



we voelen. Dat we onze emoties zelf in de hand hebben. 'Ongezonde' emoties zorgen voor minder helder denken, minder efficiënt besluiten nemen, minder duidelijk communiceren, verminderde lichaamscoördinatie. Het verhoogt de kans op hartziekten en een hoge bloeddruk.

Ik hoor: "Fijne avond en ik zie je morgen" en de twee mannen stappen weer in hun auto. Ik zie ze weggrijden. Voordat mijn 'ongezonde' emoties met mij aan de haal gaan, haal ik diep adem en gebruik de 'Freeze-Frame'-techniek.

Ik herken mijn gevoelens en gedachten. Even neem ik een 'time-out'. Ik richt mijn aandacht op het gebied rond mijn hart en stel mezelf voor dat ik door mijn hart adem. Dan haal ik langzamer en dieper adem. Ik tel zo'n 4 à 5 seconden voor elke in- en uitademing. Terwijl ik dat doe, roep ik een gevoel op van waardering, dankbaarheid of plezier. Hierdoor vermindert de stress. Ik denk helderder, presteer beter. En bovenal heb ik het meer naar mijn zin.

Door het gebruik van de 'Freeze-Frame'-techniek verschuif je de aard van signalen die van je hart naar je hersenen gaan. Dat verhoogt de samenwerking van je zenuwstelsel, je hart en je hersenen. Het haalt de ruis van de lijn.

Nogmaals: je kunt geen verandering verwachten als je op de ene manier denkt en op een andere voelt. Elke seconde worden in je brein nieuwe neurale verbindingen gemaakt en weer vernietigd. Wat goed is om te weten: voor nieuwe neurologische hardware hoeven we niet echt fysiek de ervaring te hebben. Het lichaam kan ook zonder die ervaring veranderen. Wil je in een bepaalde situatie anders reageren? Bereid je dan voor op die situatie. Vraag jezelf af: Hoe wil ik me niet voelen? Hoe zal ik me niet gedragen? En stel jezelf de vraag: hoe verander ik mijn gedrag – mijn handelingen – en mijn reacties zo dat mijn nieuwe ervaring tot een nieuw gevoel leidt. Blijf dit repeteren zodat je eigenlijk in je brein nieuwe software

installeert. Dit zorgt ervoor dat je oude gedachtepatronen loslaat, aangeleerde emoties onderbreekt en impulsieve gedragingen vermijdt.

Willen wij veranderen dan moeten we breken met de gewoonte onszelf te zijn. 🗡

Hélène Oosterhuis is schrijfster, spreker, trainer, coach en gedragsdeskundige: 'Meer groei, verbinding en positieve impact op de werkvloer'. Ze is auteur van het boek 'Succesvol jezelf zijn. Het mooiste wat je jezelf en de wereld kunt geven'.

Voor boekingen of meer informatie:

T 010 - 433 33 22
E info@speakersacademy.nl
I www.speakersacademy.nl

'GESCHIKT VOOR ELKE PUBLIEKE FUNCTIE'

mr. Tjibbe Joustra

Tekst: Jacques Geluk

De meeste mensen kennen Tjibbe Joustra als Nationaal Coördinator Terrorisbestrijding en, recenter, als voorzitter van de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OVV), die onder meer heeft gerapporteerd over MH-17. Minder bekend is hij nu nog als de jongste secretaris-generaal van het ministerie van Landbouw en Visserij (vanaf 1987) en hoogste baas van uitkeringsinstantie UWV. Wat hij ook doet, in zijn hoofd is hij altijd onafhankelijk. Die geestelijke gesteldheid kan hij als onderzoeker in hart en nieren nog steeds goed gebruiken.

Je kunt allerlei voorwaarden scheppen om onafhankelijk te zijn, maar het moet wel in je zitten. Het is belangrijk een eigen mening en ruggengraat te hebben, zonder meteen dwars tegen iedereen in te gaan. Onafhankelijkheid wordt een enkele keer betwist, ook doordat je als onafhankelijk onderzoeker dingen zegt waar niet iedereen blij mee is. Dat is altijd inherent aan mijn werk geweest en zal dat blijven. Ik denk goed over dingen na en als ik dan vind dat ik weet hoe iets in elkaar steekt, moet ik daar ook voor staan", zegt Tjibbe Joustra, die kantoor houdt in de toren van VNO-NCW in Den Haag. "Het is een houding", vult hij aan. "Als Nationaal Coördinator Terrorisbestrijding (NCTb) was dat eigenlijk niet zo, maar als voorzitter van de Onderzoeksraad van Veiligheid (OVV) was ik formeel zeer onafhankelijk. Natuurlijk zat ik ook toen al in net-

werken en verbanden en ontmoette ik veel mensen. Dat bracht mijn onafhankelijkheid echter niet in gevaar.”

