VAN AMBACHTELIJKE NAAR INDUSTRIËLE BEOEFENING VAN DE ADMINISTRATIE

door Sj. Muller, ec. drs.

Allen die op enigerlei wijze met de administratie te maken hebben, zullen het er mee eens zijn, dat deze de laatste decennia een zeer sterke ontwikkeling heeft doorgemaakt. Daarbij wordt niet in hoofdzaak gedoeld op de groei in de omvang van de administratieve apparaten - die ten dele fictief en meer het optisch effect is van een concentratie van voorheen meer verspreid voorkomende werkzaamheden - maar met name op de inhoud en op de vorm.

Was lange tijd de administratie niet meer dan een hulpmiddel voor het geheugen en een middel tot het afleggen van rekening en verantwoording - nodig geworden door de toenemende scheiding tussen eigendom en beheer - met de toenemende systematiek in de verwerking der geregistreerde gegevens werd het mogelijk deze dienstbaar te maken aan het verschaffen van inzicht en aan het verstrekken van voor het besturen van een bedrijf onmisbare informaties. In dit verband kan gewezen worden op de definitie van „administreren”, zoals deze is opgenomen in het studieprogramma van december 1958 voor het vak „administratieve organisatie” van het N.I.V.A. Aldaar wordt gesteld, dat dit is „het systematisch vastleggen, verwerken en verstrekken van informaties ten behoeve van het besturen en doen functioneren van een huishouding en ten behoeve van de verantwoording, welke daarover moet worden afgelegd”. Hierbij wordt uitdrukkelijk gesteld, dat „deze omschrijving belangrijk ruimer (is) dan die, welke vroeger gebruikelijk waren” en wel omdat men bedoeld heeft de omschrijving af te stemmen op „de ontwikkeling, die de problematiek en de techniek van de informatie-verwerking de laatste decennia hebben doorgemaakt”.

Ook wat de vorm betreft is er een sterke ontwikkeling merkbaar geweest. In het begin van deze eeuw was het herhaald registreren in folianten nog regel en gold iemand, die niet feilloos uit het hoofd kon tellen als een ondeugdelijke klerk. Thans zal men zowel de folianten als de geroutineerde hoofdtellers nog slechts met moeite kunnen opsporen. Hulpmiddelen waarmee een steeds grotere variatie en ook een steeds toenemend aantal werkzaamheden beter dan voorheen kan worden verricht, worden in steeds grotere mate gebruikt. De toepassing van de electronica opent nieuwe mogelijkheden en dreigt zowel vorm als inhoud van de administratie verder te wijzigen.

Vraagt men zich echter af in hoeverre deze niet aflatende stroom van mogelijkheden en wijzigingen de werkverdeling en de organisatie van het administratieve werk heeft beïnvloed, dan komt men tot de conclusie, dat dit nog slechts in beperkte mate het geval is. Men heeft zich nog slechts in beperkte mate kunnen onttrekken aan de invloed van traditie en een (ten dele) niet aangepaste opleiding voor het uitvoerende niveau. Slechts daar waar de mechanisatie het verst is voortgeschreden, heeft men noodgedwongen (?) werkverdeling en organisatie aan de gewijzigde situatie aangepast. Op andere plaatsen heerst vaak nog een ambachtelijke sfeer en een daarop gebaseerde organisatie, ook al maakt men van vaak dure moderne hulpmiddelen gebruik. Een ontwikkeling naar een meer industriële ontwikkeling lijkt voor de deur te staan en het lijkt dienstig zich hierop te bezinnen.

Van Dale omschrijft ambacht als een handwerk dat aangeleerd moet worden en verwijst daarbij ook naar de vroegere gilden. Wordt ook niet

