DE GRONDSLAG VOOR FORMULIEREN-EFFICIENTIE.

door *H. C. Verkerk*

„Verreweg het meeste schrijfwerk, dat in de administratie wordt verricht, geschiedt op formulieren”.

Ofschoon men het met deze uitspraak van de Heer J. v. Nimwegen in zijn onlangs verschenen werk „Technische hulpmiddelen in de administratie” (N. V. Samsom, Alphen a/d Rijn) niet geheel eens behoeft te zijn, wel niemand zal zijn mening, dat het formulier een belangrijk hulpmiddel is in de administratie, willen betwisten.

Het is dan ook niet, naar men mag aannemen, aan een onderschatting van het gebruik van het formulier te wijten, dat aan het vraagstuk van de doelmatige toepassing en inrichting van het formulier (hierna samen te vatten in het begrip formulieren-efficientie) in de Nederlandse vakliteratuur weinig aandacht wordt geschonken.

Veeleer mag men veronderstellen, dat de auteurs van bedrijfseconomische studiën op het gebied der administratie, de formulieren-efficientie een zo voor de hand liggende zaak achten, dat het hun overbodig voorkomt hieraan bijzondere beschouwingen te wijden.

Bij critische waarneming van de administratieve praktijk ziet men echter zoveel misvattingen in de gekozen formulieren-oplossingen, dat de vraag moet rijzen of zulk een standpunt — aangenomen, dat het inderdaad wordt ingenomen — wel houdbaar is.

Terecht mag o.i. de Heer M. A. v. Wallene in zijn bijdrage „Bedrijfsformulieren” (Tijdschrift voor Interne Bedrijfsorganisatie, Augustus 1947) verzuchten:

„Aan het bedrijfsformulier moeten hoge eisen gesteld worden en hierop wordt in de literatuur weliswaar gewezen, maar in de praktijk komt het er toch meestal op neer, dat men zelf een oplossing voor eigen moeilijkheden moet vinden”.

Ofschoon de belangstelling voor dit onderwerp in de laatste tijd toeneemt (het hoofdstuk „Het formulier” in het eerder aangehaalde boek van J. v. Nimwegen is daarvoor mede een aanwijzing), toch kan niet gezegd worden, dat de inzichten op dit gebied in overeenstemming zijn met de stand van de bedrijfseconomie in meer algemene zin.

Hetzelfde geldt voor de vakliteratuur te dezen in de Verenigde Staten van Amerika, waar het ontwerp, veelal onder de benaming „Forms-Control”, met veel grotere intensiteit wordt behandeld.

Hoewel uit de Amerikaanse publicaties ¹⁾ nuttige aanwijzingen zijn te putten, toch kan ook het daar gebodene geen volledige bevrediging schenken.

Typisch voor Amerikaanse bedrijfs-economische opvattingen wordt de oplossing voor dergelijke vraagstukken in de eerste plaats en in hoofdzaak langs inductieve weg (d.w.z. van de praktijk uit) gezocht. Dit heeft tot gevolg, dat de belangrijke invloed van economische wetmatigheden op de administratie op de achtergrond wordt gedrongen, hetgeen weder tot onvolledige — en daardoor onjuiste — formulieren-efficientie aanleiding geeft.

Een en ander rechtvaardigt een poging om de weg te wijzen, waarlangs de formulieren-efficientie, met inachtneming van zowel theorie als praktijk, bereikt kan worden.

¹⁾ (Zie b.v. de uitvoerige verhandelingen in W. J. Donald, *Handbook of Business Administration*, New York & Londen 1931 pag. 944 e.v. C. L. Maze, *Office Management*, New York 1947 pag. 491 e.v.).

Zoals zal blijken, moet voor de oplossing van dit vraagstuk grote betekenis worden toegekend aan de verhouding tussen formulier en administratie.

Wil men deze verhouding op zijn juiste waarde schatten, dan is het noodzakelijk, dat men zich rekenschap geeft van de economische betekenis van de administratie in de voortbrenging.

