





karmac

Karmac BV Lelystad
 Bronsweg 7 | postbus 212
 8200 AE Lelystad
 telefoon (03200) 44244*
 telex 70110 Karto nl

STEVEN VERHOEF - elektronikus/programmeur

Dit verhaal gaat over hoe een talentvol man overeind probeert te blijven binnen een volstrekt zieke bedrijfscultuur.

Met man en macht probeert hij daarbinnen te presteren. Het mag niet baten, hij wordt ontslagen en het bedrijf gaat uiteindelijk ten onder.

Het bedrijf waarover ik het heb heette Karmac BV. Ik heb daar gewerkt van 12-11-1984 tot 01-05-1988. Mijn werkzaamheden betroffen het ontwerpen en bouwen van nieuwe elektronische apparatuur en het onderhoud aan de microfilmapparatuur die we in bedrijf hadden.

1) De Toon Gezet : Kees Kapteyn van Urk

Het was in de eerste week dat ik bij Karmac werkte en dat ik enkele zwaar vervuilde machineonderdelen moest schoonmaken. Op aanwijzingen van collega's gebruikte ik daar een groot foto-ontwikkelbak voor waarin ik wel een liter wasbenzine had gedaan. Liever had ik petroleum gebruikt, maar dat hadden ze niet. "Gebruik dat maar". Natuurlijk had ik de hele werkplaats ingelicht van dat ik dit zeer brandgevaarlijke klusje aan het doen was, en dat ze op afstand zouden blijven en zeker geen vuur zouden maken.

Terwijl ik met een afwas- en tandenborstel druk bezig ben, komt er een servicemonteur van de buitendienst de werkplaats binnen met een brandende sigaret in zijn hand. Kees Kapteyn heette de man en hij kwam van Urk, maar dat wist ik toen nog niet. Alert spreek ik de man meteen aan: "Hallo, hallo ... ik ben hier met wasbenzine bezig, gaat U alsjeblieft weg met die sigaret". Tot mijn afgrijzen nadert de man me; triomfantelijk zijn brandende sigaret voor zich houdend. "Ach joh, daar hoeft je helemaal niet bang voor te zijn - die kan je daar gewoon in uitdoven", zegt hij me lachend en hij maakt aanstalten om dit daadwerkelijk te gaan doen.

Ernstig verontrust roep ik naar de chef van de servicedienst die toevallig ook in de nabijheid stond, en er getuige van is: "meneer van de Meer, doe er wat aan". Meneer van de Meer kijkt me verontschuldigend glimlachen aan en doet verder niets. Ik vlucht weg van mijn werkplek - onderwijl de benzine van mijn handen vegend. Kees Kapteyn toch wat verbaast om de ophef stopt met zijn plan om zijn sigaret in de benzine uit te willen maken en verdwijnt lachend naar het cheffenhok.

Er is gelukkig door mijn directe kordate optreden niets gebeurd; maar de impact van dit gebeuren wat betreft hoe ik de weldenkendheid van beide heren moet inschatten is natuurlijk rampzalig. "Wat een levensgevaarlijke achterlijke gekken" is mijn verdere houding jegens hen.

Meneer van der Meer heeft nog een paar maanden daar rondgelopen en is - zwaar gestrest en als een zielig hoopje - met pensioen gegaan. Twee jaar later hoorde ik dat de man niet lang daarna aan kanker gestorven was.

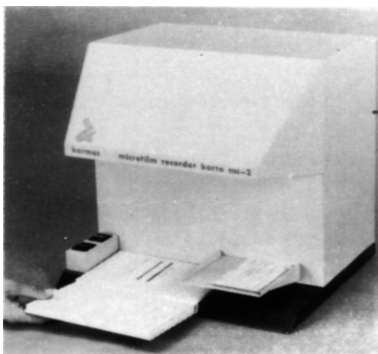
Kees Kapteyn van Urk heeft het er nog 4 jaar uitgehouden - hoe het mogelijk was dat hij niet ontslagen werd is me een raadsel - want als servicemonteur in de buitendienst liet hij een spoor van vernielingen achter. Zijn werk was heel herkenbaar want hij plakte altijd met groene Bizonkit van alles aan elkaar vast. Voor dergelijke mensen heb ik geen enkele waardering en ik vind het mijn morele plicht om andere mensen zo veel mogelijk voor hen te waarschuwen. "Wat zijn ogen zien maken zijn handen kapot", noemde ik geringschattend zijn werk. Verder wist de man in 1 winter tot 2 maal toe de cilinderkoppen van zijn serviceauto te laten barsten door met een koude motor 's-ochtends vol gas weg te rijden.

De reden dat hij toch door zijn chefs geaccepteerd werd kwam doordat hij hen regelmatig trakteerde op een vispakket - immers zo doen ze dat op Urk. Kwam hij weer aanzetten met tassen vol met scholletjes; rare jongens daar van op Urk.