de administratie veelal als zodanig beschouwd? Is dit niet ook vaak een „handwerk”, een „vak”, dat geleerd wordt na lange opleiding en na het opdoen van de nodige praktijkervaring, liefst onder toezicht van een „vakman”? Is het verder niet opvallend dat promotie in de administratieve sfeer veelal wordt gegeven vanwege grote deskundigheid en ervaring ten aanzien van het werk en van het object. En is het niet opvallend dat „het bazenprobleem” in de administratie nog niet of nauwelijks in discussie is geweest, dat beloning naar leeftijd - als substituut voor kwaliteit - nagenoeg uitsluitend voorkomt en de werkverdeling nagenoeg steeds gericht is op het object (debiteuren, crediteuren, voorraden, hoofdadministratie) en slechts bij uitzondering op verrichtingen (tellen en rekenen, boeken, sorteren, etc.)? Vermeldenswaard in dit verband is het nog steeds veelvuldig voorkomen van de „kaufmännische Lehre”, zowel in Duitsland als in Zwitserland, een stelsel waarbij juist van school komende personen zich op een toekomstige administratieve taak voorbereiden door een combinatie van cursussen en werken onder toezicht in de praktijk tegen een geringe vergoeding en zonder enige verplichting van een van beide zijden om de verbintenis na beëindiging van de vastgestelde periode te continueren. Vergelijkt men tenslotte nog de omvang van de taak van een kantoorwerker met die van een moderne industriearbeider, dan kan men gevoegelijk zeggen, dat de administratie minstens vele ambachtelijke trekken heeft en nog slechts aan het begin staat van een „industriëel tijdperk.

Deze karakterisering is overigens geenszins bedoeld als een diskwalificatie. Dit zou slechts het geval kunnen zijn, als er geen ontwikkeling in deze sector van het bedrijf zou zijn op te merken, terwijl hiervoor juist gesteld werd, dat deze ontwikkeling zeer sterk is, doch nog slechts een beperkte invloed heeft gehad op de binnen de administratie gevolgde werkverdeling en de aldaar gebruikelijke lijnen van de organisatorische verbijzondering. Wil men zich een idee vormen hoe deze op de duur zal zijn, dan zal nog iets nader op de aard van de ontwikkeling moeten worden ingegaan.

Eenzijds mag verwacht worden dat het „product” van de administratie steeds kritischer bekeken zal worden. De door de administratie verstrekte informatie is nog sterk traditioneel en omvat meestal een Balans, Verlies- en Winstrekening in totalen, een specificatie van de resultaten per product of productgroep en enkele statistische splitsingen, die zich veelal tot de omzetten beperken. Vaak zijn deze gegevens dan nog zo gegroepeerd, dat de ontwikkeling ervan blijkt. Bij toepassing van budgettering wordt voorts periodiek een vergelijking van werkelijke en gebudgetteerde kosten per afdeling geproduceerd. Het staat geenszins vast of dit nu ook de gegevens zijn die het meest waardevol zijn, of deze continueel geproduceerd dienen te worden en of ze niet ten dele beter vervangen zouden kunnen worden door incidenteel vervaardigde opstellingen en andere gegevens (bijv. fluctuaties in de bezettingsgraad van verschillende installaties, bereikte rendementen in verband met geproduceerde hoeveelheden, aantal klanten verdeeld naar activiteit en duur van de relatie, enz.) Het is geenszins ongebruikelijk, dat belanghebbenden ertoe overgaan de voor hen van belang zijnde gegevens zelf - buiten de „administratie” om - te verzamelen (d.w.z. niet via het centraal beheerde administratieve apparaat; deze aantekeningen en de verwerking ervan zijn ook „administratie” in de zin van de hiervoor vermelde omschrijving). Vooral daar de „administratie” over een toenemend aantal mogelijkheden beschikt, is dit verschijnsel zowel typisch als merkwaardig. Blijkbaar is de afstand tussen de gebruiker van de gegevens en de instantie, die in het

algemeen is aangewezen voor de registratie en de verwerking van informatie te groot om elkaar voldoende te begrijpen. Daarnaast zal vermoedelijk de omstandigheid, dat de administratie ook de functie heeft van controle-middel, van invloed zijn op het ontstaan van een „afstand”. Daar zowel de betrouwbaarheid van de cijfers als de kosten van registratie en verwerking sterk gediend zijn bij centraal beheer van het „informaties verwerkende proces”, zal het zaak zijn voorzieningen te treffen om te zorgen de ontstane afstand te overbruggen.

Aangezien men van de gebruiker moeilijk kan verwachten, dat hij zich zal gaan verdiepen in de mogelijkheden en verwerkingstechnieken, zal men de beheerder van de informatieverwerking gevoel voor de behoeften van de gebruikers (aan de top, in de fabriek, in de verkoop, in de personeelssector, enz.) moeten bijbrengen. Hij zal deel aan hun problemen moeten kunnen nemen om zijn rol naar behoren te kunnen vervullen. Dit impliceert, dat hij zich met name zal moeten verdiepen in (gekwantificeerde) bedrijfseconomische problemen en in vragen van leiding geven en van bedrijfsbeleid.

