

LEEN SCHAAP



BRAND IN AMSTERDAM

**HOE EEN VERZIEKTE OVERHEIDSCULTUUR
KAN BLIJVEN BESTAAN**

business contact

LEESFRAGMENT

BRAND IN AMSTERDAM

Onkreukbare overheid?

Die onwrikbare knie in de nek; het met brute kracht op het asfalt gedrukte hoofd van George Floyd. Met honderden miljoenen mensen kan ik meekijken hoe het laatste beetje leven langzaam uit de weerloze man wegvloeit. Ik merk dat mijn aandacht wordt getrokken naar de agent die op de stervende man zit. Zijn zonnebril nonchalant boven op het hoofd, zijn linkerhand losjes op het dijbeen. Zijn gelaatsuitdrukking onveranderd emotioneel, onbereikbaar voor het publiek om hem heen dat hem smeekt om die knie van de nek van Floyd te halen. Ik wacht op het moment dat hij samen met Floyd op zal staan om hem daarna rustig in de politieauto te laten plaatsnemen.

Dat mijn oog werd getrokken naar de agent en niet naar de smekende man onder zijn knie komt waarschijnlijk door mijn beroep: ik ben politieman. In de loop der jaren heb ik zelf heel wat aanhoudingen verricht. Soms met toepassing van noodzakelijk geweld, maar als het kon zonder. George Floyd leek me op dat moment niet gewelddadig en ik zag ook geen dreigend gevaar voor de politieman; en dus viel het handelen van

Derek Chauvin me vooral op. Ik zag dat hij niet alleen was; er waren drie andere politieagenten in de buurt. Niemand deed iets. Waarom eigenlijk niet? Wat gebeurde er die dag in Minneapolis?

(...)

Ook in Europa kwamen schokkende gebeurtenissen binnen geüniformeerde beroepen aan het licht. Zo berichtte het Franse dagblad *Le Parisien* bijvoorbeeld in mei 2019 dat de politie van Parijs zeven brandweermannen had opgepakt die verdacht werden van een groepsverkrachting. De mannen, die de betreffende zaterdagavond geen dienst hadden, zouden zeker drie vrouwen hebben meegenomen naar hun kazerne in het veertiende arrondissement. Een van de vrouwen, een Noorse studente, diende later een klacht in bij de politie. Volgens de studente zou ze in het gezelschap van een van de brandweermannen rond vier uur 's ochtends naar de kazerne zijn gegaan. De vrouw zou hebben bevestigd dat ze daar met haar instemming seks hadden. Vervolgens zouden er zes of zeven andere brandweermannen bij zijn gekomen en haar verkracht hebben, aldus *Le Parisien*.

(...)

De gevallen van ambtenaren die zwaar over de schreef gaan, lijken zo langzamerhand niet meer als incidenten te kunnen worden afgedaan. Het aantal mensen dat zich aan dit soort gedrag schuldig maakt is te talrijk om nog te spreken van ‘incidentele misstappen’, en de groep die ervan moet weten en zwijgt is te groot. Het gedrag beperkt zich ook niet tot één club mensen en is aantoonbaar ‘beroepsgroepoverschrijdend’. Wat mij misschien nog wel het meest schokt is dat het hier gaat om overheidsdienaren. Ambtenaren. Mensen in dienst van de overheid met als taak ‘het dienen van het volk dat hen betaalt’. Ze hebben overwegend het imago van nette mensen die alles volgens de regels doen. De mensen in de kantoren zelfs een tikje saai en bovenal braaf. Toch roept Derek Chauvin niet bepaald het bekende politiemotto ‘To Protect and to Serve’ in herinnering als hij George Floyd met zijn knie verstikt. Dat hetzelfde geldt voor neonazisme en verkrachting behoeft geen nader betoog.

Deze voorbeelden van wangedrag door overheidsdienaren komen bovendien niet uit landen die wij vanuit onze westerse democratische wereld als onderontwikkeld zien, met een niet of slecht functionerende overheid en een dito ambtenarenapparaat. Landen waar cor-

ruptie en machtsmisbruik aan de orde van de dag zijn. Ze komen uit de Verenigde Staten, Duitsland, Frankrijk, en ja, ook uit België en Nederland. Moderne westerse democratieën waar je deze wantoestanden niet zou verwachten. En ze roepen de vraag op: Hoe kan dat?

