



ONDER DRUK: S01E02

Claire Dubbelman

PLAATSERVANGEND WEDSTRIJDLEIDER FORMULE 1

Als plaatsvervangend wedstrijdleider in de Formule 1 waakte Claire Dubbelman over de veiligheid in een wereld van razendsnelle beslissingen.

OD Onder Druk

Dit transcript is afkomstig van de podcast **Onder Druk**, waarin Amber Brantsen praat met mensen voor wie werken onder hoogspanning dagelijkse kost is.

BEZOEK [ONDERDRUKPODCAST.NL](https://www.underdrukpodcast.nl)

INTERVIEWER

Amber Brantsen

DATUM

27 augustus 2025

LENGTE

5950 woorden

“Als een coureur een slechte kwalificatie rijdt, is dat vervelend, maar als wij een fout maken, brengen we misschien de veiligheid van twintig mensen in gevaar.”

Hoe behoud je de absolute rust wanneer twintig Formule 1-auto's met driehonderd kilometer per uur op de eerste bocht afstormen? Wat doe je als de druk van astronomische financiële belangen en torenhoge ego's op je schouders rust? En hoe navigeer je als vrouw door een wereld die decennialang door mannen werd gedomineerd?

Amber Brantsen gaat in gesprek met Claire Dubbelman, de plaatsvervangend wedstrijdleider in de Formule 1. Met bijna twintig jaar ervaring in de autosport klom zij op van nationale kampioenschappen naar het allerhoogste niveau bij de FIA. Als vertrouweling van de legendarische Charlie Whiting leerde ze de fijne kneepjes van het vak: van het inspecteren van het asfalt tot het managen van de safety car tijdens chaotische races.

In deze aflevering ontdek je hoe essentieel ervaring en zelfreflectie zijn in een rol waar geen handboek voor bestaat. Claire deelt haar lessen over leiderschap, het belang van een 'zen' werkomgeving onder hoogspanning en hoe ze door pure toewijding en technische nieuwsgierigheid een pionier werd in de paddock. Een unieke kijk achter de schermen van de meest prestigieuze autosportklasse ter wereld.

Om maar meteen met de deur in huis te vallen: de podcast heet **Onder Druk**. Ik zet een paar dingen op een rij. De financiële belangen zijn astronomisch. De ego's zijn sky-high. Jij bent samen met het team verantwoordelijk voor de veiligheid van twintig coureurs. Slaap je nog een beetje?

Eigenlijk slaap ik redelijk goed. Ik heb er inmiddels bijna twintig jaar bij de wedstrijdleiding op zitten. Ik ben op het laagste niveau met nationale kampioenschappen begonnen. Ik heb het geluk gehad dat ik steeds een stapje kon zetten, waardoor er zowel ervaring als een soort gewenning is ingeslopen. De belangen zijn inderdaad astronomisch, maar daar moet je niet te lang bij stilstaan.

“Ik heb altijd gevonden dat alles wat het waard is, moeite kost. Ik heb al vrij vroeg geleerd dat niets je komt aanwaaien.”

Is dat ook een beetje de truc?

Er zijn niet veel mensen op de wereld die al twintig jaar wedstrijdleiding doen. Dat geeft mij het gevoel dat als iemand het moet doen, het maar beter iemand met veel ervaring kan zijn. Ik heb er hard voor gewerkt om die ervaring op te bouwen en hoop dat ik met de juiste achtergrond op de juiste plek zit.

Dat denk ik wel. Neem ons eens mee voor een kijkje in de wedstrijdleidingsruimte zodra de rode lichten uitgaan. Hoe is de sfeer dan?

We gebruiken een intercom en dragen grote headsets, net zoals je de mensen op de pitwall ziet doen. Dat is vooral om de rust in de ruimte te bewaren; we hoeven nooit naar elkaar te schreeuwen. We zitten met z'n vieren op een rij en doordat we op hetzelfde systeem zijn ingeplugd, klinkt het alsof iemand direct in je oor spreekt. We houden het kanaal zo stil mogelijk. Rond de start ondersteunen we de starter bij het geven van het startsignaal. We monitoren alle binnenkomende

telemetrie en informeren onze vaste starter, Rebecca, zodra we een probleem zien. Als alles in orde is, beslist zij over het moment van de start. Daarna heeft iedereen zijn eigen taak. Mijn taak is bijvoorbeeld het aansturen van de safety car, die tijdens de start op een andere plek geparkeerd staat. Direct na de start bepalen we, afhankelijk van de layout van het circuit, het moment waarop ik de safety car terugstuur naar de pitstraat of juist de baan op stuur om het veld op te vangen.

Hij staat op een andere plek omdat die start natuurlijk risicovol is?

Precies. Hij staat daar geparkeerd zodat hij bij een incident op de startgrid direct het veld kan opvangen en langs het ongeluk kan leiden. Gedurende de rest van de race staat de safety car aan het einde van de pit-exit.

Als ik het goed begrijp, is het dus eigenlijk een soort zen-ruimte tijdens de start.

Jullie kunnen er gewoon in lotushouding gaan zitten.