Een sprong terug in de tijd maakt duidelijk hoe Tjibbe Joustra op 27 april 2004 kan beginnen als Nationaal Coördinator Terrorisbestrijding. Dat jaar wil minister Aart Jan de Geus (Sociale Zaken) dat hij zijn functie als directeur van het UWV neerlegt, vanwege een overschrijding van de inrichtings- en verbouwingskosten van het hoofdkantoor. “Ik vond dat ik in mijn recht stond en had ruzie met de minister. Op een gegeven moment vroeg ik mij af wat de zin daarvan was en of ik de organisatie een plezier zou doen door te blijven. Na bemiddelingspogingen door onder anderen toenmalig minister Cees Veerman en toenmalig staatssecretaris Mark Rutte, kwam er een compromis en hield ik op met het UWV. Het eindigde met een soort convenant tussen de minister en mij, waarin stond dat ik geschikt was voor elke publieke functie. Het grappige is dat ik dat zelf al jaren wist. Kennelijk was het voor hem een ontdekking en vond hij het nodig dat schriftelijk vast te leggen.” Joustra is een paar dagen thuis als minister Piet-Hein Donner van Justitie hem nu vijftien jaar geleden belt, een paar dagen na een terroristische aanslag in Spanje. Explosies in een forensentrein in Madrid kosten aan 191 mensen het leven. “Donner constateerde dat er op het gebied van terrorisbestrijding van alles gebeurde, maar dat samenhang ontbrak. Hij vroeg mij hoe we dat anders op poten konden zetten. ‘Kun je morgen komen en volgende week beginnen’, zei hij. Zo werd ik onderdeel van het terrorisbeleid en begonnen we met te investeren wat er wat er was en wie zich ermee bemoeiden. Dat was inderdaad redelijk onoverzichtelijk.”

NATIONALE COÖRDINATOR

Joustra doet voorstellen om het anders te organiseren, wat resulteert in zijn benoeming tot Nationaal Coördinator. “Sommige mensen vonden het wonderlijk dat ik door allerlei gedoe weg moest bij het UWV

en nu een functie kreeg die de vertrouwenwekkendste persoon die er rondloopt zou moeten vervullen. Dat was voor hen even wennen, maar nodig omdat we niet goed waren voorbereid.” Hij vergelijkt het Nederland voor Theo van Gogh, die later dat jaar (2 november 2004) is vermoord, met het Noorwegen van voor Anders Behring Breivik (nu Fjotolf Hansen), die in 2011 77 voornamelijk jonge mensen heeft vermoord op het eiland Utøya. “In beide gevallen zag je dat overheiden bijvoorbeeld niet over goed materiaal en voldoende helikopters beschikten en niet wisten hoe ze moesten handelen. Daar is bij ons na de komst van de NCTb (later NCTV, omdat het woord Veiligheid is toegevoegd) geleidelijk beter georganiseerd.” De voornaamste verandering is dat terrorisbestrijding een gezicht krijgt, dezelfde persoon die ook in de media commentaar geeft. “Zo iemand was er nog niet. Het NCTb-woordvoerderschap deed ik op een soort eigen titel, maar viel voor honderd procent onder ministeriële verantwoordelijkheid. Het is ook de kern van waar de staat voor staat. Ik deed veel rechtstreeks met de minister, had eigenlijk weinig bevoegdheden, maar naar buiten toe overheerste het imago dat ik een behoorlijk onafhankelijk persoon was die ervoor moest zorgen dat het ging lopen. Een ding was van groot belang. We begonnen met dreigingsbeelden. Elke drie maanden werd de situatie beoordeeld en het dreigingsniveau bepaald. Dat was een bevoegdheid van de NCTb en niet van de minister. Dat was bewust zo afgesproken omdat dit volgens de minister professioneel het beste moest zijn wat we op dat moment vonden, zonder dat daaraan een politiek oordeel was verbonden. De minister moest die beslissing wel honderd procent dekken.” Dat is nog steeds zo. “De veiligheidssector was en is druk bezet, met veel ingewikkelde diensten die allemaal eigen bevoegdheden en een eigen zelfstandigheid hebben, denk aan inlichtingendiensten, het Openbaar Ministerie of de politie. Het is dan laveren. Ik heb van al die diensten, soms met vallen en opstaan, toch veel