2) Wat deed Karmac

Het bedrijf Karmac is in 1974 in Hilversum begonnen. In 1981 kwam het naar Lelystad. In haar nieuwe fiks grote bedrijfspanden werkten in haar hoogtijdagen (dat was toen ik er werkte) wel zo'n 300 man en het was toen de grootste private werkgever in Lelystad. Het bedrijf bood een allegaartje aan activiteiten op het gebied van microfilm.

Het bedrijf verdiende ruim aan haar succesvolle uitleenadministratie-systeem voor bibliotheken het zogenaamde **KARTO**systeem.



Met een in eigen huis ontwikkeld apparaat: De Kartocamera werden foto'tjes op rolfilm gemaakt van ieder uitgeleend bibliotheek-object. Op ieder foto'tje stonden naast de unieke kenmerken van het uitgeleende object ook een losse kaart met een volgnummer en de lenerspas met gegevens van de uitlener. De uitlener leverde bij teruggaaf van het uitgeleende object aan de bibliotheek ook de kaart met het volgnummer weer in. De bibliotheek verzamelde deze kaarten en die werden periodiek samen met de rolfilms opgehaald door Karmac. Met een speciaal apparaat werden van al deze kaarten razendsnel de volgnummers gelezen. De ontbrekende volgnummers werden door een computer

afdeling werden aan de hand van de lijsten met ontbrekende volgnummers dan voor ieder ontbrekend nummer de informatie opgezocht op de rolfilms voor de betreffende uitlener. Deze werden dan aangeschreven en gewezen op hun nalatigheid wat betreft het niet tijdig inleveren van het aan hun uitgeleende object.

Een kwetsbare schakel in deze procesketen was het inlezen van al die miljoenen kaarten met volgnummers. We hadden daarvoor 3 peperdure optical cardreaders van Control Data Cooperation in huis. Ze werkten met een laser en met analoge OCR-herkenning en ze konden razendsnel de speciale cijferkarakters van de kaartjes lezen. Ze maakten ongelooflijke



herrie en produceerde bergen stof. Verder stonden ze in een apart hok in de computerruimte die gekoeld werd. Het was er altijd stervenskoud. Niemand vond het fijn om aan die apparaten te werken. En ik heb me er altijd ze ver mogelijk van gehouden.



Naast deze tak van het bedrijf - waarvoor we een ophaaldienst, een filmontwikkellab, een drukkerij voor al die kaartjes, een data-entry en een computerafdeling hadden - was het een hobby van onze directeur de heer Hoekstra om op de microfilmmarkt aan de weg te timmeren. Niet alleen in de verfilming van documenten op microfilm (de Verfilmingsafdeling met de filmstudio's), maar juist ook in de levering van apparatuur (de Verkoopafdeling). Daarvoor hadden we breed spectrum aan microfilmapparatuur in de showroom staan. Tevens boden we onderhoudscontracten aan. Vandaar dat we behalve een interne technische service dienst ook een buitenservice dienst hadden.

Het stokpaardje van onze directeur was het ontwikkelen van eigen apparatuur. De man koesterde enkele van zijn in eigen huis ontwikkelde apparaten. De Karto-camera was het meest succesvol, en met deze camera was er de sheetshooter met veel accessoires. Ook de Fiche-light en the card-jacket werden in eigen huis gefabriceerd. De mechanische productieafdeling die daarvoor bestond stond onder gedegen leiding van Hr. Terstege. Geheel apart daarvan bestond dus ook nog de afdeling produktontwikkeling die af en toe tijdelijk bemand werd door servicemonteurs en af en toe een stagiaire.

Een probleem met de microfilmtechniek was dat het zeker in Nederland niet echt tot wasdom gekomen is. Bijna alle apparaten die we in huis hadden waren niet echt goed uitontwikkelde produkten. Sterker nog veel produkten werkten niet of zeer slecht. Zo heeft Karmac aan de Amsterdamse brandweer eens een dure microfilminstallatie verkocht waarin honderden straatplattegronden en andere data stonden die snel geraadpleegd en op papier gekopieerd konden worden. Het heeft nooit goed gewerkt.

3) Mijn werk voor de Technische Service afdeling(en)

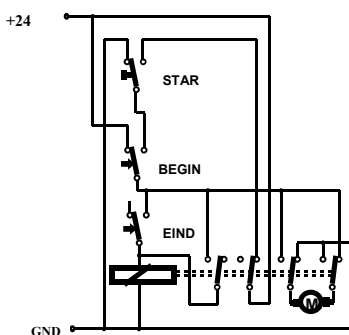
Mijn eerste chef de heer Bos-Waaldijk was een aardige man, maar geen groot licht. Hij was een voorbeeld van iemand waarvan de hogere leiding niet goed weet wat ze met hem moeten en die dan maar chef wordt. En hij was dan ook al enkele maanden later vertrokken.