Voor de lotushouding zijn we waarschijnlijk niet flexibel genoeg, maar we hanteren wel de regel: als praten niet nodig is, dan praat je niet. We houden het kanaal zo rustig mogelijk, zodat commando's voor iedereen duidelijk zijn en er niet door elkaar heen wordt gepraat.

Geen chit-chat tussendoor dus.

Nee, dat doen we niet. We bezetten vier stoelen namens de FIA, waarvan er één roteert. Een van mijn teamleden vindt het prettig om af te tellen naar de start. Als dat helpt bij de concentratie, is dat prima.

Ben jij nog wel eens gespannen voor de start?

De start is een van de meest stressvolle momenten omdat er veel tegelijk gebeurt. Naast het aansturen van de safety car sta ik ook in contact met de medical car, die het veld gedurende de eerste ronde volgt. Dat is een risicovol moment omdat alle auto's dicht op elkaar zitten. Ik houd met het ene oog de safety car in de gaten en met het andere de medical car. Bij een groot ongeluk moet ik de medische diensten

direct laten weten waar het incident is en waar de prioriteit ligt. Ik voorzie de medische bemanning van alle informatie die zij nodig hebben om snel aan de slag te kunnen. Na de eerste ronde keert de medical car terug naar de pitstraat. Hoewel ik me nu op mijn eigen taken focus, hebben mijn drie collega's op datzelfde moment natuurlijk ook hun eigen verantwoordelijkheden.

Ik wil daar zo meteen meer over weten, maar eerst even terug naar het begin. De sport is jou met de paplepel ingegoten door je vader, die autosportjournalist was. Jij raakte besmet met het virus, maar je zus totaal niet.

Nee, dat klopt.

“Wij hanteren de regel: als praten niet nodig is, dan praat je niet. We houden het kanaal zo rustig mogelijk, zodat commando's voor iedereen duidelijk zijn.”

Hoe kan dat?

Onze ouders gaven ons de ruimte om te doen wat we leuk vonden. Mijn vader zei altijd dat ik alles kon worden wat ik wilde en dat hij me zou steunen. Dat deed hij bij mijn zusje ook. Ik heb de passie voor de autosport, terwijl zij passie heeft voor andere zaken.

Dat is ook prima en waarschijnlijk gezonder. Voordat ik bij de FIA werkte, had ik mijn eigen bedrijfjes. Als mijn zusje tussen twee banen in zat, werkte ze vaak voor mij. Ze heeft dus wel affiniteit met de sport, maar niet de hardcore passie die ik heb. Zij is op haar eigen manier succesvol op andere gebieden.

Waar komt jouw hardcore passie vandaan?

Het is moeilijk te kwantificeren als je ergens je hele hart in legt, maar ik vind raceauto's het mooiste wat er is. Dat is blijkbaar al zo sinds ik kan praten. Als kind maakte mijn vader me op eigen verzoek wakker voor de Grand Prix van Australië en in de jaren negentig volgden we alle races op de voet. Evenementen zoals de Formule 3 Masters en de Paasraces op Zandvoort stonden vast in onze agenda. Max Verstappen heeft de Formule 1 voor veel Nederlanders dichterbij gebracht, maar voor mij leek het lang onbereikbaar. De paddock is grotendeels Engels of

Italiaans. Hoewel mijn familie me enorm heeft gesteund en mijn vader me in het begin hielp met zijn nationale netwerk, moet je als Nederlander harder vechten. Zodra ik op internationaal niveau kwam, stond ik er alleen voor. Het kostte me zeventien jaar om de Formule 1 te bereiken. Voor mensen uit Engeland of Italië is de drempel lager; zij hoeven vaak hun sociale omgeving niet op te geven om bij een team in de buurt van Milton Keynes te werken. Het heeft me veel energie, tranen en zweet gekost, maar daarom ben ik extra trots op waar ik nu sta.

Begrijpelijk. Was je er altijd van overtuigd dat je dit kon bereiken?

Ik heb het stap voor stap bekeken. Ik begon op mijn eenentwintigste bij de Formule Renault, wat tegenwoordig vergelijkbaar is met de Formule 4. De coureurs waren toen niet veel jonger dan ik, wat zorgde voor een goede onderlinge relatie.

Wat was jouw rol toen?

Ik deed eigenlijk alles waar geen schroevendraaier voor nodig was. Ik verzorgde de trofeeën, schreef persberichten in meerdere talen en regelde de inschrijvingen, financiën en hotelboekingen. Samen met twee collega's was ik ook verantwoordelijk voor de reglementen. Ik ben achteraf dankbaar dat ik al die facetten heb gezien, omdat ik daardoor kon ontdekken waar ik de grootste bijdrage kon leveren.

Dat gaf richting op dat moment.

Door dat brede scala aan taken kon ik inderdaad mijn eigen koers bepalen. Die brede oriëntatie is in het begin heel behulpzaam geweest.

Wat was de richting op dat moment?

Ik heb de meeste ervaring opgebouwd in de wedstrijdleiding en de organisatie van kampioenschappen. Dat deed ik eerst als werknemer en daarna als freelancer voor onder andere de Nederlandse federatie KNAF, de Belgische federatie en verschillende raceteams.