Anderzijds dient er op gewezen te worden dat de ontwikkeling van de hulpmiddelen en technieken op het gebied van de informatieverwerking steeds verdere mogelijkheden biedt tot rationalisatie en daarmee tot kostprijsverlaging, hetgeen weer van invloed zal zijn op de aard en de omvang van de gegevens die gevraagd zullen worden. Het aantal mogelijke hulpmiddelen waarvan men bij het registreren en verwerken van informaties gebruik kan maken neemt nog steeds toe. Hetzelfde geldt voor het gebruik dat men ervan kan maken. Zelfs als men geheel afziet van de ontwikkeling op het gebied van de ponskaartenmachines en van de elektronische en gekoppelde apparaten, is het aantal mogelijkheden dat zich presenteert voor het scheppen van een rationeel verwerkingsproces zo groot, dat geregeld twijfel opkomt of voor een bepaald geval wel de juiste keus is gedaan. Wie is nog op de hoogte van de (belangrijke!) nieuwste snufjes op het gebied van reproductie-apparatuur, adresseermachines en tel- en boekhoudmachines die ook kunnen vermenigvuldigen. Voor het bestuderen van toepassingen van ponskaartenmachines is men reeds nagenoeg overal tot de overtuiging gekomen dat het inschakelen van specialisten hierbij onontkoombaar is. Met het bestuderen van de mogelijkheden van elektronische apparatuur worden binnen de bedrijven steeds groepen belast en er bestaat een sterke drang tot uitwisseling van kennis en ervaring. Hiertoe is in Nederland zelfs een afzonderlijke Stichting in het leven geroepen. Daarnaast komt men steeds meer - en zal men nog komen - tot de ervaring dat een verdergaande werkverdeling op kantoor mogelijk is en dat de doorvoering ervan ten goede kan komen aan de productiviteit per werker. Het lijkt overbodig om bij de redenen hiervan lang stil te staan. Met uitzondering van enige bijzondere facetten (zoals de in de administratie na te streven nauwkeurigheid en de invloed van „geestelijke vermoeidheid” bij langdurig herhaalde kantoorarbeidsprocessen van korte duur), is er een zekere analogie tussen de zich in de fabriek en de zich op kantoor voordoende rationalisatiemogelijkheden.

Staat eenmaal vast welke gegevens, in welke vorm en met welke frequentie moeten worden „gefabriceerd”, dan kan men - mits uiteraard voldoende „massa” aanwezig is - de rationaliteit van de uitwerking in principe op dezelfde wijze opvoeren als in de fabriek, n.l. door: vergaande werkverdeling, scholing, gedetailleerde instructie, keuze van de meest geschikte hulpmiddelen, taakstelling etc., aangevuld met soortgelijke maatregelen als in de fabriek ter „beheersing” van het proces: planning, werkvoorbereiding,