Men dient zich — dit doende — los te maken van de gangbare boekhoud-technische opvatting, dat de taak van de administratie in wezen een cumulatie van een aantal taken is ²⁾).

Hoewel inderdaad het verschijnsel van de parallellisatie in iedere administratie is waar te nemen, het is geenszins de enige verbijzonderingsrichting, die de administratie beheerst.

De betekenis van de administratie dient men dan ook niet te zoeken in één van haar verbijzonderingsrichtingen, doch in het economisch doel, dat de administratie — uit welke gezichtshoek ook waargenomen — nastreeft.

Dit doel is de schepping van waarden (in de vorm van eindresultaten, waaronder zijn te begrijpen eindgegevens en einddocumenten) en dit uiteraard onder de invloed van het economisch motief, d.w.z. met een streven naar maximaal rendement.

In feite is het administratief proces een voortbrengingsproces en wordt het beheerst door dezelfde economische wetmatigheden, die ook gelden voor de productie van materiele goederen.

De administratie is dus de verbijzondering in het voortbrengingsproces, die zich bezig houdt met de productie van de — daarvoor benodigde — gegevens en documenten.

De vraag, die hieruit voortvloeit ten aanzien van het formulier, is, welke verhouding tussen administratie en formulier bestaat.

Het antwoord op die vraag ligt na het vorenstaande voor de hand.

Het administratieve voortbrengingsproces is een samenstel van handelingen en middelen.

Het formulier is één van de middelen, waaruit de administratie is opgebouwd, het is dus een productiemiddel.

Het karakter van het formulier kan dan nog nader worden bepaald door hier aan toe te voegen, dat het een document is, bestemd voor administratieve massa-productie ³⁾).

Men vindt in deze definitie tevens een aanwijzing, in welke richting de grondslag voor de formulieren-efficiëntie moet worden gezocht.

Deze is n.l. bereikt, indien in de onderscheiden mogelijkheden van combinatie der administratieve productie-middelen de economische oplossing is verkregen, d.w.z. een oplossing, die:

1e. een waarde rendement geeft, doordat het saldo tussen offers en op-

²⁾ Een voorbeeld voor deze opvatting vindt men in Drs A. M. Groot „Grondslagen van de moderne bedrijfsadministratie” pag 13:

„De vijf voornaamste functies van de administratie zijn:

1. de informatieve functie.
2. de interne controle functie.
3. de taak-stellende functie.
4. de bedrijfscontrole functie.
5. de calculatorische functie.

³⁾ De door van Nimwegen t.a.p. op pag. 4 gegeven definitie van het formulier: „Zodra n.l. aan een papier een eigen vorm en/of inhoud is gegeven, is het als een formulier te beschouwen”, kunnen wij niet volgen. Zij is onnauwkeurig — volgens deze definitie zou ook een stuk papiertouw als een formulier zijn te beschouwen — en geeft geen inzicht in de problematiek van het formulier.

- brengst van de formulierarbeid in de administratie positief is;
- 2e. en zulks in dier voege, dat dit waarde rendement maximaal is, doordat bij een vergelijking van de in het administratief proces geordende formulier-oplossing met andere mogelijkheden, aangetoond wordt, dat de gekozen oplossing de meest rendabele is.

Wij zullen hierbij wat langer stilstaan, omdat juist de miskennenning van deze grondslag oorzaak is van vele formulierengebreken.

Blijkt uit het voorgaande, dat er een oorzakelijk verband ligt tussen het formulier en de administratie als geheel, zowel in practijk als theorie wordt veelal verondersteld, dat het formulier slechts een verband legt tussen twee fasen van de administratieve behandeling, waartussen het zijn functie vervult ⁴⁾.

Teneinde de onjuistheid van deze opvatting aan te tonen, zullen wij ons bedienen van het beeld van de productiekolom — zulk naar analogie van het begrip „bedrijfskolom”, dat reeds zoveel tot de verheldering van het bedrijfseconomisch gebeuren heeft bijgedragen.

Waarneming van de administratie in de practijk leert, dat de administratie het oergegeven opstuwst naar de plaats, waar het als eindresultaat zijn functie in de voortbrenging van het bedrijf kan vervullen.