Je bent ook teammanager geweest bij een Duits GT3-team. Dat is weer de andere kant van de sport.

Daar heb ik dierbare herinneringen aan. Ik werd er warm onthaald en het voelde als een familie waarin je samen wint en samen verliest. Dat is bij de FIA soms lastig.

Hoezo?

Bij een team heb je een duidelijk resultaat dat goed is of beter kan. Bij de FIA heb je een goede race als er niets aan de hand is of als problemen goed zijn opgelost. Er is echter nooit een extra beloning.

Er is nooit een trofee.

Nee, er is geen trofee voor de FIA. Het maakt ons ook oprecht niet uit wie er wint, dus we zijn nooit extra blij of verdrietig. We zijn er voor de stabiliteit en dat hoort ook zo. Het is een andere beleving van de sport, maar ik ben dankbaar dat ik de andere kant heb

gezien. Ik weet nu wat voor discussies teambazen met hun rijders voeren.

Zoals ik al zei: daar zijn we voor. Ik weet ook hoe het voelt om als team een straf te krijgen.

En hoe teams discussiëren met de wedstrijdleiding.

Toen ik aan de deelnemende kant zat, had ik al tien jaar organisatorische ervaring. Ik kwam als deelnemer over de vloer bij mensen met wie ik vroeger samenwerkte en zij reageerden daar soms wat moeizaam op.

Het was een beetje van: 'Oh nee, daar komt ze weer.' Het was een bijzondere ervaring waar ik nu nog steeds profijt van heb.

Hoe kijk je nu terug op jezelf in de rol van teammanager?

Ik probeer daar vooral veel begrip voor te hebben. In de Formule 1 hebben we nu tien, en volgend jaar elf teammanagers.

Het maakt een groot verschil als je weet welke interne discussies zij voeren. Hoewel een GT3-team een heel andere wereld is dan de Formule 1, blijven de essenties hetzelfde.

Waarin verschilt dat dan?

De belangen zijn in de Formule 1 veel groter. Een GT3-auto is niet goedkoop, maar het budget van zo'n team is misschien maar vijf procent van dat van een Formule 1-team. Ik heb veel respect voor de mensen in de endurance-industrie, maar daar hoefde ik bijvoorbeeld niet eindeloos met sponsors te discussiëren. Ik maakte me vooral zorgen om de rijders en we hadden geen vierhonderd, maar misschien tachtig gasten per weekend. De schaal is anders, maar de discussies over straffen of teleurstelling bij rijders zijn hetzelfde. Die ervaring is waardevol.

Kon je jezelf goed in hen verplaatsen?

Toen de FIA mij aannam, was dat echt een pluspunt ten opzichte van collega's die alleen de organisatorische kant kenden. Ik denk dat ik daar punten op heb gescoord. Ik probeer die ervaring nog steeds te gebruiken.

Ik denk dat dat zeer wordt gewaardeerd. In gesprekken met teams probeer ik me altijd in hun schoenen te verplaatsen en rekening te houden met de pijnlijke discussies die zij intern moeten voeren. We proberen hen de motivatie en informatie te geven om zaken intern goed op te lossen.

Het blijft een emotionele sport.

Emotionele mensen en een emotionele sport met veel geld.

Het niveau van begrip is inderdaad niet altijd hetzelfde. Dat is ook waarom ik in deze sport werk; als het ons niet zou interesseren, zou ik niet zestien uur per dag kunnen werken.

Het is een passie. Daarom heb ik er ook geen moeite mee als mensen boos of teleurgesteld zijn; die passie hebben we als sport juist nodig. Als het niemand zou interesseren, zou ook niemand de televisie aanzetten. Ik probeer daar begrip voor op te brengen, zolang het niet respectloos wordt.

Het is ook een kwestie van toewijding. Voelt kritiek soms persoonlijk?

Dat ligt eraan hoe het wordt gespeeld, maar ik probeer niets persoonlijk te nemen. Ik begon op mijn eenentwintigste in een omgeving die niet altijd even vriendelijk was voor een jonge vrouw. Je moet daarmee leren omgaan. Mensen zullen altijd een mening hebben over wat ik doe en hoe ik het doe. Zolang ik weet dat ik mijn

uiterste best heb gedaan om de beste oplossing binnen het reglement te vinden, kan ik goed slapen. Ik ben ook kritisch op van wie ik kritiek aanneem. Hoewel de mening van de fans belangrijk is, moet je die wel kunnen filteren. We doen ons best voor de fans, maar op veiligheidsaspecten kunnen we nooit concessies doen.

Wie zijn daarin je leermeesters geweest? Je vader kan ik me voorstellen.

In de eerste vijf jaar had ik veel aan mijn vader. Hij loste niets voor me op, maar bood vaak een alternatief perspectief of kende iemand die me verder kon helpen. Sinds ik tien jaar geleden uit Nederland vertrok voor een internationale carrière, is hij eerder mijn grootste fan dan mijn raadgever geworden. Mijn speelveld is simpelweg veranderd. Tijdens mijn tijd bij de Formule Renault leerde ik de basisprincipes van de reglementen van wedstrijdleider Werner Eichinger. Hij leerde me dat je altijd het beste moet doen voor de sport en niet voor jezelf; dan kan niemand je iets kwalijk nemen.