Daarna volgde een periode waarin Wim Werner - hij was eigenlijk chef van de buitendienst - als interim chef de boel binnenshuis ook meerunde. Hij werd echter door Hoekstra niet als zodanig gezien, waardoor w.b. allerlei ontwikkelprojecten er amper iets gestructureerds gebeurde. De ontwikkelings-opdrachten werden door Hoekstra - op ad hoc-basis - uitgevaardigd. Plots stond de man dan voor je neus, je moest al je servicewerk laten vallen en in enkele woorden werd je verteld wat zijn bedoeling was. Je ging daar dan mee aan de slag - zeer tegen de wens van de chef in, die zijn hele planning voor jou in duigen zag vallen. En na enige tijd werd je weer opgeroepen voor het service werk. Zo verdween je ontwikkelwerk al na korte tijd in de la en niemand interesseerde het ene moer. Tientallen projecten bleven zo hangen en ieder geloof dat het iets zou worden werd onderuitgehaald.

Toen was daar plots Gerard Bolder, de man die de Technische Dienst uit het slop zou moeten halen. Hij was een man van in de vijftig en hij was leraar elektro-techniek/electronica op een MTS geweest. Van automatisering had hij geen kennis (dat was volgens hem ook niet nodig) en voor coordinatie had hij geen aanleg - maar bovenal ontbrak het hem aan lef om als leider op te treden. Slechts de schijn van autoriteit als de man voor de klas kon hij uitstralen. Goede sturing gaf hij niet.

Bijna meteen nadat hij onze nieuwe chef was geworden kwam ik al in aanvaring met hem. Ik had de opdracht gekregen om de Bleach-machine (de TICOM) te renoveren; want het apparaat stond werkelijk op instorten. Ik had er eens ernstig naar gekeken en was tot de konklusie gekomen dat er een grote kwetsbaarheid aanwezig was voor de elektrische besturing omdat deze zich in dezelfde behuizing bevond als het niet spatvrije verwarmde bleachbad (ruim 3000 Watt) met al zijn pompjes en slangen. Ik had al eerder de motor en de besturing voor het film-transport vervangen door een prima moderne 3 fase motor met frequentieregulator - die ik buiten het apparaat aan de muur bevestigd had en waarmee hr. van den Broek erg blij was. Eindelijk kon hij de doorvoersnelheid van de films stabiel houden en goed regelen. Kortom ik besloot de hele besturing - stapsgewijs - eruit te nemen en los in een extra bij te voegen kast onder te brengen. Een prachtige kast daarvoor gekocht, waar alle bedieningsorganen in de deur geplaatst konden worden; alsook speciale hitte- en chemische stoffenbestendige kabel en kabelklemmen voor verlenging en vernieuwing van de bedrading. Dit alles lag klaar in de opslag.

Kom ik Gerard Bolder in de gang tegen. Hij zegt - in het voorbij gaan - tegen me: "Jouw plan voor de bleachmachine gaat niet door". Natuurlijk begin ik meteen te sputteren en ik vraag hem naar het waarom. De man wil me niet antwoorden en loopt door. "Oh, nou, dan kennen we elkaar", roep ik hem boos na". Nooit er verder nog iets over gehoord.



Na nog veel meer van dergelijk stupiede beslissingen word ik wat stuurs en wil ik het erop aan laten komen. Zo had ik een schema bedacht voor een elektrische messturing die rolfilm moest doorknippen. Het bestond uit een eenvoudig gelijkstroom motortje dat na een startpuls eerst vooruit moest draaien totdat hij het mes geheel dicht had geklapt. Dit werd gedetecteerd door een schakelaar (EIND); waarna het motortje de andere kant op moest gaan lopen om het mes weer geheel open te zetten. Ook dit werd weer gedetecteerd door een schakelaar (BEGIN). Waarna deze cyclus moest stoppen. Simpel toch en simpel wilde ik het houden. Omdat er eigenlijk zo'n 3 fases (functies) zijn ligt het voor de hand om meerdere relais te gebruiken. Ik gebruikte er slechts 1.

Een heerlijk ontwerpje met behoorlijk slimme trucjes zoals een motorrem door kortsluiting van de motor.

Bedenk dat de BEGIN-schakelaar in de niet actieve fase van de schakeling "IN" staat. Deze schakelaar dient tevens als overneem contact voor de startpuls.

Vanuit mijn werkplek kon ik in het cheffenhok kijken waar Gerard Bolder zat. Ik zie hem met dit tekeningetje in zijn handen staan puzzelen. Hij heeft er wel een kwartier naar zitten kijken - de tekening af en toe draaiend - hij leek er niet uit te komen; maar durfde me niet te vragen hoe het werkte. Met dolle pret dit gade geslagen.