Onder de invloed van de voordelen van de arbeidsverdeling verloopt dit proces in een aantal fasen.

Waar in de administratie deze voortbrenging continueel en als regel bij wijze van massa-productie geschiedt (administratieve stukproductie behoort tot de uitzonderingen) kan de administratie in zijn opvolgende bewerkingssstadia tegelijkertijd en dus in één kolom worden waargenomen.

Het is voor de oplossing van het vraagstuk van de formulieren-efficiëntie doelmatig elk eindresultaat (dus b.v. jaarverslaggegevens, kwitanties, boekingsopgaven) als de slotphase van een eigen productiekolom te zien. Zo gezien zullen dus verschillende productiekolommen ten aanzien van een of meer fases samenvallen.

Bij deze incidentele beschouwing van productiekolommen dient men zich bewust te zijn, dat zij met de andere kolommen een organisch geheel vormen.

Voor wie niet vertrouwd is met Limperg's ⁵⁾ opvattingen ten opzichte van de arbeidsverdeling, is het van belang hierbij te releveren, dat in de arbeidsverdeling verschillende verbijzonderingsrichtingen zijn te onderscheiden, die ieder eigen voor- en nadelen hebben en waaruit bij de organisatie van de voortbrenging, al naar gelang van de bijzondere bedrijfsverhoudingen, de meest rendabele moet worden gekozen.

Zo stelt Limperg tegenover elkander de specialisatie d.i. de verbijzondering, die zich richt naar de bijzondere eisen van het product (b.v. in een houtbewerkingsfabriek de meubelafdeling) en de differentiatie, de verbijzondering, die zich richt naar de eisen van de bewerking (b.v. in een houtbewerkingsfabriek de zagerij, die voor alle afdelingen het zaagwerk verricht).

Als tegenhangers van deze verbijzonderingsrichtingen noemt Limperg voorts de parallellisatie (de samenvatting van een aantal gespecialiseerde

⁴⁾ Verondersteld is, dat het formulier in het administratieve proces is opgesloten. Vanzelfsprekend wijzigt het beeld zich enigszins, hoewel niet principieel, indien het formulier in de eerste of in de laatste phase is geordend.

⁵⁾ De deskundige lezer zal reeds bemerkt hebben, dat deze beschouwing geïnspireerd is door Limperg's leer.

bewerkingen) en de integratie (de samenvatting van elkander opvolgende bewerkingen) ⁶⁾).

De keuze der verbijzonderingsrichtingen wordt — afhankelijk van de incidentele verhoudingen in het bedrijf — bepaald door de waardeproductiviteit van elk der richtlijnen.

In de productie-kolom (ook in de administratieve) kan men dus een aantal geledingen onderscheiden, die met elkander in causaal verband staan en die ieder naar gelang van het rendement in het totale proces door een bepaalde verbijzonderingsrichting worden beheerst.

Bij wijziging van de kwantitatieve verhoudingen (b.v. door omzetvergroting) of van de technische verhoudingen (b.v. door nieuwe vindingen) is het mogelijk, dat toepassing van een andere dan de gekozen richting meer rendabel is. De overgang naar de andere richting is echter alleen dan economisch verantwoord, indien het rendementsaccres tevens in staat is het waardeverlies van door de reorganisatie waardeloos geworden productiemiddelen te compenseren.

Deze laatste voorwaarde werkt ten opzichte van iedere reorganisatie in de voortbrenging vertragend en wel des te sterker, naarmate het bedrijf is uitgerust met duurzame en gespecialiseerde productiemiddelen.

In verband met dit vertragingsmoment zegt men wel, dat in de voortbrenging een streven naar continuïteit bestaat.

Van belang is hierbij op te merken, dat de invloed van de continuïteit op de administratie aanzienlijk kleiner is dan op de voortbrenging van materiële producten, omdat de administratie slechts zelden gebruik maakt van duurzame en gespecialiseerde productiemiddelen (gewoonlijk werkt de continuïteit het sterkst door de door het personeel verworven routine en de kosten van de instructie in de nieuwe methode).