Dat klinkt simpel, maar in de praktijk is het vaak grijs in plaats van zwart-wit. Toch houd ik me daaraan vast. Als ik overtuigd ben dat ik het juiste voor de sport heb gedaan, kan ik ermee leven, ongeacht hoeveel mensen het met me oneens zijn. In mijn eerste jaren bij de FIA was Charlie Whiting een enorme mentor. Hij liet me een andere manier van werken zien. In Nederland hebben we een cultuur van vechten tegen onrecht en het direct aankaarten van problemen, maar in grote politieke organisaties zoals de FIA wordt die directe manier niet altijd gewaardeerd.

Mensen zullen daar niet altijd blij mee zijn, maar daar kom je waarschijnlijk snel achter.

Toen ik bij de FIA begon, noemden ze me 'tornado'.

Ik was oprecht verbaasd, want ik dacht dat ik proactief was door in vergaderingen direct met oplossingen te komen. Mijn collega's vonden echter dat ik ruzie aan het zoeken was. Dat was een cultuurverschil waar ik echt aan moest wennen.

Charlie liet me zien hoe het anders kon. Hij was de minst confronterende man die je je kunt voorstellen. Als er een conflict dreigde, zocht hij een andere weg. Hij zou nooit tegen mensen schreeuwen of direct zeggen dat hij het ergens niet mee eens was.

Hij is een legende. Wat heeft hij allemaal betekend voor de sport?

Charlie begon vijftig jaar geleden als monteur bij het Brabham Formule 1-team. Hij werkte zich omhoog en toen Bernie Ecclestone de Formule 1 overnam, vroeg hij Charlie om voor de FIA te gaan werken. Hij deed eerst de technische keuringen en werd uiteindelijk de vaste wedstrijdleider. Hij heeft die functie meer dan twintig jaar lang volledig naar zijn hand gezet. Hij was een absolute legende.

Gezellig. Het leek alsof iedereen van hem hield, wat bijna onmogelijk is in zo'n sport.

Dat zal mij in mijn carrière waarschijnlijk niet lukken; daarvoor heb ik al te veel vijanden gemaakt. Charlie had enorm veel respect doordat hij de positie twintig jaar lang zelf vormgaf. Toen hij in 2019 plotseling overleed, was het voor de organisatie extreem lastig om dat op te vangen. Iedereen, ikzelf inclusief, werkte keihard om alle ballen die hij in de lucht hield, hoog te houden. Dat heeft me echt jaren van mijn leven gekost. Het mooie was dat iedereen binnen de FIA Charlie trots wilde maken.

Als Charlie het ergens niet mee eens was, zei hij: 'Ik kom erop terug.' Dan wist je hoe laat het was.

Zodat het niet direct opgelost hoefde te worden?

Dat doe ik nu ook. Als iemand tegen je zegt: 'Ik kom erop terug', dan weet je vaak dat het daar eindigt.

Het werkte blijkbaar wel. Mensen hadden het gevoel dat hij ernaar zou kijken en dat het dan goed zou komen.

Ik heb op zijn manier veel geleerd over hoe je zaken voor elkaar krijgt zonder direct de confrontatie aan te gaan. Ik heb ook veel geleerd van Laurent Mekies, de huidige teambaas van RB, die destijds veiligheidsdirecteur bij de FIA was. Hij is ook indirect, maar op een heel warme manier. Hij heeft het vermogen om mensen voor zich te laten rennen.

Dat is een goede vaardigheid.

Als je een team zo kunt motiveren, kom je ver. Ik heb nu bijna negen jaar voor de FIA gewerkt en heb in die tijd acht verschillende bazen gehad.

Dat vergt flexibiliteit.

Zeker, maar het biedt ook de kans om van veel verschillende karakters te leren. Mijn huidige leidinggevende, Tim, was vroeger de engineer van Sebastian Vettel bij Red Bull. Hij is een echte data-engineer en wil voor alles bewijs zien.

Terwijl veel beslissingen in de wedstrijdleiding op intuïtie worden genomen.

Inderdaad. Je moet het reglement zo goed kennen dat je intuïtie daar altijd binnen past. Met de komst van Tim hebben we een slag gemaakt in efficiëntie door meer feiten en data te gebruiken. Zo heb ik van iedere baas iets geprobeerd te leren. Hoewel zoveel wisselingen weinig stabiliteit bieden, is het voordeel dat je veel mensenkennis opbouwt.

In 2017 begon je bij de FIA en was je verantwoordelijk voor de juniorkampioenschappen. Waarom wilde je bij de FIA werken?

Ik werk in de autosport vanwege mijn passie en omdat ik iets wil bijdragen. Voordat ik bij de FIA kwam, werkte ik veel als freelancer voor communicatiebureaus in de auto-industrie. Dat vond ik prachtig, maar het lastige aan freelancen is dat je een klus doet en daarna vaak niet meer bij het vervolg betrokken bent.

