

LEVENSLEREN

'Ik wil nooit meer onder water zwemmen'

Volgens zelfstandig consultant Marjet van Zuijlen maak je de werkelijkheid net niet echt mee als je voortdurend heel hard werkt

René Bogaarts
Den Haag

Ik wil nooit meer onder water zwemmen', zegt Marjet van Zuijlen. 'Vaak komt heel hard werken erop neer dat je onder water zwemt, waardoor je de werkelijkheid net niet echt meemaakt. Soms kom je even boven om adem te halen, en denk je: wat mooi, dat moet ik vaker doen, en dan duik je weer onder. Ik wil niet dat mij dat ooit nog overkomt. Ik wil het leven niet door mijn vingers laten glippen.'

Van Zuijlen (47) kreeg landelijke bekendheid toen ze in 1994 op haar 25ste voor de PvdA in de Tweede Kamer kwam. Na zes jaar stapte ze over naar accountants- en adviesorganisatie Deloitte. 'Mijn vertrek uit de politiek was gepland. Na vier jaar kun je nog niet weg. En als je later zegt dat je geen derde termijn ambieert, ben je vleugellam. Daarom ben ik na zes jaar weggegaan, net voor het moment waarop je moet aangeven of je wilt doorgaan of niet.' Bij Deloitte werd ze na een paar jaar partner, maar ook daar is ze sinds 2009 weg. Nu is Van Zuijlen actief als adviseur, dagvoorzitter en loopbaancoach, en is ze commissaris bij staatsbedrijf Holland Casino, beursfonds Wessanen en familiebedrijf Verbrugge Terminals. Sinds ze zelfstandig ondernemer is, kan ze volgens eigen zeggen voortdurend boven water blijven. 'Ik snak niet meer naar die momenten van ademen, omdat ik mijn leven daar nu op heb ingericht.'

Natuurervaringen

Wat waren die momenten van ademen? Ze kijkt even peinzend voor zich uit en zegt dan, haast verwonderd: 'Dat waren allemaal natuurervaringen, op zee, in het bos of op de hei. Momenten waarop je heel dicht bij jezelf staat.' Na enkele ogenblikken corrigeert Van Zuijlen, die dol is op wandelen, zichzelf. 'Nu ik er zo over nadenk, geldt het ook voor sommige goede gesprekken, als het echt ergens over gaat, als je elkaar echt verstaat.'

Komen zulke 'verlichte' momenten ook niet voor tijdens het werk? Als er een nacht moet worden doorgehaald om een akkoord te bereiken, als een deal wordt afgerond, tijdens een spannende aandeelhoudersvergadering? Van Zuijlen knikt. 'Als je in een flow zit, ja. Dat is voor even prima, maar in de politiek en in de top van het bedrijfsleven heb ik gezien dat het verslavend kan werken. Het heeft een gevaarlijke kant, want je balanceert op de rand van de afgrond.'

Kernwaarden

De poëtische levensles van Van Zuijlen stond niet als zodanig op het lijstje dat ze voor het gesprek heeft klaargelegd. Ze begint met de opmerking dat het hele leven een aaneenschakeling van lessen is die je afzonderlijk kunt benoemen, maar dat er voor haar één basisles is: 'Trouw blijven aan jezelf, aan je kernwaarden, aan je familie en je vrienden, kiezen voor eerlijkheid, doorzettingsvermogen en



Marjet van Zuijlen: 'Kiezen levert onafhankelijkheid op. En onafhankelijkheid is een kracht.' FOTO: MARK HORN

Onafhankelijkheid

'Het leven heeft mij daarin ook bevestigd. En dus moet je radicaal durven kiezen, durven loslaten, van focus durven veranderen', zegt ze met grote stelligheid. Ze heeft in haar leven vele keuzes gemaakt. Toen Van Zuijlen, afgestudeerd in moderne geschiedenis en politicologie, op het punt stond een promotieonderzoek te beginnen, koos ze toch voor het bedrijfsleven. 'In plaats van vier jaar in de archieven te duiken, kon ik meedoen in een "high potential" programma bij KPN. En toen ik als 25-jarige al ja had gezegd tegen een baan als directeur consumentenproducten in de regio Groningen, waar ik — voor zover ik me kan herinneren — tweehonderd monteurs en twee winkels onder me zou krijgen, ging ik de Tweede Kamer in.' Daarna maakte ze nog twee keer zo'n radicale overstap.

'Kiezen levert onafhankelijkheid op. En onafhankelijkheid is een kracht. In mijn huidige werk is het belangrijk om onafhankelijk in de wedstrijd te zitten. Je moet afscheid kunnen nemen van een bestuurder die niet goed functioneert of zelf op kunnen stappen als je niet achter

de besluiten van bijvoorbeeld een directeur-grotaandeelhouder kunt staan. Ik ben van alles geweest: wetenschapper, consultant, politicus, partner bij Deloitte, loopbaancoach en commissaris, maar ik zou zo weer kunnen stoppen en iets heel anders kunnen gaan doen. Dat is vrijheid. Als wetenschapper ben je vrij om te zeggen wat je wilt, maar als je dat dertig jaar doet, blijf je je verdere leven wetenschapper. Ik heb nu de vrijheid om te dóen wat ik wil.'

Inkomen

Dat ze voor vrijheid heeft gekozen, betekent niet dat ze er in inkomen flink op achteruitging. 'Je hoort mij niet zeggen dat geld niet belangrijk is, want dat is het wel. Ik doe vrijwilligerswerk bij culturele instellingen als het Nationale Toneel en het Holland Festival. Dat doe ik gratis, prima. Voor dat werk krijg je een geweldige intrinsieke beloning. Daarnaast heb ik gewoon werk waar ik een serieuze vergoeding voor krijg. Daartussen zit een grijs gebied, waarin de "risk-rewardverhouding" zoek is: het onderwijs, de zorg en woningcorporaties. Ik kies er bewust voor om daar níet in raden van toezicht te gaan zitten.'

Van Zuijlen heeft hard moeten werken om een zeker 'zenstadium' te bereiken. 'Wat ben ik vroeger vaak boos geweest',

zucht ze. 'Wat een verspilde energie! Nu denk ik vaker "wat een mooie dag om lekker binnen te blijven met een boek" dan "wat een rotweer!"'. Als recruiter bij KPN lette ik op kwaliteiten die nodig zijn om carrière te maken: analytisch vermogen, inlevingsvermogen, overtuigingskracht, doorzettingsvermogen en operationele kracht. Gaandeweg heb ik gezien dat voor echt leiderschap, met een hoofdletter L, iets anders nodig is. Je moet afstand kunnen houden, overzicht hebben en ontspannen zijn, zodat je anderen de ruimte geeft. Sommigen hebben dat van nature, ik heb het moeten leren.' Om te laten zien dat het haar ernst is, toont ze haar visitekaartje. 'Ben onbevangen, betrokken, mild, ruimhartig en dankbaar', heeft ze op de achterkant laten drukken, een opdracht aan anderen en aan zichzelf.

'Om te voorkomen dat de tijd door mijn vingers glipt, leg ik mezelf ook doelstellingen op, zowel zakelijk als persoonlijk. Ik neem mezelf voor een bepaalde omzet te halen, ik wil voortaan elk jaar een vierdaagse lopen, dit jaar vier romans in het Frans lezen en tien klassieke films zien. Ik zag pas *La Grande Bellezza*. Vorig jaar ben ik naar Kubricks *A Space Odyssey* geweest. Dat is wel echt corvee, hoor', zegt ze, daarmee aangevend dat boven water zwemmen moeite kost.