Achteraf wijst zowel dader als organisatie meestal beschuldigend naar de ontstane ‘cultuur’. Maar wat is er dan aan de hand met die cultuur? Hoe kan die anno 2021 nog bestaan? Waarom wordt er door collega’s en verantwoordelijken bij misstanden niet doortastend ingegrepen? Die vragen heb ik mijzelf de afgelopen jaren vaak gesteld.

In mijn tijd bij de Amsterdamse brandweer maakte ik heel wat misstanden mee. Zo deed een brandweerman tijdens het werk sterk racistische uitlatingen en maakte hij zelfs openlijk bezwaar tegen meewerken aan een brandoefening in een moskee. Toen hij hiervoor werd bestraft, sloten de gelederen zich binnen de brandweer en werden er in de kazernes handtekeningen voor hem opgehaald. Zijn collega’s verklaarden voor de rechter dat deze man zo’n fijne brandweerman was en een goed mens, verre van racistisch. Maar er waren handtekeningen bij van brandweermannen die nog nooit met deze man hadden samengewerkt. De klokkenluiders werden verguisd en beschimpt; de

getuigenverklaringen in het onderzoek werden binnen de brandweer door anoniemen verspreid en de namen van de melders geopenbaard om de haat tegen hen op te voeren. Dit is zomaar een voorbeeld, en zeker niet het meest schokkende, van gedragingen binnen de brandweer waarvan ik er nog vele in dit boek zal beschrijven.

Ik ben ervan overtuigd dat het overgrote deel van de politiemensen, soldaten, ambtenaren van de Belastingdienst, brandweermannen en alle andere overheidsdienaren dit soort gedrag in eerste instantie zal verwerpen. Maar ergens ontstaat er soms wel een gezamenlijke kern van afwijkende normen en waarden en is er een voedingsbodem om deze te laten groeien.

Om te laten zien hoe zo'n cultuur in Nederland, maar ook elders in de wereld, kan ontstaan en groeien en hoe die bovendien, gedragen door een ijzersterk imago en politiek-bestuurlijk falen, in stand kan blijven zodat de rot onder de oppervlakte kan blijven voortwoekeren, maak ik u deelgenoot van mijn ervaringen bij de Amsterdamse brandweer. Vervolgens probeer ik daar enkele lessen uit te trekken die overheidsorganisaties die met hetzelfde geconfronteerd worden zouden kunnen helpen. Er moet iets aan deze cultuur gedaan worden, en dat begint met een onderzoekende, kritische houding.

De zaak George Floyd is geen incident maar een uitwas van een disfunctionele cultuur. Het is tijd dat de schellen ons van de ogen vallen en we van onze ambtenaren eisen dat ze zich gedragen zoals we dat verwachten van de mensen die zij dienen.
(...)

De eerste week

In mijn zojuist aangemeten brandweerpak rijd ik door de stad. Het ruikt zoals nieuwe kleding ruikt. Het uniform zit nog niet erg soepel en het jasje is iets te groot – het formaat van een echte brandweerman zal ik nooit krijgen. Ik ben met een deel van de korpsleiding en mijn secretaresse onderweg naar de brandweerkazerne Dirk, waar ik op mijn eerste dag als commandant van de Amsterdamse brandweer ga kennismaken met de brandweermannen. Ik heb er ontzettend veel zin in. Hoewel ik weet dat de klus die me te wachten staat heel pittig zal zijn, kijk ik uit naar de samenwerking met een professionele club mensen die samen met mij de brandweer vooruit wil helpen.

We lopen kazerne Dirk in – de Amsterdamse kazernes heten Anton, Dirk, Driemond, Hendrik, Nico, Osdorp, Pieter, Teunis, Victor, Willem, Ijsbrand en Zebra. Dirk in Amsterdam-Zuid is de

oudste nog operationele brandweerka-
zerne van Nederland.

Bij de deur van de kazerne worden we
verwelkomd door een wat nerveuze be-
velvoerder. Hij kijkt mij schichtig aan
en komt niet goed uit zijn woorden. Een
nieuwe commandant is altijd spannend,
denk ik nog. De twee brandweerauto's
staan binnen, maar er zijn geen men-
sen te zien of te horen. Het is er on-
heilspellend stil. Geen kakofonie van
pratende en roepende brandweerman-
nen, geen gulle lach of Amsterdamse
kwinkslag. Er klopt iets niet. Dan ver-
telt de bevelvoerder me wat er aan de
hand is. Hij is duidelijk niet op zijn ge-
mak. De mannen hebben na onderling
overleg besloten om de nieuwe com-
mandant niet op dag één te willen ont-
moeten. Een simpel handje schudden,
een sympathiek woord, of desnoods ge-
lijk maar een discussie is kennelijk al te
veel voor hen. Ze hebben besloten om
in het krachthonk te blijven. Volgens de
bevelvoerder heeft het te maken met de
gevoerde cao-acties, maar als ik vraag
wat een nieuwe commandant daarmee
te maken heeft, heeft hij daar geen an-
woord op.

