het beste in jezelf naar boven halen; competitie gaat over het beste zijn ten opzichte van anderen. “Dan zijn er altijd verliezers en dat wil ik niet.” Annemieke houdt van zingen en opera. Ze maakt het vergelijk: “als je heel hard zingt in een koor is het niet mooi, het gaat om het spel tussen de stemmen die een koorzang mooi maken”.

Andere vormen van collectivering

De maatschappij verandert. Waar vroeger nog Philips de verantwoordelijkheid oppakte voor de gezondheid van de werknemers, sportverenigingen organiseerde en huizen bouwde zijn door de ontwikkelingen in de jaren 60 verschillende thema's onderdeel geworden van de verzorgingsstaat. Deze verantwoordelijkheid geeft druk op de verzorgingsstaat. Op de vraag of we dan niet actief een individualiseringsgolf in moeten gaan antwoordt Annemieke: “Ik denk dat collectief zaken aanpakken in ons DNA zit als Nederlanders. We moeten samenwerken om de rivieren niet te laten overstromen en het is onze overlevingsstrategie. In Amerika is dit heel anders. Immigranten gingen op hun huifkar door het land op zoek om hun eigen leven op te bouwen. In het DNA van Amerikanen zit deze vrijheid opgesloten. Ik wil mijn omgeving meegeven dat we moeten zorgen dat onze kleinkinderen nog op de aarde kunnen wonen. Dat we allemaal bij kunnen dragen. Dat we ons niet moeten laten ontmoedigen door de omvang van de problemen. Dat we ook al heel veel problemen hebben opgelost en aangepakt. Duurzame ontwikkeling gaat over alles: over hoe we de economie en maatschappij inrichten, hoe de financiële wereld werkt, hoe we een land besturen én hoe we met de aarde en mensen om gaan. Maar niet iedereen kan overal aan bijdragen. Kies je eigen perspectief en doe het goed.

Als ik 1 dag premier was...

...dan zou ik een verhaal houden op TV en YouTube, liefst op prime time. “Ik zou willen delen in wat voor fantastisch land we leven. Dat we samen moeten werken om er iets van te maken. Dat niet iedereen geld heeft om daaraan bij te dragen. En dat ook niet iedereen tijd heeft om eraan bij te dragen. Maar dat de meeste mensen wel geld OF tijd hebben. Als mensen in een gezin op een goede manier kunnen leven met elkaar, waarom kunnen we dan niet als maatschappij op een normale manier leven met elkaar?” Maar we moeten ook samen leren accepteren dat de wereld veranderd is. Ik zou ook het volgende verhaal vertellen: “Mijn vader ging vroeger naar de C&A om 2 jurkjes te halen: eentje voor mijn zus en eentje voor mij, omdat er niet meer geld was. We aten op zaterdagavond Nibbit-chips en dronken ranja. Dat is nu totaal anders. Mijn eigen kinderen surfen nu online bij de grote merken om hun kleding uit te zoeken. Deze welvaart staat echter wel onder druk en hoeft niet voor altijd te zijn. “Ook zou ik het willen hebben over relaties, in plaats van politici die het altijd over beleid en de techniek ervan hebben”. In het dagelijks leven ervaren we voortdurend dat een stabiele relatie een balans is van vrijheid en gebondenheid. Van vrijheid om jezelf te kunnen zijn, jezelf te mogen uiten, je eigen gedachten en gevoelens serieus te nemen. Maar ook de gebondenheid met de ander die de vrijheid beperkt: je zegt niet alles wat in je opkomt als je weet dat dit de ander kwetst. Je houdt rekening met de ander in je gedrag. Je legt samen de afspraken vast waaraan het wederzijds contract van de stabiele relatie moet voldoen: in de liefde, in het werk, en ook met vluchtelingen die hier hun heil zoeken. En eigenlijk lukt dat alleen goed als de machtsbalans goed is. Als je de ander als jouw gelijke ziet. Als je oprecht belangstelling hebt voor wat de ander ziet, denkt en voelt. Verder zou ik willen stilstaan bij de uniciteit van elk mens. En voor een samenleving die samen leeft. Die de balans tussen vrijheid en

verantwoordelijkheid tot in de perfectie beheerst. Die de balans tussen continuïteit en verandering weet te managen. Die de balans tussen geven en nemen centraal stelt. Elk mens mag in mijn Nederland zijn eigen pad volgen, zijn of haar dromen verwezenlijken. Elk mens in mijn Nederland respecteert de andersdenkenden. Elke vluchteling accepteert dat in ons land elk mens gelijke rechten heeft. Elk mens draagt bij aan ons land: realiseert zich dat zijn of haar leven over meer gaat dan de eigen behoeften bevrediging in het hier en nu. Ons land staat voor een vitale, duurzame, solidaire en gelukkige samenleving. Dat kan alleen als we ons verantwoordelijk weten voor de samenleving.

Annemieke Nijhof is te volgen op Twitter: @AnnemiekeNijhof en meer over haar is te lezen op haar website www.annemiekenijhof.nl