Een en ander brengt mede, dat administratieve reorganisaties relatief gemakkelijk plaats vinden, hetgeen dus voor de administratie in vergelijking met de productie van materiële goederen een bijzonder voordeel betekent.

In de administratie van een omvang van enige betekenis zijn reorganisaties dan ook aan de orde van de dag.

Daartoe behoren ook de invoering van nieuwe formulieren en het wijzigen of afschaffen van bestaande formulieren.

Het moge dan zijn, dat dit streven naar formulieren-efficiëntie niet altijd als zodanig wordt herkend, omdat somtijds de hieruit voortvloeiende wijziging in de bepaalde geleding van de administratie en de invloed daarvan op de andere administratieve geledingen gering is, dit neemt niet weg, dat het formulier organisch met de gehele productie-kolom is verbonden.

Aldus komt men tot de conclusie, dat het ontwerpen, wijzigen en afschaffen van het formulier een daad is van administratieve organisatie en wel ene, die verband houdt met het totale proces, waarvan het formulier deel uitmaakt.

Het is van groot belang hierbij in te zien, dat het in de (administratieve) productiekolom niet gaat om het rendement van een afzonderlijke geleding. Dit partiële rendement is een mede bepalende, doch geen uitsluitend bepalende factor.

⁶⁾ In deze enkele regelen kan uiteraard de betekenis van deze belangrijke principes allerm minst worden afgeleid. Voor een bevattelijke en niet te diepgaande uiteenzetting dienaangaande, alsmede voor de overige hier behandelde theoretische grondslagen van de leer van de organisatie zij verwezen naar Meij en Snel, „Theoretische Bedrijfseconomie” s-Gravenhage 1947.

Een incidentele beoordeling van het formulier — los van het totale proces — is dus onvolledig en dient te worden verworpen.

Een stap in de goede richting doet men weliswaar, indien wordt nagegaan of het formulier de doelmatige verbinding geeft tussen twee gedeeltes, waartussen het een plaats krijgt, doch een dergelijke methode blijft gebrekkig en is daarom onaanvaardbaar.

Een voorbeeld moge dit nog verduidelijken. Indien een administratief proces is opgebouwd uit 5 fasen, waarvan fasen 2 en 4 bestaan in formulierbehandeling, zal bij de partiële beschouwingsmethode wel kunnen worden geconstateerd of een rationeel verband bestaat tussen fasen 3 en 5, maar het rechtstreeks verband tussen fasen 1 en 5 wordt niet waargenomen. Het is dan ook mogelijk, dat tussen oerproduct (1) en eindproduct (5) een verband langs een andere weg gelegd moet worden, hetgeen bij de gevolgde partiële beschouwingsmethode over het hoofd gezien wordt.

Onjuist, immers onvolledig, is dus de uitspraak van J. v. Nimwegen, dat „De doelmatigheid van het formulier wordt bepaald door de indeling, het formaat, de papiersoort en de grafische afwerking” (t.a.p. pag. 4).

De geschiktheid van het formulier wordt in eerste aanleg bepaald door het kostenvoordeel van het gehele proces, waarin het is ingeschakeld; dit kostenvoordeel wordt slechts ten dele bepaald door de „technische” inrichting van het formulier.

In het vorenstaande kan men tevens een weerlegging vinden van het somwijlen als rationeel bestempeld streven om het aantal formulieren in de administratie tot een minimum terug te brengen.

De omvang en de inrichting van de formulier-arbeid wordt uitsluitend bepaald door het rendement daarvan in de gehele administratie voortbrenging. Al naar gelang de omstandigheden zal dit soms een inkrimping, soms een uitbreiding van het aantal formulieren veroorzaken.

De hierboven weergegeven grondslag voor formulieren-efficiëntie kan voor de administratie practijk eerst betekenis hebben, indien wordt aangetoond, dat deze voor practische toepassing vatbaar is.

