

# Veranderen

drs. F. Matser – kolonel van de militair psychologische en sociale dienst

Bedachtzaam stopte hij zijn pijp met kleine plukjes kruimige zachtgeurende tabak, tot de bruinverkleurde pijpenkop tot de rand toe gevuld was. Het was niet meer dan een oude gewoonte. Oproken kon je hem per slot van rekening niet meer. Verboden.

Het was een vast ritueel, reeds duizenden keren uitgevoerd. Vroeger, toe hij nog op zee voer, kraaide daar geen haan naar. 's Avonds bij de ondergaande zon was zijn favoriete tijdstip geweest een pijpje op te steken. Vooral als hij in de tropen voer. De prachtige verkleuring van de horizon. De ongelofelijke schakeringen in paars, oranje en rood langzaam overgaand in duisternis. Die beelden van weleer stonden op zijn netvlies gebrand.

Deze laatste gedachte deed hem even een wenkbrauw optrekken. 'Verkleuringen langzaam overgaand in duisternis'. Dat leek namelijk wel zijn eigen leven de laatste acht jaar. Naar tweeëntwintig jaar voornamelijk varen, had hij de ДРКМ gevraagd om een wat langere walplaatsing. De kinderen werden tieners en Wilma, zijn vrouw, vond het steeds moeilijker worden om ze maandenlang alleen op te voeden. Vooral zijn jongste zoon Johan, want dat was me een rakker.

Bij de Directie Personeel hadden ze begripkend geknikt, toen hij dat gevraagd had. Dat hadden ze wel vaker gehoord. Natuurlijk, hij had zijn sporen verdiend en een prima conductestaat. En toevallig was er wat moois vrij. Werken bij personeelsvoorziening. Jonge mannen en vrouwen werven en selecteren. Voor de vloot en het Korps. Zijn ervaring en mensenkennis kwamen daar goed van pas. Zo was hij van Den Helder naar Amsterdam verhuisd. Iedere dag met de fiets naar het werk. 's Avonds thuis had ook zijn charme. En Wilma was er blij mee geweest.

In het begin was het erg wennen. Na een paar maanden kreeg hij verschrikkelijk de kriebels. Hij miste het varen, de geluiden op het schip,

de golfslag, het borreltje in de gouden bal, de kameraadschap, de pijp bij zonsondergang, de spanning van een vreemde haven. Maar naar een paar jaar was hij eraan gewend geraakt. Leuke collega's, vaste werktijden, boeiend werk. En met Johan ging het ook stukken beter op school.

Toen kwamen de veranderingen. Er moest bezuinigd worden. Personeelsvoorziening moest 'paars' worden. Samenwerken met lucht- en landmacht. *Synergie* was het toverwoord. De projectleider – een kolonel van de mariniers – kon dat zo mooi vertellen. En waarom ook niet. Na enige tijd zag hij de logica er wel van in. Het eerste jaar was het moeilijkst. Vooral die gasten bij de landmacht deden alles anders. Andere uniformen, andere woorden, andere procedures. Eigenwijs dat ze waren! En ze wilden alles overheersen omdat ze de grootste waren. Bluffers vond hij ze, vooral in het begin.

De luchtmacht volgde een heel andere tactiek. Die hevelden het leukste werk gewoon over naar een ander deel van de organisatie. Geruisloos. Het scheen niemand op te vallen. Maar met degenen die achterbleven was niets mis. Dus, na een tijdje was hij toch gaan wennen aan die klonten en die fluimen. Er zaten zelfs aardige kerels bij. Professionals in de luwte, net zoals hij zichzelf zag. Mannen en vrouwen die hun sporen verdiend hadden in de Koude Oorlog. Sinds steeds meer land- en luchtmachtcollega's op uitzendingen waren geweest, begrepen ze veel beter wat het was om bij de marine te werken. Maanden van huis, dicht op elkaar op een schip, spanning en verveling, weinig grip op 'thuis'. Er groeide toch zoiets als een band. *Brothers in Arms*. Nooit gedacht. Een glimlach gleed over zijn zeeverweerde gezicht.

Maar net toen hij dacht dat het wel zou wennen, kwam er een nieuwe projectleider. Hij

(Foto: Centrum voor Audiovisuele D

had een andere kleur uniform en kon bijna nog mooier praten dan de vorige. Fraaie managementtermen, prachtige woorden. De *ketenbenadering*, dat was de toekomst. De krijgsmachtdelen moesten hun eigen personele keten weer aan gaan sturen. Terug naar de marine.