medewerking gekregen, waardoor het beeld is ontstaan dat binnen Nederland terrorisbestrijding gecoördineerd gebeurt en we allerlei instrumenten ontwikkelen om aanslagen te voorkomen. Enkele maanden geleden werd het systeem beproefd nadat een man het vuur had geopend op een tram in Utrecht. Dat optreden was professioneel en totaal anders dan het tien jaar zou zijn geweest. Met ons is de professionalisering begonnen, maar destijds kwam de meerwaarde van de samenwerking er niet uit. Dat is vanaf 2004 elke keer verbeterd.”

CYBERSECURITY

Tjibbe Joustra voegt eraan toe dat cybersecurity inmiddels een belangrijk thema is in de terrorisbestrijding en inmiddels een grote groep is binnen de NCTV. “Cybertechniek was in mijn tijd nog echt in opkomst. Nu gaat er veel dreiging vanuit.” Kwaadwillenden kunnen immers sluizen, rivierkeringen, elektriciteitscentrales en openbaarvervoersystemen hacken, met grote maatschappelijke ontwrichting tot gevolg. “In dit soort en andere gevallen moet de coördinator altijd bereid zijn te reageren op gebeurtenissen in binnen- en buitenland (dat laatste kan hier repercussies hebben) en bedenken geen nieuws is ook nieuws. Bovendien zie je nu dat burgemeesters, ministers, de minister-president, soms de koning, hun betrokkenheid uiten bij rampen. Dat is heel anders dan veertig jaar geleden, toen alles niet zo direct was. Nu staan mensen overal op de eerste rij en dat verandert de maatschappelijke impact.”

TOTAAL ISOLEMENT VERMIJDEN

Wanneer de Onderzoeksraad voor Veiligheid ter sprake komt, waarvan hij voorzitter was van 2011-2019, komt het belang van onafhankelijk onderzoek direct weer naar boven. Joustra: “Als je onafhankelijk onderzoek doet, is het hebben van een netwerk een voordeel. Er moet een band blijven met de organisaties die je onderzoekt. Je moet een

totaal isolement vermijden en vertrouwen geven dat het onderzoek eerlijk gebeurt. Het is belangrijk dat mensen weten wie ik ben en mij kunnen bellen als ze willen, hoewel dat niet vaak is voorgekomen. Ze hebben altijd begrepen – ook al kende ik mensen persoonlijk – dat ik een bepaalde rol had, die inhield dat ik afstand bewaarde zodra het om de inhoud ging. Ik heb nooit te klagen gehad over respect voor de onafhankelijkheid van de Onderzoeksraad. Ook niet bij ingewikkelde onderzoeken, zoals MH-17. De minister-president respecteerde volstrekt dat wij onafhankelijk van de regering ons werk deden. Dat benadrukten we ook, omdat anders de geloofwaardigheid van onze rapporten ten dele weg zou zijn.” Dan: “Als je iets wilt onderzoeken vindt niet iedereen dat meteen een ontzettend aardig idee. Slachtoffers wel, zij hebben schade opgelopen en willen weten waarom het hen is overkomen. Organisaties, zeg maar de institutionele kant, zitten niet op zo’n onderzoek te wachten. Ze weten tegelijk dat het een slecht idee is te zeggen dat ze niet willen meewerken. Dus roepen ze voor de Bühne het tegenovergestelde. Daar moet je dan doorheen prikken en een beetje eigenwijs zijn.”