2) Het Kambis debacle

Karmac had met zijn Karto-systeem en de daarbij behorende Karto-microfilmcamera de markt voor de bibliotheek uitleenadministratiesystemen tot 1987 stevig in handen. Met 300 man aan personeel was het bedrijf de grootste particuliere werkgever in IJlstad en voor 80% van alle openbare bibliotheken deed zij de uitleenadministratie. Wilde zij deze markt echter behouden, dan moest er binnen enkele jaren toch echt een nieuwe bibliotheekautomatiseringssysteem te komen; dit om de nieuwe automatiseringsmogelijkheden bij te houden.

Onze directeur de Heer Jelle Hoekstra zag deze noodzaak terdege, maar in een soort hoogmoed dacht hij dat de kleintjes die zo aan de weg aan het timmeren waren wel zouden afvallen wanneer hij met zijn fantastische systeem op de markt zou komen. Veel te laat in 1984 besteedde hij de klus uit aan het beroemde softwarehuis: Capgemini. **Kambis** (**K**armac **M**odulair **B**ibliotheek **I**nformatie **S**ysteem) zou het gaan heten. Er kwam een nieuwe bedrijfsafdeling "Automatisering" en dure automatiseringsmensen werden aangenomen. Maandenlang liepen er programmeurs van Capgemini door het bedrijf.

En toen ging het fout. In het bedrijfskrantje De Druktemaker van november 1985 (Karmac had toen al 2 miljoen gulden hierin geïnvesteerd) staat daarover te lezen: "het bleek zo moeilijk te zijn aan buitenstaanders (zijnde de automatiseringsdeskundigen van Capgemini) afdoende duidelijk te maken wat voor een bibliotheek goed en hanteerbaar is, dat we tot de conclusie kwamen dat zelfgebouwde software tot een beter product zou leiden. De samenwerking met het softwarehouse werd afgebroken, Karmac nam de ontwikkeling in eigen hand". De afdeling Automatisering heette toen plots de afdeling Ontwikkeling. Praatjesmakers als J. Bingley, R. Boon, Frank Zwaan, Jaap Broek en nog een hele zwik anderen gingen aan de slag.

Een nog dommere beslissing had Jelle Hoekstra (de man heerste over het bedrijf als een tiran) niet kunnen nemen. De meest elementaire denkfout werd hier gemaakt: "Je kan geen probleem oplossen als je het probleem niet kan definiëren". En dit is kenmerkend voor alle daarop volgende rampen van volstrekt tekortschietende coördinatie en van verkeerde mensen die maar wat aan lopen te klooiën. In die tijd pleegde ook Jos Gerrits zelfmoord. Als bekwaam bibliotheekdeskundige kon hij de stress en het zwarte pieten geschuif niet meer aan.

Toen ik een keer een werkstation op deze afdeling moest vervangen was ik getuige van een werkoverleg tussen deze dure deskundigen waarin de ene aan de ander de binary-search methode aan het uitleggen was. In die tijd gaf ik zelf computerlessen aan beginners en daarbij besteedde ik ook altijd even aandacht aan dergelijke algoritmes. Vast onderdeel van één van mijn lessen was dat ik aan mijn cursisten een aantal kaarten gaf waarop een cijfer stond en dan vroeg ik ze die op volgorde te leggen en daarbij te vertellen wat ze deden. Dan gingen we daarvoor een eenvoudig basic-programma'tje schrijven.

Het is dan ook niet te geloven welke eindeloze reeks aan blunders en achterlijkheden er plaats vonden. Zo'n 1 maal per jaar werd de hele club van praatjesmakers op straat gezet en trad er weer een nieuwe club van nog grotere praatjesmakers aan. De ware ramp achter dit alles was het hoofd personeelszaken hr. Kramp, die vanuit een gestoord mensbeeld volstrekt onbekwame mensen aannam.

Er zijn zelfs nog eens 4 programmeurs uit India naar IJlstad gehaald om in enkele weken tijd de verloren geraakte broncode van het KAMBIS-programma opnieuw in te voeren.

In een poging om toch ook eens wat meer te gaan verdienen heb ik zelf ook nog eens gesolliciteerd binnen deze afdeling als programmeur. Ik werd ervoor natuurlijk afgewezen.

**Nu zijn alle
bibliotheekdrempels
geslecht voor**

kambis

**De komplete oplossing
voor bibliotheekauto-
matisering wordt
beschikbaar vanaf**

99.993,- *

Dat is ongehoord ...