In het begin had hij zich verheugd. Hij was toch altijd een marineman gebleven. Maar het betekende toch vooral een hoop extra werk, zonder dat er werkelijk iets veranderde. Misschien was hij te lang weg van zee. Er was een lange periode gevolgd met veel onrust en ruzie. Niet op de werkvloer, maar bij de leiding. Alles moest 'ontvlochten' worden, wat dat ook mocht betekenen. En terwijl de directeuren personeel en de bevelhebbers ruzie maakten over geld en functies, ging het werk gewoon door. En de onzekerheid. Maar goed, hij was weer terug bij de marine; ergens was het ook wel vertrouwd. De Directie Personeel vroeg hem om nog even in Amsterdam te blijven. Zijn kennis en ervaring waren hard nodig voor de marine en voor de continuïteit. Toen hij erover sprak, bleken zijn collega's van land- en luchtmacht er hetzelfde over te denken: 'Oost west, thuis best' en 'niet lullen, maar poetsen'. Alles zou weer goed komen.

Maar vorige week waren ze weer allemaal naar de kantine geroepen. Daar stond weer een nieuwe projectleider, weer in een andere kleur uniform. Hij sprak over bezuinigingen, doelmatigheid en synergie. Wel knap hoe al die officieren steeds weer zo'n verhaal konden verkopen. Je begreep waarom zo'n opleiding op KIM of KMA vier jaar moest duren. Daar zou hij toch niet geschikt voor zijn, terwijl hij vroeger op zee vaak dacht: 'dat kan ik ook!'

*Samson* was het nieuwe toverwoord. En raad eens wat... ze moesten weer gaan samenwerken! Marine, landmacht, luchtmacht en marechaussee. Terug naar het DICO, weer weg bij de marine. Als het niet iedere keer zo'n hoop geld kostte, zou het grappig zijn. Verhuizen, nieuwe automatiseringssystemen, nieuw drukwerk, honderden vergaderingen en duizenden bladzijdes papier. Bezuinigen zouden ze; al kostte het miljoenen!

Maar er kwam nog wat bij. Iets heel nieuws en onbegrijpelijk. Hij had het al gelezen in de krant: er was 'overtolligheid'. Er moesten duizenden mensen ontslagen worden. Bij de landmacht, de luchtmacht en zelfs bij de marine! 'De kranten overdrijven altijd', zei Wilma. In de *Defensiekrant* had hij meer gelezen. Vooral mensen zoals hij, die niet in het 'primaire proces' werkten, die moesten eruit! 'De gevechtskracht moet overeind blijven, investeren in het primaire product', had de minister gezegd. En waar was die minister toen hij al die jaren op zee zat? Hij voelde zich vogelvrij verklaard. Gevechtskracht leveren, dat had hij toch altijd gedaan? Hij had toch tweeëntwintig jaar gevaren en had hier de laatste jaren ook bepaald niet stilgezeten. Gezorgd voor genoeg goeie jongens en meisjes voor de vloot en het Korps. Zelfs 'gewatervalt' naar de land- en luchtmacht. Of hij nu paars was of blauw of zodadelijk weer paars. Hij had altijd z'n best gedaan, zich ingezet, zich aangepast, meegedacht.

Kleurverandering en ten slotte duisternis! Het militaire leven leek steeds meer op een zons- ondergang! En daar hoorde je een pijp bij te roken. Zonder hem aan te steken stopte hij het rooktuig weer weg. Roken mocht sinds 1 januari immers nergens meer in het gebouw. Hij liep met langzame passen terug naar zijn bureau. Zeebenen had hij nog steeds, zei Wilma. Maar of ze daar bij de Directie Personeel ook zo over dachten? Hij twijfelde eraan. Trouwens, die mensen van de DP zouden binnenkort ook 'verdampen', zei de projectleider. Waarnaartoe was nog niet duidelijk. Ook geen primair proces.

Maar met wie zou hij dan moeten praten over een nieuwe baan? Die laatste vijf jaar van zijn loopbaan had hij zich anders voorgesteld. Johan zou binnenkort de deur wel uitgaan. Studeren in Maastricht. Hoe zouden ze varen, die nieuwe fregatten? Hoe zouden de motoren klinken? Met hoeveel man zat je daar eigenlijk op? Er waren zelfs vrouwen aan boord had hij gehoord. Zouden ze daar nog mensen kunnen gebruiken? Zou je 's avonds aan dek nog een pijp mogen roken? Hij wist het niet, maar hij vreesde het ergste. ■