Je moet bereid zijn het werk weer aan een ander over te dragen. Toen ik een baan bij de FIA aangeboden kreeg, zag ik de kans om projecten van begin tot eind te begeleiden en zo een grotere bijdrage te leveren.

Hebben zij jou toen gebeld?

Ik had al een langere relatie met hen. In 2012 was ik media-afgevaardigde voor het Europese Formule 3-kampioenschap. De FIA besloot toen verschillende nationale kampioenschappen te combineren tot één Europees kampioenschap met een officiële FIA-titel. Die rebranding vond midden in het seizoen plaats en ik werd als freelancer aangenomen om de media-kant op te zetten. Uiteindelijk boden ze me een vaste baan aan, maar die heb ik toen geweigerd.

Een baan bij de FIA weiger je toch niet zomaar?

Het ging om een zwangerschapsvervanging voor vijf maanden waarvoor ik naar Zwitserland had moeten verhuizen. Ik had destijds drie eigen bedrijven en vond het risico te groot voor een contract van slechts vijf maanden. Dat zorgde wel voor de nodige onrust.

Dacht je dat je daar nooit meer binnen zou komen?

Er waren momenten dat ik dat dacht. Tijdens mijn sollicitatieprocedure voor een latere functie zaten er drie andere kandidaten die ik kende en die waarschijnlijk nooit eerder een baan bij de FIA hadden afgezegd.

Toch kwam je er anders binnen.

Het is een bewijs dat ik nooit heb opgegeven. Ik ben er trots op dat ik altijd de afweging heb gemaakt of een stap ook echt voor mij werkte. Bij dat eerste aanbod was de balans simpelweg niet goed. Dat heb ik later wel teruggekregen in de vorm van een pittige sollicitatieprocedure.

Daar moest je even doorheen.

Ze hebben het me echt lastig gemaakt. Er werd letterlijk gezegd: 'Voor jou tien anderen die nog nooit nee hebben gezegd tegen de FIA.' De mensen die dat zeiden, werken er inmiddels niet meer, maar destijds was dat wel de sfeer. Degene die dat tegen me zei, heeft me uiteindelijk wel aangenomen, maar de toon was gezet. Het is in mijn carrière bij de FIA nooit makkelijk geweest. Elke nieuwe baas brengt een risico met zich mee dat het niet botert of dat ze liever iemand anders op mijn plek zien.

Is er dan elke keer een gesprek of is het vanzelfsprekend dat je doorgaat?

Ik ben gegroeid in mijn carrière. Ik begon met het management van de Formule 3, kreeg later de Formule 4 en de regionale kampioenschappen erbij en in 2019 de Formule 2. Het was uniek bij de FIA dat één persoon verantwoordelijk was voor de hele ladder van de juniorklassen. In 2022 begon ik bij het Formule 1-wedstrijdleidingsteam als operator en begin 2023 werd ik officieel onderdeel van dat team. In 2024 werd ik plaatsvervangend wedstrijdleider. Elke stap bracht nieuwe verantwoordelijkheden met zich mee.

En je hebt het waargemaakt.

Als ik het niet had waargemaakt, was het makkelijk geweest om afscheid van me te nemen. Mijn omstandigheden waren anders dan die van de gemiddelde werknemer die al heel lang hetzelfde doet.

Vond je het lastig dat het werk steeds veranderde?

Dat vergt veel van je. Elke nieuwe functie kost drie maanden om alles uit te zoeken en een manier te vinden om met nieuwe mensen samen te werken. Ik werkte in 2022 al samen met Rui Marques in de Formule 2 en 3, maar de dynamiek in de Formule 1 is veel politieker en publieker. Je relatie wordt daar op een heel andere manier getest.

Het woord 'getest' is treffend; de relatie komt onder druk te staan door alles wat eromheen gebeurt.

We werken minimaal twaalf uur per dag en op vrijdag en zaterdag vaak wel zestien of zeventien uur. We zijn meer dan tweehonderd dagen per jaar onderweg. Ik breng meer tijd door met mijn team dan met mijn familie. Als iedereen last heeft van een jetlag en drie weken achter elkaar werkt, moet je een manier vinden om het leuk te houden en op het hoogste niveau te blijven presteren. Wij kunnen ons geen slechte dag veroorloven.

Als een coureur een slechte kwalificatie rijdt, is dat vervelend. Maar als wij een grove fout maken, brengen we de veiligheid van mensen in gevaar. Wij kunnen het niet even rustig aan doen; bij ons is het bittere ernst. Het is echt topsport.

Onlangs in Hongarije kwam ik je tegen op een vrijdag en ik dacht dat het een relaxte dag voor je was, maar je was er al om half zeven.

Dat klopt. Je vroeg je af waarom ik mijn bodywarmer nog droeg, maar om half zeven was het nog erg koud. Het zijn lange dagen. Op vrijdag en zaterdag moeten we de baan veilig verklaren voordat het programma kan beginnen.

Waar let je dan specifiek op?