S/36-PC (256Kb/40Mb), P/3console/werkstation, 2 beeldschermen + lees
penen (incl. decoder), Propriëtaire IBM-systeemsoftware, KambisSoftware
(excl. BTW, prijswaargen voorbehouden)

KARMAC MODULAIR BIBLIOTHEEK INFORMATIE SYSTEEM

kambis

3) De Kambiscan

Bij mijn komst bij Karmac was een stagiaire van de TH Delft: Henk Koning al bezig om voor KAMBIS een soort kassa voor de inname en uitgave van de bibliotheekboeken te bedenken.

En daar kom ik dan op de proppen. Samen met een collega van de Technische Dienst Erik Kroon zouden wij die Kambiscan moeten gaan bouwen. Een fantastische uitdaging vond ik het; en ik betrok er als stagiaire ook Xander van Alst bij die ik als een begaafd programmeur binnen mijn programmeurclub ontdekt had. We zijn zelfs met nog enkele andere mensen door de directeur Hoekstra uitgenodigd voor etentje om dit alles te vieren.



Maar tot mijn verbazing en grote teleurstelling mocht ik binnen enkele dagen plots niet meer meedoen. Het scheen dat ze me niet konden missen als servicemonteur voor enkele grote productiesystemen (o.a. de TDC: een microfiche camera met automatische invoer, waar grote klussen voor waren en waarmee miljoenen documenten verfilmd moesten worden).

Eric kreeg een eigen afdelinkje op de werkplaats en daar was hij samen met Xander druk aan het ontwikkelen. Laserscanners, magnetische stripcode-scanners, displays en bonprinters werden uitgetest en samengebouwd. Eeproms werden gebrand.

Uit de verhalen van Xander begreep ik dat Erik samen met Henk Koning een eigen afhandelingprocedure voor de betreffende inname- en uitgiftetransacties voor de bibliotheek boeken ontwikkeld had; dit omdat de Kambiscan ook autonoom zou moeten kunnen werken.

Dat dit een vreemde gang van zaken was begreep ik intuïtief. Immers ook het grote Kambis-programma kent procedures voor deze handelingen. En mijn conclusie was dat verschillen in beide afhandelingstructuren heel onwenselijk is. Immers uitgaande dat er maar 1 procedure het beste is, dan is zo'n verschil altijd een tekortkoming van één van beide. Welke consequenties dit uiteindelijk zou krijgen wist ik toen nog niet. Ook hoorde ik wel wat verhalen van mensen van de afdeling systeemontwikkeling - die in het leven geroepen was om het Kambisproject intern te ontwikkelen - dat ze twijfel hadden over het belang van dit apparaat en dat ze van niets wisten want overleg was er niet.

In de zomer van 1985 kreeg ik plots de opdracht om de elektronica voor een prototype van de Kambiscan te gaan samenbouwen. Hetgeen ik in 2 weken deed, waarna het prototype weer terug naar Erik ging. Ook moest ik wat kleine oplossingen bedenken voor de bonprinter en dan specifiek voor het papier snijmechanisme.

4) Het koppelprogramma

Zonder twijfel was dit het belangrijkste project waaraan ik ooit heb mogen werken. Het voortbestaan van Karmac met zijn 300 werknemers stond er voor op het spel. Over hoe dit avontuur afgelopen is ben ik zeer ontevreden; het heeft - terugkijkend - een cruciale rol gespeeld in mijn carrière en daarmee met mijn verdere maatschappelijk inbreng. De kwaadaardige miskenning die ik ermee ervaren heb heeft me dusdanig verstoord dat ik nooit meer naar mijn bekwaamheid heb kunnen werken.



Het werd nu zo langzamerhand tijd dat de Kambiscan aan het grote systeem van Kambis (dat draaide op een System36 van IBM) gekoppeld zou gaan worden. Hoe dit moest, daar had nog niemand veel aandacht aan besteed. Henk Koning (als volkomen leek op automatiseringsgebied) had begrepen dat er een speciale insteekkaart voor in een workstation was die dit zou kunnen .

En dus kreeg ik begin december 1985 de opdracht om dit te realiseren. Pas toen moest ik me er echt mee gaan bemoeien. Ik moest dus 2 apparaten waarin totaal verschillende besturingsprogramma's draaien aan elkaar koppelen.

Net als met veel andere projecten die me aangeboden werden, wist ik ten tijde dat ik het project begon absoluut niet hoe ik dit zou moeten realiseren. Dit zijn dat ook de leukste projecten; de uitdaging dat ik geheel op eigen inzicht en naar eigen inventiviteit oplossingen moet bedenken. In mijn CV noem ik het: "Dat ik oorspronkelijk kan denken", en dat ik daar wel goed in ben.

Als eerste moest ik in 3 zaken inzicht verkrijgen:

- 1) Hoe de KAMBIS-applicatie precies werkte.
- 2) Hoe de KAMBISCAN geserviced moest worden.
- 3) Hoe met de de programmatuur van KAMBIS in IBM-System36 te communiceren.
- 4) Hoe met de KAMBISCAN te communiceren.