Ware het anders, dan zou de inspanning van de lezer, die zich de moeite heeft getroost het betoog tot dusver te volgen, vruchteloos zijn geweest.

In het navolgende zal daarom aan de hand van eigen ervaringen getracht worden aan te geven op welke wijze het gevondene met vrucht in de practijk gebracht kan worden.

Het zal wel geen betoog behoeven, dat bij de beoordeling van de vraag of een formulier moet worden toegepast en hoe het moet worden ingericht, een duidelijk beeld van de productiekolom (d.w.z. dus de reeks van elkander opvolgende handelingen en middelen, die tot een bepaald eindgegeven voeren) moet worden verworpen.

Hier ligt het zwaartepunt van de formulieren-efficiëntie.

Daartoe bestaan verschillende middelen. Bij een enigszins gecompliceerde administratie verdient het sterk aanbeveling gebruik te maken van een schematische voorstelling, waarin een analyse van het gehele proces is vastgelegd ⁷⁾.

⁷⁾ Voorbeelden van de inrichting van dergelijke schema's vindt men in „Administratieve behandelingschema's” van de hand van de Heer R. W. Starreveld (Uitg. Muusses, Purmerend).

Hierbij moet iedere verbijzondering en iedere verbijzonderingsrichting in de administratie kritisch worden beschouwd op de vraag of de beschikbare capaciteiten (waaronder ook te verstaan zijn capaciteiten, waarover het bedrijf nog niet beschikt, doch die verworven kunnen worden — b.v. nieuwe kantoor machines) tot een maximaal rendement voor het geheel leiden.

De rendementsbepaling geschiedt door vaststelling van de standaardkosten per bewerking ⁸⁾. Het productieschema biedt uitstekend gelegenheid deze standaardkosten op te tekenen.

Dit kan een langdurige arbeid vergen, die een volledige planning en routing inhoudt, doch die echter niet zelden tot verrassende uitkomsten voert.

Het op tekening te brengen schema is niet alleen van belang voor het incidentele formulier, doch het zal bij iedere toekomstige wijziging in dezelfde kolom zijn nut kunnen bewijzen, doordat dan nog slechts behoeft te worden geverifieerd of inmiddels geen wijzigingen in de bedrijfsverhoudingen zijn ingetreden.

Waar, zoals uit het vorenstaande volgt, wijzigingen in het formulierenbestand in feite administratieve reorganisaties zijn, is het duidelijk, dat deze taak toevalt aan de leider van het gehele administratieve apparaat of — bij de welhaast natuurlijke overbelasting van deze — aan een functionaris, die krachtens bevoegdheden en bekwaamheden in staat is de doelmatigheid van het administratieve proces te beoordelen en te bevoorstellen.

Hoewel veel afhangt van de individuele bekwaamheden, zal het vrijwel steeds aanbevelenswaardig zijn, de hierbedoelde analytische arbeid steeds in samenwerking te doen verrichten met hen, die iedere afzonderlijke fase in het administratieve proces beheersen.

De wenselijkheid hiertoe heeft zowel een economische als een psychologische oorzaak.

Een economische, omdat hoe diep ook het inzicht van de bedrijfs-econoom in het totale proces is, dit altijd in de details wordt overtroffen door de kennis van de leiders, die dagelijks met de materie te doen hebben.

Omgekeerd bestaat er een gereede kans, dat deze laatsten veelal geen volledig juist beeld hebben van het totaalverband.

De psychologische factor, die een dergelijke samenwerking wenselijk maakt, is, dat elk decreet in het bedrijf, dat niet dadelijk de instemming wegdraagt van hen, die met de uitvoering ervan belast worden, een onbewust (soms bewust) verzet uitlokt. Indien de desbetreffende functionarissen evenwel de gelegenheid krijgen aan iedere reorganisatie hunner afdeling deel te nemen en zij — terecht — het gevoel kunnen hebben, dat de voorgestelde wijziging mede hun werk is, zal men bij de uitvoering op volledige medewerking kunnen rekenen.

Een belangrijk onderdeel van de productie-analyse wordt gevormd door de vraag, hoe de nodige veiligheidswaarborgen voor het geheel worden verkregen.