Dat hangt van de omstandigheden af. Als het heeft geregend, zoeken we naar stilstaand water of plekken waar riviertjes over het circuit lopen, wat het gripniveau beïnvloedt. We controleren ook op beschadigingen aan de curbstones, want scherpe randen

kunnen lekke banden veroorzaken. In Bahrein hadden we problemen met regengoten die omhoog kwamen en in Canada zaten afvoeren verstopt. Soms waaien reclameborden om of worden ze op plekken geplaatst waar ze het zicht van de marshals belemmeren. We

controleren elke ochtend of alle marshals, medische diensten en brandweerlieden op hun post staan en over de juiste uitrusting beschikken. Op circuits met veel grind zorgen we dat dit vlak tegen de curbstones ligt, zodat

auto's geen gevaarlijke duik maken als ze van de baan raken. Voor straatcircuits zoals Las Vegas is de inspectie extra belangrijk, omdat de baan daar dagelijks open en dicht gaat.

In Monaco ligt er blijkbaar vaak bier op straat, wat het erg glad maakt.

Monaco is in veel opzichten uitdagend, maar zij hebben inmiddels zeventig jaar ervaring. Daar vertrouwen we op, al blijft de inspectie op straatcircuits van groter belang dan op permanente circuits zoals Zandvoort.

Je noemde net je collega, wedstrijdleider Rui Marques. Ben je het wel eens met hem oneens?

Zeker. Na elke race houden we een debriefing om te kijken wat er beter kan. We lopen alle beslissingen door. Soms doet Rui iets waarvan ik denk dat ik het anders had aangepakt. Dan geef ik hem die suggestie voor een volgende keer.

Kan hij jouw directheid waarderen?

Ja, ik ben over de jaren heen wel wat diplomatieker geworden. Ik lach er nu vaker bij. Ik sta nog steeds bekend als direct, maar ik verschuil me er graag achter dat ik een nuchtere Nederlander ben.

Naast Rui ben jij zijn tweede paar ogen. Je communiceert met de medical car en de safety car en verdeelt de taken bij incidenten. Kun je die jongleer-act trainen?

Voor veel taken heb je routine nodig. We oefenen het inzetten van de safety car elke ochtend van vrijdag tot zondag zodra de baan is goedgekeurd. Op vrijdagochtend doen we een uitgebreide oefening met de medische diensten. Die routine helpt enorm om fouten te voorkomen; je weet precies welke informatie je op welk moment nodig hebt. Dat geeft rust.

Je zou denken dat je hem gewoon de baan op stuurt en klaar.

Was het maar zo simpel. Tijdens de test op vrijdagochtend simuleren we een groot ongeluk, bijvoorbeeld in bocht vijf. We gebruiken alleen nummers, geen namen. We bootsen alle alarmen na en ik voorzie de safety car en de medical car van informatie over brokstukken of de positie van gestrande auto's. Het is een wisselwerking; Bernd Mayländer en

zijn bijrijder geven mij ook direct informatie over de toestand van de baan, zoals olie of grind op de weg. Zodra de medische diensten ter plaatse zijn, coördineer ik hun extra ondersteuning, zoals ambulances of voertuigen om mensen uit een auto te knippen. Omdat elk circuit anders is ingericht, is dat oefenen essentieel.

Jullie hebben per circuit toch ook een lokale expert?

Dat is de Clerk of the Course. Wij komen maar één keer per jaar op een circuit en realiseren ons dat wij niet de lokale experts zijn. De mensen op Zandvoort weten bijvoorbeeld precies waar de meeste ongelukken gebeuren en stemmen hun hulpdiensten daarop af. Wij vertrouwen volledig op hun expertise. De Clerk of the Course is tijdens een weekend de belangrijkste man omdat hij in contact staat met alle lokale hulptroepen. Elke beslissing die wij nemen, wordt door hem uitgevoerd. In Nederland is dat Bobbe Veldkamp, een zeer ervaren man met wie we heel gelukkig zijn.

Tijdens een race kan de situatie compleet veranderen door een vlag of safety car.

Hoe snel nemen jullie die beslissing?

Dat hangt af van hoe snel de informatie binnenkomt. Bij een zware crash krijg ik direct meldingen over G-krachten in mijn systeem. Als een auto stilvalt zonder te crashen, overleggen we met de Clerk of the Course. We kijken of een auto weggerold kan worden onder een virtual safety car. Zodra er mensen of zwaar materieel zoals een takelwagen de baan op moeten, zetten we de safety car in om de snelheid van de rest van het veld volledig te controleren. Als herstelwerkzaamheden, zoals het repareren van een vangrail, te lang gaan duren, leggen we de race stil met een rode vlag. We zijn ervan overtuigd dat fans liever naar een herstart kijken dan naar tien ronden achter de safety car.

Dat doen jullie dus ook een beetje voor de fans.

Een rode vlag is primair voor de veiligheid. Bij medische noodsituaties of grote crashes stoppen we de race direct. Maar we willen ook sportieve en veilige raceomstandigheden bieden. Als we door een reparatie te veel tijd zouden verliezen onder de safety car, leggen we de race stil. Dat is in ieders belang en stelt hulpdiensten in staat sneller te werken zonder gehinderd te worden door rijdende auto's. We starten dan liever weer met een schone baan.