voorgangscontrôle, enz. Weliswaar zullen vermoedelijk deze maatregelen op kantoor nooit in die mate van belang worden als in de fabriek, omdat in het informatieverwerkende proces de bewegelijkheid van meer belang is en steeds in de eerste plaats - ook ten behoeve van de rationaliteit - het oog gericht zal moeten blijven op de vraag *welke gegevens met welke nauwkeurigheid met welke frequentie en binnen welk tijdsverloop* geproduceerd dienen te worden. Niettemin liggen er op dit gebied grote mogelijkheden. Het gebruik maken van deze mogelijkheden impliceert het opgeven van het ambachtelijke karakter van de beoefening van het administratieve werk. Concentratie van het uitvoerende werk op een beperkter aantal verrichtingen betekent het opgeven van een vaktraditie. Het splitsen van voorbereiding en uitvoering eveneens. Niet de kennis van het vak zal op de voorgrond moeten komen te staan als criterium voor promotie en beloning maar de mogelijkheid het werk van de uitvoerenden te regelen, te plannen, en daar leiding aan te geven. Naast de kwaliteit zal ook de kwantiteit een criterium gaan vormen voor de hoogte van de beloning, al zal dit - o.a. als gevolg van de grote spreiding in de kwaliteitsvariëaties en als gevolg van de vereiste nauwkeurigheid - nooit in omvangrijke mate de vorm gaan aannemen van een premieloon of stukloon. Het uitbreken van een dergelijke „industriële revolutie op kantoor” wordt o.a. belemmerd, doordat er sprake is van een vicieuze cirkel (traditie-vakopvatting-vakbeoefening-daarvoor gestelde eisen-opleiding-traditie, etc.), door een gebrek aan subalterne leiders, dat direct voelbaar zou worden als het overgangsproces de neiging zou krijgen sneller te gaan verlopen dan het thans doet en ook door de (door de ambachtelijke gevoelens ingegeven) afkeer deskundigen uit de industriële sector op het gereserveerde terrein toe te laten. Omgekeerd leidt dit uiteraard tot gebrek aan begrip voor de specifieke omstandigheden in de administratieve sector bij degenen uit de industriële sector, die bij een verdergaande rationalisatie in het informatieverwerkingsproces behulpzaam zouden kunnen zijn. Een bezinning op de mogelijkheden die hier liggen en een bereidheid tot samenwerking met specialisten in het regelen van industriële processen in de fabrieksector lijkt zeer gewenst ten behoeve van het opvoeren van de productiviteit op kantoor. Het voorbereiden hiervan zou dan leiden tot een specialisatie op het regelen van „industriële uitvoering van informatiëprocessen”.

Uit het voorgaande zal in voldoende mate blijken, dat aan de administratieve leider, die alle facetten van het vakgebied zou willen blijven beheersen, in de toekomst in toenemende mate zeer verschillende eisen gesteld zouden worden: enerzijds een vergaand inzicht in bedrijfseconomische en beleidsvraagstukken, anderzijds een specialisatie in het regelen en rationaliseren van het proces van de informatieverwerking. Vraagt men hier niet te veel en te ongelijksoortige kwaliteiten? Is het logisch - evenals in het verleden - alle bedoelde activiteiten door eenzelfde „administratief geschoolde” persoon te willen laten verrichten? Zou het geen zin hebben zich bij de verdere ontwikkeling van het industrialisatieproces van de informatieverwerking de vraag te stellen waar de grenzen van het „administratieve beroep” in de toekomst mogelijkzwaars zouden komen te liggen, zonder zich daarbij te laten beïnvloeden door emoties, die stammen uit de ambachtelijke sfeer en in een industriële sfeer niet meer passen?

In de openbare les ter gelegenheid van het aanvaarden van zijn lectoraat wees Prof. R. W. Starreveld er reeds in verband met de zich wijzigende

inhoud van het administratieve vak op, dat „in de praktijk de concrete taak van *afdeling* „administratie” nimmer op grond van enige definitie mag worden vastgesteld. Deze taak kan alleen op rationele wijze worden bepaald door consequente afweging van alle voor- en nadelen van alle in aanmerking komende alternatieve taakverdelingen” (pag. 20). Het zal misschien niet in zijn bedoeling gelegen hebben onder deze alternatieven ook de mogelijkheid te rangschikken, dat er een tendenz zou ontstaan naar het naast elkaar ontstaan van twee soorten „administrateurs”, die elk met name in een deel der vereiste deskundigheden zouden voorzien. In elk geval maakt ook Starreveld een scherp verschil in de „eisen met betrekking tot *wat* de administratie moet geven aan informatie en controle en in eisen met betrekking tot *de wijze* waarop de administratie haar doel dient te bereiken”.

Elke voorspelling ten aanzien van de toekomstige ontwikkeling is uiteraard speculatief. Niettemin lijkt het goed zich er reenschap van te geven, dat de twee zeer verschillende kundigheidscomplexen kunnen leiden tot het ontstaan binnen de administratieve sfeer van „informatiebeheerders” naast „procesdeskundigen”. De taak van de eerstgenoemden zou in de eerste plaats een bedrijfseconomische en een beleidbeïnvloedende zijn en hun opleiding zou zich dus in de eerste plaats moeten richten op bedrijfs-economische en organisatie-problemen. Daarnaast zou uiteraard een globale kennis van de technieken van registratie en verwerking van informatie niet gemist kunnen worden. Binnen de huidige economische opleidingen (en via de N.I.v.A.-opleidingen) lijkt de theoretische voorbereiding hiertoe ruimschoots gewaarborgd.