De scherpste van de veiligheidseisen wordt uiteraard bepaald door het belang, dat men beschermd wil zien. Het is zinledig om veiligheidseisen te stellen, als de naleving ervan meer kost dan de schade, die het bedrijf door de afwezigheid daarvan kan lijden.

⁸⁾ Zie hiervoor Prof. Dr H. J. v. d. Schroeff. De leer van de kostprijs (Amsterdam-Antwerpen).

Overigens zal men in de meeste gevallen wel niet aan contrôle-maatregelen ontkomen, doch men zoek in de productiekolom bewust naar de plaats waar deze contrôle op de meest economische wijze gelegd kan worden. Met name trachte men een eindgegeven mede als contrôle-gegeven aan te wenden. Statistiekijfers lenen zich daarvoor b.v. in vele gevallen.

Aangenomen mag worden, dat op deze wijze de grondslag voor de formulieren-efficiëntie (de rationele productiekolom met inbegrip van het formulier in studie) wordt verkregen.

Komt men op grond daarvan tot de conclusie, dat een bepaalde formulier-behandeling de aangewezen oplossing geeft, dan is het ogenblik gekomen om nader te bepalen, op welke wijze het formulier op economische wijze wordt ingericht.

Uitgangspunt hierbij is, dat het formulier ook t.a.v. elk van zijn bestanddelen in staat moet zijn een maximaal rendement op te leveren. Eerst in dit stadium komt men aan de — ook in de literatuur behandelde — voorwaarden voor het formulier, waarvan de functionele plaats reeds is bepaald.

Wij kunnen ons derhalve beperken tot het belichten van enkele punten, die in de practijk nog wel eens op minder geslaagde wijze worden opgelost.

Papier.

Aan de behartigenswaardige opmerkingen bij J. v. Nimwegen (t.a.p. pag. 8) is nog het volgende toe te voegen.

Het gebruik van kleuren als onderscheidend kenmerk is aan te bevelen, indien een oppervlakkige onderscheiding doelmatig is. Hieraan is evenwel het gevaar verbonden, dat het formulier in de wandeling de naam van zijn kleur gaat dragen. Tijdens de papierschaarste in de oorlogsjaren kon dit wel tot gevolg hebben, dat men sprekende over een „blauw” formulier een geel stuk papier produceerde, hetgeen vooral voor later aangekomen bedienden tot grenzenloze verwarringen aanleiding gaf.

Ook afgescheiden van dit (laat ons hopen historische) bezwaar, is het ten zeerste gewenst de begripsbepaling in de administratie zo zuiver mogelijk te houden, waarover hieronder nader.

Opgemerkt worde nog, dat het onderscheidend vermogen van kleuren zich beperkt tot een betrekkelijk gering aantal, dat echter kan worden uitgebreid door opdruk van gekleurde banden op verschillende plaatsen en in verschillende richtingen.

Begripsbepaling op het formulier.

In iedere administratie wordt met een groot aantal begrippen gewerkt, het is dus zaak de begripsbepaling zo zuiver mogelijk te houden. In de practijk zal men echter dikwijls waarnemen, dat de begripsbepaling veel te wensen overlaat, eensdeels doordat verschillende afdelingen aan hetzelfde begrip een verschillende inhoud geven en vice versa; anderzijds omdat er somtijds een „afdelingsjargon” ontstaat, dat soms alleen een anecdotische oorzaak heeft. Dit verschijnsel, dat de kiem voor allerlei verwarringen in zich draagt, dient zoveel mogelijk te worden tegengegaan.

Het formulier kan tot de begripsvorming bijdragen, omdat het van nature een groot aantal begrippen vermeldt.

Afkortingen zijn, voor zover de beschikbare ruimte op het formulier daartoe niet dwingt, zinloos en daarom uit den boze. Waar zij in de administratieve praktijk burgerrecht heeft verkregen, vermeldde men, indien de ruimte het toelaat, het volledig begrip en daarnaast b.v. tussen haakjes de afkorting.