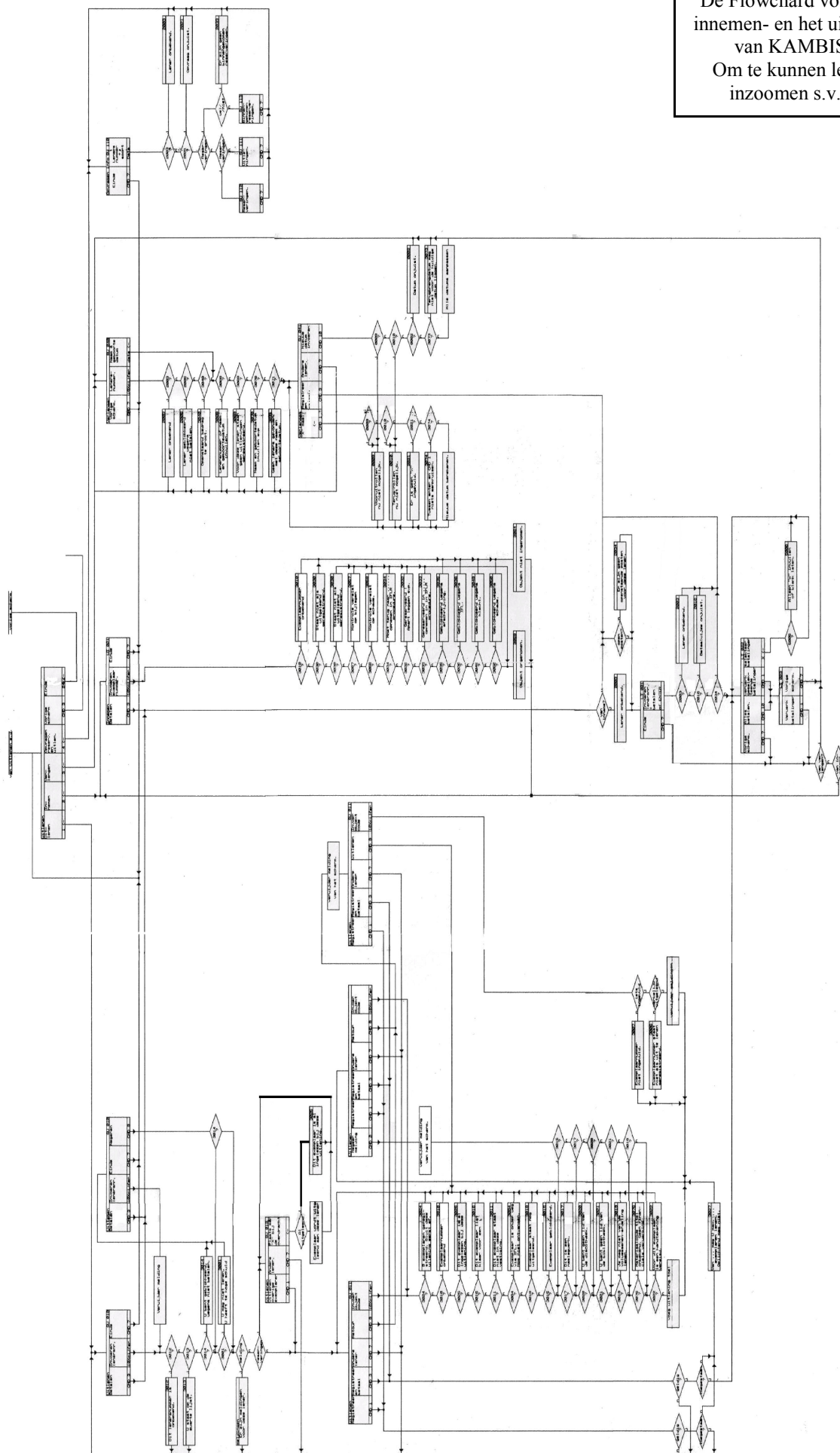
Bedenk hierbij dat ik op geen enkele steun of medewerking van de aan deze deelprojecten mee werkende collega's kon rekenen. Zo had het nogal wat voeten in aarde om te kunnen beschikken over een eigen workstation met toegang tot KAMBIS te verkrijgen.

Toen ik dit had in rap tempo een flowchart gemaakt van het deel van het KAMBIS-programma dat de inname en uitleenadministratie doet. Dat ik in 8 dagen een prachtige tekening kon maken kwam voornamelijk doordat ik hiervoor het toen nog zeer moderne PC-programma ORCAD gebruikte (zie volgende bladzijde).

Zoiets hadden de heren oplichters van systeemontwikkeling nog nooit gezien en ze wilden niet geloven dat dit werkelijk hun programmaflow was. Ze wilden er niets van weten en het werd afgedaan als "overbodig". Tevens was daar dan nog het feit dat er al maanden lang een stagiaire bezig was om een beschrijving van hun KAMBIS-programma te maken. Haar moeizame geschrijf maakte ik in één klap overbodig.