Het doet me denken aan een gebeur-
tenis uit mijn begintijd bij de Amster-
damse politie. Als verantwoordelijk offi-
ciervoor de nachtdienst in de stad kwam
ik eens binnen bij een bureau in de bin-
nenstad waar men onderuitgezakt al-

leen maar naar het plafond staarde en
een kwartier lang niets zei. Ze hadden
lak aan de leiding, zij waren hun eigen
baas. Het is inmiddels dertig jaar later,
maar de tactiek is dezelfde. Het is een
vorm van intimidatie en onfatsoen die
ik nog veel zal tegenkomen. Het is me
direct duidelijk: leiderschap, zelfs dat
van hun eigen bevelvoerder en com-
mandant, wordt hier niet geaccepteerd.

Twee van de mensen met wie ik samen
naar de kazerne ben gekomen advise-
ren mij dringend om te vertrekken; we
zijn duidelijk niet welkom. Ik ben even
uit het veld geslagen doordat dit advies
nadrukkelijk wordt gesteund door ie-
mand van mijn korpsleiding. Waarom
als leiding met de staart tussen de be-
nen vertrekken? vraag ik me af. Ik snap
gewoonweg niet wat hier gebeurt, ik
kom op mijn eerste dag als nieuwe com-
mandant toch alleen maar informeel
kennismaken met mijn mensen?

Binnen een seconde besluit ik dat dit
meteen het eerste advies is dat ik als
commandant niet ga opvolgen. Nooit
in mijn leven heb ik gecapituleerd voor
intimidatie en onfatsoen, dus ook nu
niet. Ik loop naar het krachthonk om de
mannen te begroeten en te gaan lun-
chen aan hun koffietafel, het epicen-
trum van de kazerne.

Omdat er na de krachtraining, die zo-
als alle sportactiviteiten overigens ge-
woon onder werktijd plaatsvindt, gege-

ten moet worden, schuiven sommige brandweermannen alsnog aan de lunchtafel aan. Een enkeling schudt mij de hand, maar wendt daarbij het hoofd af. Niemand kijkt me aan. Als acht mannen dat onafhankelijk van elkaar doen, is hier kennelijk een collectieve afspraak over gemaakt. Later op de dag hoor ik dat binnen de brandweer het gerucht wordt verspreid dat ik die middag schaamteloos voor 1400 euro een lunch heb besteld. De werkelijkheid is dat mijn secretaresse goedbedoeld voor iedereen in de kazerne wat broodjes en kroketten heeft geregeld, met aan totale kosten nog geen 50 euro.

Op de tweede dag word ik bij kazerne IJsbrand in Amsterdam-Noord met open armen ontvangen. Gelukkig is het welkom niet overal zoals in kazerne Dirk. Bij binnenkomst zit de hele ploeg rond de koffietafel. Er wordt met enige achterdocht naar mij gestaard, dat wel, maar iedereen kijkt me tenminste in de ogen als ik hen de hand schud. Zes grote, sterke mannen die er een sport van maken om de uitgestoken hand van een bezoeker als een bankschroefte omknellen. Ik beantwoord de handdruk even stevig, zonder een spier in mijn gezicht te vertrekken.

De kleding die de mannen dragen is een ratjetoe, van enige uniformiteit is geen sprake. Verwassen T-shirts, badslippers, sportschoenen, witte sokken,

lange mouwen, korte mouwen, alle denkbare varianten komen voor. De bevelvoerder is vriendelijk en wekt de indruk dat hij het gedrag van de mannen van kazerne Dirk veroordeelt door mij namens de brandweer excuses aan te bieden. 'Als er gebeurd is wat ik heb gehoord, dan vind ik dat dit niet kan,' zegt hij. Ook is hij naar mijn gevoel, op de kleding van de mannen na, 'in charge'. Ik ben blij om te constateren dat ik een leidinggevende ontmoet die taakvolwassen lijkt. Toch neemt de bemanning van kazerne IJsbrand niet openlijk afstand van het gedrag van haar collega's de dag ervoor.