Zijn dat scenario's die jullie vooraf doorspreken?

Ja, we doen aan 'wargaming'. We bespreken de slechtste scenario's, van extreme hitte tot noodweer. Soms hebben we te maken met lokale regelgeving, zoals in Miami waar de autoriteiten bepalen dat alles geëvacueerd moet worden bij onweer in de regio. Op zo'n moment is het stilleggen van de race niet eens onze eigen keuze, maar een last van de overheid.

Dan krijg je waarschijnlijk boze teams aan de lijn.

Hun mening hangt vaak af van hun positie in het kampioenschap of hun bandenstrategie. Ik doe dit werk lang genoeg om te weten welk telefoontje ik kan verwachten en wat ik serieus moet nemen. Ervaring is essentieel om te onderscheiden wat emotie is en wat het belang van de sport.

Ervaring brengt je dus rust en zelfvertrouwen. Hoe was dat toen je net begon?

Ik heb altijd veel waarde gehecht aan teamwerk. Ik vertrouwde op ervaren collega's en steunde teamleden die minder ervaring hadden. Ik sta erom bekend dat ik een teamspeler ben die altijd wil leren en kritiek niet persoonlijk neemt. Ik kijk objectief naar wat er beter kan, ongeacht wie de taak uitvoert. Helaas is er geen handboek over hoe je wedstrijdleader wordt. Hoewel sommige federaties trainingen aanbieden, heb ik alles in de praktijk geleerd.

De praktijk is de hardste leerschool.

Het was zwaar omdat er constant veel mensen meekeken. De FIA staat altijd onder een vergrootglas. Als één van de twintig rijders een slechte dag heeft, valt dat minder op dan wanneer wij een fout maken. Een open geest en constante zelfreflectie zijn mijn

belangrijkste instrumenten geweest.

Ervaar je ook momenten van rust tijdens zo'n hectisch weekend?

Ja, lekker. Wanneer we 's ochtends vroeg de baan op gaan voor de inspectie, heerst er een enorme rust. De zon komt op en er zit nog bijna niemand op de tribune. Dat zijn de momenten waarop ik echt geniet. Rond negen uur wordt die rust verstoord, wat jammer is, maar ik haal ook veel voldoening uit het feit dat ik door mijn werk een positieve bijdrage heb geleverd aan een goede race.

Is erkenning van anderen belangrijk voor jou?

Het helpt als je leidinggevende waardering toont, maar ik heb niet elke dag een schouderklopje nodig. Na een geslaagd weekend bedanken we elkaar binnen het team vaak met een knuffel. Je moet de erkenning vooral bij jezelf zoeken; als je wacht op complimenten van de media of de teams, kun je lang wachten. Ik weet wanneer ik trots kan zijn en wanneer het beter moet. Proactief omgaan met je eigen verbeterpunten wordt uiteindelijk altijd gewaardeerd.

Laten we een snelle ronde doen. Plaatsvervangend wedstrijdleader in de Formule 1 of wedstrijdleader in de Formule E?

Formule 1. Er is een gezonde competitie tussen die twee klassen, maar het zijn heel verschillende disciplines. We komen elkaar wel eens tegen, maar hebben het allebei te druk voor diepgaand contact.

Beslissingen nemen op basis van data of op basis van intuïtie?

Ik ben gevormd door intuïtie, maar ik zie veel kansen in data. Als ik moet kiezen, ga ik voor data omdat daar voor mij de meeste groeimogelijkheden liggen, al blijft intuïtie in de wedstrijdleiding een cruciale factor.

De hectiek van de eerste ronde of de spanning van de laatste ronde?

De spanning van de laatste ronde.

Communicatie met de teams of met de stewards?

Dat is appels met peren vergelijken. De sportcommissarissen zijn fijne collega's, maar je benadert ze heel anders dan de teams. Bij teams probeer je altijd te helpen binnen de kaders van het reglement, maar je moet consequent zijn voor het hele veld. Met de sportcommissarissen is de relatie anders; wij dragen incidenten aan hen

over en zij doen het diepgaande onderzoek met alle beschikbare beelden en data. Ik moet erop vertrouwen dat zij tot een goede beslissing komen, want mijn aandacht moet bij de baan blijven. Het zou gevaarlijk zijn als ik eindeloos herhalingen ga zitten kijken terwijl er op de baan iets gebeurt.

Een boze Toto Wolff op de radio of een klagende Fernando Alonso?

Die hebben voor mij dezelfde waarde. Mensen denken vaak dat we alleen naar de topteams luisteren, maar bij moeilijke beslissingen vragen we altijd om een brede mening uit het veld. De achterhoede is net zo belangrijk als de top drie.

De letter van de wet of de geest van de wet volgen?

Dat is vooral een vraag voor de sportcommissarissen. Bij onduidelijkheid over de interpretatie van een regel vragen we hen of iets in de geest of volgens de letter van het reglement is. We kunnen tijdens de race de regels niet veranderen. Bij veiligheidskwesties nemen we direct een besluit, maar bij sportieve interpretaties willen we dat de wedstrijdleiding en de commissarissen op één lijn zitten.