Ik vond het dan ook prachtig om de eis op tafel te leggen aan deze systeem-ontwikkelaars dat zij mij op de hoogte dienden te houden van wijzigingen in hun programma.

De Flowchart voor het innemen- en het uitlenen van KAMBIS.
Om te kunnen lezen inzoomen s.v.p.



5) Over de bedrijfscultuur

De directeur hr. Jelle Hoekstra



Ik vraag me af wanneer en waar het nou precies fout is gegaan met dit bedrijf. Feit is dat hr. Jelle Hoekstra wat mensenschuw genoemd mag worden. Zo heeft hij mij - in de 5 jaar dat ik daar gewerkt heb - nooit een blik als sociaal wezen waardig gegund. Of dit kwam door een psychische stoornis weet ik niet; wel is me eens verteld dat hij een mongoloïde kindje had.

Onbegrijpelijk dom en hypocriet vond ik zijn houding dat hij - bij het kwalificeren van prestaties zichzelf blijkbaar als erg goed beschouwde (gezien de beloning die hij zichzelf daarvoor gaf), en dat hij bij anderen die kwaliteitseis plots niet meer hanteerde. Verbazingwekkend vond ik het dan ook dat hij het vanzelfsprekend vond dat zijn personeel de prestaties wel zouden kunnen leveren. Dat een ieder limieten

kent voor zijn dan wel haar prestaties scheen voor hem ondenkbaar. Een voorbeeld van deze rare inschatting was dat Hoekstra me op een gegeven moment me bij hem riep - samen met hr. Bingley, het hoofd van de automatisering - met het verzoek of ik in een paar dagen tijd niet even een database wilde opzetten van alle deelnemers aan de Frankfurter Messe. Voor het invoeren van al die deelnemers kon ik wel even een paar data-entry-typistes krijgen. En daarvoor moest ik dan al het andere werk maar even opschorten. En let wel ik verdiende daar toen fl. 2200,- per maand (net minimum loon). Zelf hr. Bingley ging dat te ver.

Een ander probleem waar wij - de ondergeschikten - mee te maken hadden was zijn vrouw die ook dagelijks in het bedrijf rondspookte en die vooral te vinden was op de afdeling microverfilming. Je had niets aan haar, ze deed zich kwetsbaar voor en leek alle begrip te hebben voor jou maar ze liet je als het puntje bij paaltje kwam keihard vallen. Ze deed ook altijd alles verkeerd en werd dan in het openbaar door haar man uitgescholden. Maar wee je gebeente als je niet aan haar opdrachten gehoor gaf, want dan was ze toch echt de vrouw van het alfa-mannetje.

Kortom ik zeg niets raars wanneer ik de bedrijfscultuur vergelijk met een hofhouding. Het was dat er op betrekkelijk gemakkelijke manier zoveel geld verdiend werd dat deze hofhouding ook alle trekken daarvan kon krijgen. Al snel sluipt er de gemakzucht binnen, en de vanzelfsprekendheid dat het normaal is dat de prestaties geleverd worden. Een treffend voorbeeld hiervan vind ik de heer van den Broek, die jaar in jaar uit steeds weer die eindeloze stroom van microfilms wist te ontwikkelen met steeds slechter functionerende apparatuur. Zwoegend, scheldend en zwetend in de bloedhitte stond hij met die aftandse machines te klooiën. In een soort kleine kelder, temidden van giftige dampen en vloeistoffen. Hij, en nog enkele anderen, dat waren de helden van Karmac. En dat allemaal maar met een schamel loontje. Ik denk dat ieder van ons bij tijd en wijle hoopte om op een ochtend wakker te worden om dan te horen dat het bedrijf afgebrand was.

Het was ook de wispelturigheid van Hoekstra die een desastreuze invloed had op de loyaliteit voor het bedrijf. Zo was je ergens mee bezig, en dan werd je weer weggeroepen voor een akkefietje. De ad-hoc mentaliteit blijft dan slechts over. Nooit werd er geïnvesteerd in studie-mogelijkheden nog in cursussen. Ik zie me nog stiekem copietjes maken van de manuals van DBASE III.

Hoekstra had daar geen oog voor. Hij kikte op zijn idee-fix van de nieuwe informatie maatschappij van de microfilm. Een ander probleem was dat er geen gezonde open uitwisseling van kennis en informatie plaats vond. In de voortdurende strijd om de gunsten van de koning tiert de intrige en dat het eigenbelang gediend is met geheimhouding van zaken en dat je zeker je eigen tekortkomingen - voor jezelf houdt. Verdeel en heers zijn structuren die de koning macht geeft om te kunnen heersen. En Jelle Hoekstra hanteerde deze methodiek als vanzelfsprekend. Er gingen geruchten dat hij heel charmant kon zijn.