Van de procesdeskundigen zou gezegd kunnen worden dat zij in de eerste plaats zouden moeten beschikken over een grote mate van speciale technologische kennis en kennis en ervaring zouden moeten hebben in het ontwerpen, doen functioneren en beheersen van processen. De van hen te verlangen kennis en ervaring tonen naar hun aard een grote overeenkomst met die van de ingenieurs. Het is dan ook geenszins uitgesloten dat een technicus zou optreden als „procesdeskundige” op „administratief” terrein en daar met veel vrucht werkzaam zou kunnen zijn. In grotere administratieve complexen waar het „proces” tot een probleem van betekenis is geworden zou hij ook met vrucht als leider van de uitvoering kunnen optreden. Wel zou hij zich in de hem niet uit ervaring bekende kantoor sfeer (met Ir. E. Hijmans zou men van „klimaat” kunnen spreken) moeten inleven, zich moeten realiseren in hoeverre er verschillen zijn tussen industriële processen in de fabriek en op kantoor en zich een gedegen speciale technologische kennis moeten eigen maken. Tot nu toe stuit het optreden van techniekdeskundigen op kantoor echter niet alleen af op deze tekorten maar ook op de uit de ambachtelijke sfeer voortkomende geslotenheid van het administratievak. De meesten zouden het als iets betreurenswaardigs gevoelen als men in hoge mate vertegenwoordigers van een ander vakgebied nauw zou betrekken bij de eigen vakproblemen, terwijl het toch eigenlijk alleen betreurenswaardig genoemd zou mogen worden als er niet in grote mate van een bereidheid sprake zou zijn, gebruik te maken van de ervaring in andere industrietakken bij het industrialiseren van het eigen vakgebied. Dit klemmt in deze tijd des te meer daar het wel eens zou kunnen zijn dat een industrialisatie van het administratieve werk voorwaarde wordt voor een succesvolle verdere mechanisatie en automatisatie.

Naast de hiervoor genoemde mogelijke gevolgen van een industrialisatie van het proces van de informatieverwerking voor de leidinggevendenden op dit

gebied en mogelijk ook voor hun opleiding lijkt het dienstig ook aandacht te schenken aan de mogelijke gevolgen voor de uitvoerenden. Mede ter bevestiging van het feit, dat een dergelijk industrialisatieproces inderdaad aan de gang is, kan hier verwezen worden naar de kenmerken, die Ir. E. Hijmans in zijn boekje „De toekomst van onze arbeid” op pag 57-77 noemt voor het industrialisatieproces in de fabriek en welke in toenemende mate ook op kantoor zouden kunnen gaan gelden, n.l.:

- het ontstaan van een slechts gradueel verschil tussen geschoolden en ongeschoolden (hetgeen zich op kantoor o.a. zou kunnen gaan uiten in een andere salarisstructuur).

- het onttrekken van de keuze van het ontwerp en van de technische voorbereiding aan de uitvoerder. (Reeds thans kan de uitvoerder op kantoor meestentijds niet meer zelf bepalen hoe hij zijn werk het beste kan verrichten als gevolg waarvan zijn vakkennis minder waard wordt).

- het toenemende beroep, dat gedaan wordt op verantwoordelijkheidsgevoel voor tempo en samenwerking. (Bij een indeling van de administratieve werkzaamheden naar soort in plaats van naar object wordt o.a. de afstemming van de onderlinge werktempi van uiterst groot belang).

- concentratie van het werk op herhaalde korte cycli (op kantoor naast typen en ponsen bijv. ook: boeken, tellen, rekenen, sorteren, kaarten opzoeken etc., waardoor - mits goed geïnstrueerd, geplanned en bewaakt - de productiviteit in belangrijke mate kan worden opgevoerd).

