

Tijs, sterkte!

*Drs. Frans Matser – publicist**

In februari zag ik in het programma Buitenhof een interview met de nieuwe commandant van de Amsterdamse brandweer, Tijs van Lieshout. Zijn voorganger, Leen Schaap, heeft in opdracht van de toenmalige Amsterdamse burgemeester Eberhard van der Laan geprobeerd om daar orde op zaken te stellen. Ex-politieman Schaap was gedurende zijn commando diverse keren met de dood bedreigd en was na drie jaar wegens gebrek aan draagvlak binnen het korps door Femke Halsema, de nieuwe burgemeester, van de klus gehaald. Een triest verhaal. De indruk bestond dat er weinig mensen stonden te dringen om deze functie over te nemen. Presentator Twan Huys introduceerde de Amsterdamse brandweer dan ook met de woorden: 'Een organisatie doordrenkt van racisme en discriminatie. Een bende waar iedereen zich permitteerde waar hij zin in had'. Van Lieshout zat er bij en sprak hem niet tegen. Ook hij had de eerste dreigbrieven al ontvangen. De conclusie lijkt gerechtvaardigd dat er aan de cultuur binnen de Amsterdamse brandweer wel wat te verbeteren valt. De vraag is natuurlijk: gaat dat Van Lieshout lukken?

Van Lieshout heeft de afgelopen twintig jaar zijn sporen verdiend binnen de brandweer, maar diende daarvoor bijna twintig jaar bij Defensie. Onwillekeurig gingen mijn gedachten terug naar het jaar 1994 toen ik, als net afgestudeerd socioloog, als officier van de Militaire Psychologische en Sociologische Dienst (MPSD) naar de cursus stafdienst mocht gaan. Meestal doe je dat samen met je KMA-jaargenoten, maar omdat ik na een aantal operationele functies en vier jaar studeren al wat ouder was, belandde ik tijdens stafdienst in een groep jongerejaars, van wie ik de meeste niet kende.

Ik wist donders goed dat ik, als een van de oudsten van de klas, een verhoogde kans liep om de functie van klassenoudste te krijgen. Een baantje waarbij je het risico loopt om, als hulpje van de cursusleiding, tussen de wal en het schip van docenten en klas te raken. Geen lonkend perspectief in een cursus waarbij (in die tijd) nog in een tijdsbestek van zes maanden het besluit viel over je toekomstige carrière.

Ik had op de eerste cursusdag op het Instituut Defensie Leergangen dus een sheet¹ voorbereid. Toen de cursusleider tijdens het eerste introductie-uur op de cursus stafdienst mij inderdaad verzocht om de taak van klassenoudste op mij te



* In deze rubriek vindt u bijdragen van drs. Frans Matser en Jaus Müller MA.

1 Een transparant stukje plastic met wat tekst: hét onderwijsleermiddel uit die tijd.

nemen, vroeg ik even tien minuten de aandacht van de klas. Ik plaatste de sheet op de overhead-projector en ontvouwde mijn plannen omtrent de rol van klassenoudste. Ik hield de klas onder andere voor dat ze zich moesten realiseren dat ze een socioloog als klassenoudste zouden krijgen en dat voor mij de sociale veiligheid en de sfeer in de klas de komende zes maanden een belangrijk aandachtspunt zou zijn. Een van mijn voorwaarden om de rol van klassenoudste op mij te nemen was dan ook het aanstellen van een vrijwillige sfeerofficier. Omdat niemand kennelijk zin had om het baantje van klassenoudste van mij over te nemen, stemde de klas in met mijn 'arbeidsvoorwaardenpakket'. De vrijwilliger voor de rol van sfeerofficier meldde zich gelukkig snel: kapitein van de Technische Dienst Tijs van Lieshout.

Aanvankelijk keek ik daar met enige scepsis naar. De 'producten' van de technische studie op de KMA stonden wel bekend om hun intelligentie, maar lang niet altijd om hun sociale vaardigheden. Maar al snel bleek dat ik me daar in het geheel geen zorgen over hoefde te maken. Tijs was een van de slimste leerlingen in de klas, maar had daarnaast een geweldige droge humor, kon relativeren en had een natuurlijk gevoel voor prettige onderlinge verhoudingen. Als in het heetst van de strijd sommige ambitieuze klasgenoten hun vernietigende commentaar op wat minder briljante collega's gaven, stond hij midden in de les zwijgend op en verliet het leslokaal, om enkele minuten later terug te keren met een kaars die hij – zonder commentaar – voor in de klas plaatste en aanstak. Het tere vlammetje symboliseerde de kwetsbaarheid van goede onderlinge relaties, die letterlijk en figuurlijk in een zucht kunnen doven. Geen stichtelijke woorden, geen kritiek, alleen een kaars. En iedereen wist wat de boodschap was.

Mensen die in hun ambitie de afgesproken spelregels overtraden nam hij – buiten ieders zicht en discreet – even onder vier ogen. Wat daar gezegd werd weet ik niet, maar het werkte meestal goed. Anderen stak hij een hart onder de riem. En als iemand in de discussie doorschoot en alleen nog maar bezig was zijn eigen gelijk te halen, liep hij weer zonder te spreken

de klas uit en kwam terug met een gevulde zandzak die hij met een plof liet neerdalen op het bureau van de dader... zonder woorden. De inspanningen van Tijs leidden er mede toe dat we in onze stafdienstklas op een prettige en sociaal veilige manier met elkaar konden omgaan. Iedereen voelde zich betrokken en iedereen werd in zijn waarde gelaten. En daar heb je dus gelukkig geen socioloog voor nodig.

Heb je daar nu wat aan, zult u zich afvragen? Dat sociale gedoe! In de eerste plaats keek ik naderhand terug op een leerzame en prettige zes maanden. Ik denk dat dit voor veel van mijn medecursisten ook gold, maar ik heb daar geen betrouwbaar onderzoek naar gedaan. In de tweede plaats wil ik naar wat hardere indicatoren kijken. Er waren dat jaar maar liefst vier stafdienstklassen van ieder circa 25 leerlingen. Maar wat frappant was: in onze klas vielen maar liefst 50 procent van de fel begeerde aanbevelingen voor de Hogere Militaire Vorming,² meer dan twee keer zo veel als in elk van de andere drie klassen. Voorzichtig denk ik dus te mogen concluderen dat talent beter gedijt in een veilige en prettige leeromgeving. Of dit ook op de langere termijn effect heeft? Ik heb even zitten googelen: maar de helft van de generaals uit ons stafdienstjaar kwam uit die ene klas. Als ik Tijs meetel zelfs meer dan 50 procent.³

Als ik het verhaal van de Amsterdamse brandweer hoor, dan denk ik dat het een *hell of a job* is om daar de bedrijfscultuur sociaal veilig te maken. Ik heb Tijs in geen jaren meer gesproken. Maar ik denk dat Halsema in ieder geval de goede persoon heeft uitgezocht. Geen garantie, maar wel kans op succes zou ik zeggen. Tijs, sterkte! ■

2 In de toenmalige systematiek betekende een aanbeveling de directe toegang tot de Hogere Militaire Vorming (nu Hogere Defensie Vorming).

3 De functie van commandant van de Amsterdamse brandweer is ingeschaald op een vergelijkbaar niveau als een opperofficier.