Een klassiek circuit zoals Monza of een straatcircuit zoals Las Vegas?

Ik heb geen favoriet omdat elk circuit zijn eigen uitdagingen heeft. Traditionele Europese circuits hebben mensen met enorm veel ervaring, maar vaak minder budget voor de nieuwste technologieën. Nieuwe locaties in het Midden-Oosten hebben juist de modernste faciliteiten en veel budget, maar soms minder ervaring met deze tak van sport. Zandvoort voelt voor mij als thuiskomen tussen 'grote broers', maar ik vind Singapore en Boedapest ook fantastisch. Abu Dhabi is altijd fijn vanwege de afsluitende sfeer.

Je blijft al twintig jaar overeind in een harde mannenwereld. Hoe doe je dat?

Mensen willen me graag in hun team hebben omdat ze weten dat ik er niet voor mijn eigen belang zit. Of ik nu de eerste of de tweede persoon ben, ik wil een bijdrage leveren aan de sport. Ik heb ook een portie geluk gehad, al had ik graag nog langer van Charlie Whiting willen leren. Zijn plotselinge overlijden in 2019 dwong me om alles op de harde manier zelf te ontdekken. Dat was pittig, maar dingen die je zelf uitzoekt, leer je vaak sneller.

Heeft de sport jou veranderd?

Zeker. Ik heb geleerd dat alles wat de moeite waard is, inspanning vereist. Niets komt je aanwaaien. Ik wilde de Formule 1 bereiken en daar een bijdrage leveren; ik ben er trots op dat dat is gelukt.

Twijfel je wel eens?

Ik ben vooral wel eens moe na werkdagen van zeventien uur. Dan fantaseer ik wel eens over een baan met een betere balans tussen werk en privé. Maar echt twijfelen doe ik niet. Mijn carrière is niet pas geslaagd als ik de absolute nummer één ben. Als er een andere kans voorbijkomt waarin ik de sport kan laten groeien, sta ik daar zeker voor open.

Hoe lang houdt een mens dit vol, met vierentwintig races per jaar?

Dat hangt volledig af van het plezier dat je erin hebt. Ook met plezier zijn het lange en frustrerende dagen, maar dat bepaalt hoe lang je het uithoudt. Zolang ik mezelf kan blijven ontwikkelen en een positieve bijdrage kan leveren binnen de organisatie, blijf ik dit met veel plezier doen.

Het is mooi om te zien dat je na zoveel ervaring wilt blijven leren.

Het ergste wat me kan overkomen is stilstand. Als het perspectief op groei wegvalt, is dat voor mij een reden om te vertrekken. Mijn leven is intensief en stressvol, maar nooit saai. Zolang ik mijn hoofd kan gebruiken om dingen te verbeteren, zit ik op mijn plek.

Je bent een pionier als eerste vrouw met een superlicentie voor wedstrijdleader. Een voorbeeld voor veel meisjes.

Dat zou heel leuk zijn, maar ik doe het vooral omdat ik dit een fantastisch leven vind. Ik heb hard gewerkt voor mijn doelen en ondanks tegenslagen altijd vastgehouden aan het principe dat ik zelf bepaal wanneer ik stop. Vrienden vroegen me wel eens waarom ik niet opgaf, maar ik geloof dat ik hier op mijn plek zit.

Je hebt jezelf ook op onverwachte vlakken ontwikkeld, zoals bij die operator-rol.

Dat was eigenlijk een softwarerol die ver van me afstond. Ik wist niets van computers, maar ik heb me die systemen eigen gemaakt in de Formule 2 en 3 omdat er iemand nodig was. Toen mijn voorganger in de Formule 1 vertrok, was ik de enige die de systemen kende. Dat heeft mijn carrière gered. Het is grappig dat ik de Formule 1 heb bereikt dankzij softwarekennis, maar het toont aan dat openstaan voor nieuwe dingen je ver kan brengen.

Wat is je advies aan jonge vrouwen die barrières ervaren?

Geef niet op. Ik ben niet uitzonderlijk getalenteerd; ik heb voor alles hard moeten werken. Ik heb geen talenknobbel, maar ik heb vijf talen geleerd door ernaartoe te verhuizen en hard te studeren. Als je slim bent, hard werkt en bereid bent om van anderen te leren, kom je er wel. Wees een teamspeler en houd het grotere geheel in het vizier. Dat wordt in elke industrie gewaardeerd.

Wat wil je uiteindelijk achterlaten in de sport?

Ik besteed veel energie aan het verbeteren van onze interne processen en handleidingen voor de samenwerking met lokale autoriteiten. De sport mogelijk maken op zoveel verschillende plekken in de wereld geeft me veel voldoening. In elke rol probeer ik opnieuw uit te vinden hoe ik zaken beter kan achterlaten.

Dank je wel voor je komst.



Vond je dit gesprek interessant? Bezoek onze website voor de volledige video-ervaring en meer afleveringen van **Onder Druk**.

[BEZOEK ONDERDRUKPODCAST.NL](https://www.underdrukpodcast.nl)