Ter illustratie geeft Joustra een voorbeeld van een volgens hem uiterst nuttig onderzoek naar de aardbevingen in Groningen. “Dat voldeed vanwege de maatschappelijke verstoring absoluut aan de wettelijke onderzoekcriteria. Meestal denk je bij de OVV aan grote explosies en instortende gebouwen, maar dit was een sluipender proces. Wij onderzochten hoe rekening was gehouden met de veiligheid van de Groninger burgers. Het minister van Economische Zaken was boos, alles was volgens hen goed. Ook de

‘Onafhankelijk zijn moet in je zitten’

officiële deelnemers vonden het niks. De uitslag was echter dat inderdaad in het geheel geen rekening was gehouden met de burgers. Een helder en goed onderbouwd antwoord. Niemand kon er afbreuk aan doen. Ik vind het achteraf heel bevredigend dat dit onderzoek heeft meegewerkt aan een cultuurverandering. De conclusies waren toen zeer omstreden, maar nu zegt de minister dat nooit met de veiligheid van Groningers rekening ius gehouden. Er wordt anders naar gekeken. Eerst was de hele gasproblematiek alleen financieel, inmiddels is die in een heel ander vaarwater terechtgekomen. Niet alleen door ons rapport, maar we hebben er wel aan meegewerkt.” Voor het eerst hebben de Groningers het idee serieus te worden genomen en dat is waardoor dit type onderzoek, aldus Joustra, de soms wat eigenwijze opstelling van de OVV rechtvaardigt.

LANDBOUWCARRIÈRE ONDERBELICHT

Hij zegt met plezier voor de NCTb en de OVV te hebben gewerkt, maar missen doet Tjibbe Joustra beide organisaties niet. “Ik

heb het met veel plezier gedaan, maar ben ook met veel plezier weggegaan. Ik vertel er graag over zonder erin te blijven hangen. Wat altijd onderbelicht blijft in mijn curriculum is dat ik een groot deel van mijn leven in de landbouw heb gewerkt. Veertien jaar secretaris-generaal bij het ministerie van Landbouw, in een tijd met veel grote crises rond BSE (gekkekoeienziekte), varkenspest, klauwzeer en dioxine. Met name de laatste vijf jaar was ik altijd de voorzitter van de crisisstaf. Er was zoveel opvolgend dat niet goed ging in de voedselketen! Soms hadden alleen dieren er last van, maar dat maakte de problematiek niet minder.” Hij grijpt niet terug op het verleden, maar gebruikt wel zijn ervaringen. Bijvoorbeeld als voorzitter van Agri NL, een netwerkorganisatie van de grootste agrarische industrieën. “Het is jammer dat de ervaringen uit de ene sector zo moeilijk mee te nemen zijn naar de andere.”

Tjibbe Joustra is de pensioengerechtigde leeftijd gepasseerd, maar stoppen met onafhankelijk onderzoek komt niet in zijn vocabulaire voor. “Ik doe een kort onderzoek naar wat gebeurd is bij ProDemos (Huis voor democratie en rechtstaat), het voorlichtingscentrum dat onder meer de Tweede Kamer bedient.” Daar zou sprake zijn van een misbruikschandaal. “Een tweede groot, buitengewoon interessant en voor betrokkenen ingrijpend onderzoek is dat naar interlandelijke adoptie. Ik kijk breed naar wat vanaf de vijftiger jaren misgegaan, rekening houdend met de steeds veranderende maatschappelijke context. Thema’s waar een indringende maatschappelijke problematiek achter zit en waar we iets mee kunnen spreken mij aan. Daaruit zijn lessen te trekken voor de toekomst.”

Mr. Tjibbe Joustra was in 1987 de jongste secretaris-generaal op het ministerie van Landbouw en Visserij. Hij was de hoogste baas van uitkeringsloket UWV. Meteen daarna werd hij medeoprichter van de Nationaal Coördinator Terrorisbestrijding (NCTb, nu NCTV). De laatste acht jaar viel hij op als voorzitter van de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OVV), met onder meer het rapport over MH17. Joustra heeft Nederlands recht gestudeerd in Groningen en is afgestudeerd op een scriptie over de Amerikaanse antitrust-wetgeving. Huidige nevenfuncties zijn onder andere voorzitter van de Raden van Toezicht van de NPO en de Rijksuniversiteit Groningen. **Voor boekingen of meer informatie: T 010 - 433 33 22 | speakersacademy.nl**