Deze typische reactie zal ik nog vaak tegenkomen: het gedrag eigenlijk veroordelen, maar je collega nooit afvalen. Sowieso is er veel achterdocht. Ik krijg een spervuur van vragen: Wat ga je precies doen? Wat is je opdracht? Hoe kijk je naar de cao-onderhandelingen? Vind jij ook dat we eerder met pensioen zouden moeten kunnen? Ga je bezuinigen? Dat zijn de steeds terugkerende vragen die ook in de periode daarna in alle kazernes aan mij gesteld zullen worden. De brandweerlieden zijn zeer gehecht aan hun riant arbeidsvoorwaarden en de angst om er in de nieuwe cao iets van te moeten inleveren is groot. Het is opmerkelijk dat de verbetering in de discussie fors toeneemt zodra het hierover gaat, alsof ik op rooftocht ben

en hun alles wil afnemen.

In de weken daarna voer ik op meer kazernes gesprekken. Meestal zijn er maar één of twee brandweermannen die iets zeggen. Ik vermoed dat de woordvoerders van tevoren zijn aangewezen. Toch wordt er in mijn aanwezigheid nog relatief open gesproken. Zonder gêne gaan er stoere en zogenaamd hilarische verhalen over tafel, bijvoorbeeld over die keer dat er bij die homo's in dat prachtige appartement met die witte vloer midden in de kamer een stuk uit de vloer werd gezaagd, om te kijken of er geen vuur onder zat. Volstrekt onnodig om zoveel schade aan te richten, maar man wat hadden ze gelachen. En die homo's zeiden nog dank je wel ook. De vette groepslach buldert door de kazerne. Om niet alle communicatie direct al op slot te gooien reageer ik niet, maar dit staaltje 'Amsterdamse humor' maakt diepe indruk op mij.

Het chronische wantrouwen jegens leidinggevenden wordt me die weken heel

krachtig ingewreven. Overal waar ik kom is het 'wij tegen zij'. 'Jij bent de jager en wij zijn de prooi,' bijt een bevelvoerder mij toe. 'Als de prooi de jager vertrouwt, betekent het de dood van de prooi.' De onbeschaamdheid is groot. Kennelijk is men gewend om zonder tegengas de meest verwerpelijke dingen tegen leidinggevenden te zeggen. Het geloof in mij als commandant is ver te zoeken. Van één bevelvoerder krijg ik nog een persoonlijke boodschap mee: 'Als je voor ons bent, dragen we je over vijf jaar overal naartoe waar je wilt. Zo niet, dan worden het de loopgraven van Verdun.' Om hem heen wordt door andere bevelvoerders, degenen die namens mij leidinggeven in de kazernes, driftig geknikt. Daar kan ik het mee doen die eerste week.

**Dit is een ongecorrigeerd
leesfragment uit *Brand in Amsterdam*,
vanaf 18 februari verkrijgbaar bij uw
lokale (online) boekhandel.**

EEN ONTHULLEND INKIJKJE IN EEN GESLOTEN CULTUUR

Leen Schaap wordt in 2016 door burgemeester Eberhard van der Laan aangesteld als commandant van brandweer Amsterdam-Amstelland, met de moeilijke opdracht deze te moderniseren en de weerbarstige cultuur van racisme, seksisme en machtsmisbruik te doorbreken. Hij ondervindt echter vanaf dag één ongekende weerstand. De machtsstrijd die ontstaat gaat gepaard met politieke spelletjes, intimidatie en zelfs bedreigingen.

In *Brand in Amsterdam* vertelt Schaap niet alleen dit ongelooflijke verhaal, maar legt hij ook bredere verbanden. Want hoewel dit soort misstanden vaak worden afgedaan als incidenten, zijn ze dat niet. Over de hele wereld zijn vergelijkbare voorbeelden te vinden; denk aan het racisme bij de Amerikaanse politie of de invloed van rechts-extremisten in het Duitse leger. Het zijn uitwassen van een verziekte cultuur, waarin gelijkheid en diversiteit ver te zoeken zijn. En dat in organisaties die juist een voorbeeldfunctie voor de maatschappij zouden moeten hebben. Schaap analyseert hoe het zover kan komen en hoe dit kan worden aangepakt.



Leendert Schaap (1961) is commissaris van politie. Hij doorliep een scala aan functies binnen de Amsterdamse politie, waarbij zijn jarenlange strijd tegen krakers door de ontruiming van honderden kraakpanden in het oog springt. Van 2016 tot 2019 gaf hij als commandant leiding aan de Amsterdamse brandweer.