Gevolg hiervan was dat bijna al zijn werknemers het algemene bedrijfsbelang en daarmee het lange termijnbelang ongeloofwaardig vonden. Slechts de momentele - ad hoc - profilering van jezelf telde. Feit is ook dat de man een begeesterende visie op de omgang met informatie had. Door stom toeval - de video-projector waarmee hij zijn dia-presentaties deed werkte niet goed en ik werd erbij geroepen voor reparatie - tijdens één van zijn bedrijfspresentaties, maakte dat ik er eens bij mocht zijn. De man had een fantastisch verhaal over de ontwikkeling - de evolutie, maar beter de revolutie - van de rol die informatie speelt voor de mensheid. Hij gaf het voorbeeld van Jezus die vanaf een heuveltje een publiek toespreekt. Hij wil ze wat vertellen - kennis overdragen - en zie de onbeholpen techniek die hij daarvoor voorhanden heeft. Hoe fantastisch zijn de huidige mogelijkheden. 1 man kan nu direkt over heel de wereld gehoord en gezien worden. Informatie lijkt geen medium meer nodig te hebben en iedereen kan over alles beschikken.

6) Mijn ontslag

Bemoeienissen die uiteindelijk 2 jaar later tot mijn ontslag leidde.

Voor heel de daarna volgende geschiedenis (zo'n 1,5 manjaar werk) geldt dat het een heilloos opboksen was tegen technisch onbenul en achterlijk verschuilgedrag waarbij mijn inbreng als moeilijk doen in een kwaad daglicht werd gezet. Buitengewoon knap en kundig werk mijnerzijds werd terzijde geschoven als onbelangrijk en niet ter zake doende.

Uiteindelijk weigerde men zelfs om te komen kijken naar de goede werking van mijn koppelprogramma die de zo gewenste koppeling tot stand bracht.

De verdere samenwerking werd afgebroken en het verwijt dat ik het project tegengewerkt had werd aangevoerd als reden voor ontslag. Verder werd het feit dat ik honderden verslagen had ingediend als ontslagreden aangevoerd.

En inderdaad die uitgebreide verslaglegging klopte. Door schade wijs geworden legde ik nauwgezet iedere bespreking vast in mijn eigen notulen - die ik altijd meteen, en vaak eerder dan de officiële notulen - aan alle betrokkenen opstuurde.

Iedere opdracht benaderde ik op militaire hiërarchisch wijze: ik omschreef het en gaf het aan de opdrachtgever. Dit omschrijven diende nog een extra doel want het is voor mij de methode om de klus duidelijk te krijgen en dus om tot oplossingen te komen. Immers de vraag goed stellen is al het halve antwoord. Ook heb ik enkele malen gezegd dat ik de opdracht waarschijnlijk niet zou kunnen klaren. En voor iedere opdracht werd wekelijkse (maar soms ook dagelijks) - ongevraagd - een verantwoording ingediend. Op deze manier nam ik geen enkele verantwoording voor de opdrachten zelf. En ik verwees de opdrachtgevers direct terug op de omschrijving van de opdracht en mijn verantwoording die ik ze immers toch gegeven had!

Dit werd zo ergerlijk bevonden dat de directeur me op een gegeven moment zelfs verbood om nog een eigen verantwoording bij te houden. In mijn eigen tijd thuis ging ik echter onverdroten daarmee verder.

Door de volkomen tekortschietende leiding en coördinatie van hr. G. Bolder, hr. Bingley en hr. Kramp en een half krankzinnige Hoekstra verloor Karmac de bibliotheekautomatiseringsmarkt en daarmee haar toen belangrijkste bron van inkomsten en het bedrijf ging 2 jaar later daardoor failliet. Ons verplicht in het bedrijf geïnvesteerde spaarloon raakten we kwijt.

Vreemd is verder dat al deze onverkwikkelijke verwickelingen nooit de pers hebben gehaald en dat blijkbaar iedereen er het zwijgen over heeft toe gedaan.

Dat het bedrijf Karmac nog steeds - zij het onder een iets andere naam - bestaat is doordat een zekere Meine Breemhaar de boedel met subsidie van de Gemeente Ielystad heeft opgekocht en er een doorstart mee heeft gemaakt.

Het nieuwe Karmac-bedrijf schijnt nu weer een florerend te zijn; maar de door Meine Breemhaar belofde teruggave van ons geïnvesteerde spaarloonfonds moet ik nog steeds krijgen.

Datum	Voorval	Overdrachtsmedium	Aard	Omschrijving
1-12-1985	mijn inzet voor Kambiscan	brief	afwijzing	ik wil meer loon + tijd