Zover is het nog niet en D. Bereska kon dan ook nog in een bespreking van de opening van het service-bureau van Nationaal-Elliott in Frankfurt am Main in het aprilnummer van „Das Rationelle Büro” spreken van de „jungfrauliche Urwälder der Büro-organisation” en opmerken: „es wäre erfreulich wenn die organisatorischen Voraussetzungen - in erster Linie die für die Automation im Büro unbedingt erforderliche Vereinheitlichung und Klassifizierung der Büro-arbeiten-auch nur annäherend so weit fortgeschritten wären wie die Entwicklung der technischen Mittel”. Zet de industrialisatie in het proces van de informatieverwerking zich echter voort, dan zal voor de uitvoerenden in steeds mindere mate een beroep worden gedaan op hun (ambachtelijke) vakkennis en in toenemende mate op hun (industriële) handvaardigheid op beperkt gebied. Voor de administratie kan dan hetzelfde gebeuren als Hijmans in zijn hiervoor genoemd boekje op pag. 39 opmerkt m.b.t. de industrie-arbeider in de fabriek n.l. „wanneer de ontwikkeling van de industrie „vakmensen” overbodig maakt, wordt dit als een dreiging gevoeld, ook door de ongeschoolden, hoewel zij persoonlijk hierdoor niet worden getroffen.” Hierdoor kunnen gevoelens van afkeer ontstaan, die het industrialisatie- en mechanisatie-proces kunnen ophouden maar niet kunnen afwenden. Het streven naar rationalisatie van de uitvoering is daartoe in onze samenleving te sterk. Het zal daarom zaak zijn de aandacht te richten op maatregelen die ten doel hebben de beperkingen in het streven naar zelfontwikkeling in de arbeid op te heffen voor degenen die in staat zijn tot meer dan het met grote vaardigheid verrichten van een beperkt aantal handelingen. Dit kan o.a. geschieden door het laten rouleren van de werkers en het bijbrengen van inzicht in het verwerkingsproces en de zich daarbij voordoende problemen. Met name zal het van belang zijn om mogelijkheden te openen om leidinggevende kwaliteiten te ontwikkelen. Tenslotte is er op verreweg de meeste plaatsen eerder sprake van een tekort dan van een overmaat aan personen die leiding kunnen geven aan een industrieel uitvoeringsproces.

Men zal in de eerste plaats moeten zorgen voor het recruterende en voor

hun toekomstige taak voorbereiden van een corps onderofficieren, dat ook hier van doorslaggevende betekenis voor het „moreel” zal blijken te zijn. Hun taak zal in de eerste plaats bestaan uit het behulpzaam zijn bij het rationeel regelen van het registratie- en verwerkingsproces, uit het behoorlijk instrueren van de uitvoerders, uit de planning van hun werkzaamheden en het uitoefenen van toezicht. Daarbij zal er voor gewaakt moeten worden dat de bezwaren van een onnodig ver doorgevoerde arbeidsverdeling - die niet bijdraagt tot een verhoging van de productiviteit, resp. niet te beschouwen is als overgang naar een verdere mechanisatie - worden vermeden, omdat aan de uitvoerenden gelegenheid zal dienen te worden geboden zich verder te ontwikkelen, resp. ervoor moeten worden gezorgd, dat zij er bevrediging in kunnen vinden om hun beperkte taak goed te verrichten. De mogelijkheid bestaat om zich ook in een beperkte taak uit te leven, mits men de waardering richt op een goede uitvoering ervan. Het „bazenprobleem” zal hierdoor ook op kantoor zijn intrede doen, vermoedelijk zelfs in sterker mate dan in de fabriek, omdat men heden ten dage zich sterker bewust is van de betekenis van een goed moreel dan in de tijd van de sterkste industrialisatie van de productie.

Het vorige in het kort samenvattend zou kunnen worden opgemerkt dat er tekenen zijn die aanduiden dat een industrialisatie van het administratieve werk voor de deur staat. Als gevolg daarvan zullen dermate hoge en naar hun aard verschillende eisen aan de administrateurs worden gesteld, dat zij dreigen uiteen te vallen in „informatiebeheerders” en „procesdeskundigen”. In de opleiding voor de eerste categorie wordt in voldoende mate voorzien. De opleiding van procesdeskundigen - wier vak een gelijkenis gaat vertonen met die van de ingenieurs - is een open vraag. Voor een geslaagd verloop van het verdere industrialisatie- en mechanisatieproces in de administratie is met name de opleiding voor het toekomstige subalterne niveau van belang.

Het is zaak dat leidinggevend en vakgenoten zich deze ontwikkelings-tendenzen bewust zijn, opdat tijdig de nodige maatregelen worden genomen. De voorgaande regelen zijn geschreven in de hoop hiertoe een bijdrage te leveren.