Het spreekt vanzelf, dat een eenmaal gekozen begrip in de gehele productiekolom moet worden vastgehouden.

In dezelfde gedachtengang dient ook het formulier een naam te krijgen en wel ene (en dit geldt voor de gehele administratieve nomenclatuur) die kort en duidelijk is en gemakkelijk in het gehoor ligt.

Modelnummer van het formulier.

Indien het aantal formulieren in de administratie meer dan enkele tientallen bedraagt, is het wenselijk de formulieren van een modelnummer te voorzien. Zo mogelijk geschiedt dit in code en wel dusdanig, dat uit het modelnummer tevens blijkt, welke plaats het formulier in de productiekolommen inneemt.

Het toepassen van modelnummers geeft voorts voordelen voor de formulieren-inventarisatie en de voorraadadministratie, bij nabestellingen etc.

Formaat.

Naar de bovenmaat wordt het formaat bepaald door het aantal en de omvang van de gegevens. Naar de benedenmaat dient tevens gelet te worden op de vraag of het formulier voor het bepaald doel een hanteerbaar en bij extern gebruik ook een representatief formaat heeft.

Men gebruike zoveel mogelijk normaalmaten, doch overwege, dat het — overigens voortreffelijke — systeem van normaalmaten op economische gronden is ontworpen. Men werpe dus b.v. een kostbare ladekast, die nog vele jaren zijn diensten in de administratie kan bewijzen, niet weg, alleen omdat dit nuttig instrument niet op normaalmaat is geconstrueerd! Men wege hier — zoals steeds — kostenvoordelen en kostennadelen tegen elkander af.

Kaartsystemen.

Afhankelijk van de functie van het formulier, zal het soms worden ingericht als systeemkaart.

Op dit gebied bestaat een rijke schakering van mogelijkheden, die hier niet besproken zullen worden; in de vakliteratuur vindt men hierover uitgebreide gegevens (zie v. Nimwegen t.a.p. pag. 14 e.v.).

Men overwege ook hier alle mogelijkheden en kiest de economische, een andere methode is er niet. Mits men zich op een juiste kostprijsmethode baseert, wijst de weg zich van zelf.

Bewerkingsmethode en indeling.

In de vooraf bepaalde planning zal reeds vastgesteld zijn of de invulling geschiedt met de hand (inkt, potlood), met de schrijfmachine, tabelleermachine, etc.

Uiteraard heeft de bewerkingsmethode sterke invloed op de inrichting. In de praktijk wordt tegen deze regel echter veel gezondigd.

Een voorbeeld hiervan vindt men in het concept voor ponskaarten. Dit

document wordt dikwijls zodanig ingericht, dat men een maximaal rendement verkrijgt bij het invullen van het ponsconcept. Bij het ponsen roept een dergelijke methode echter als regel geweldige moeilijkheden op voor de ponsbediende, die zijn taak eerst na grondige bestudering van het proces zal kunnen vervullen. Zelfs als deze studie is voltooid, zal het „opzoeken” van de ponsgegevens uit het ponsconcept een tijdrovend en inspannend werk zijn.

In het merendeel der gevallen zal het ponsconcept doelmatig zijn, indien de ponsgegevens in een rechte lijn — zonder nadenken of zoeken — uit het ponsconcept kunnen worden overgenomen. Moge dit in enkele gevallen voor de bediende, belast met de invulling van het ponsconcept enige extra moeite veroorzaken (voor hem geldt meestal niet de eis, dat een extra-studie van het proces gemaakt moet worden), dit zinkt praktisch steeds in het niet bij de besparing, die op het ponsen wordt verkregen.

Bij handinvulling van het ponsconcept dienen de ponsgegevens met blokletters en/of cijfers te worden geschreven, vooral de cijfers in afzonderlijke vakjes, corresponderend met de kolommen van de ponskaart.

Het behoeft verder wel geen toelichting, dat de rationele inrichting van ponsconcepten een uiterst nauwkeurige arbeid is, die ook door andere momenten wordt beheerst.

Een ander voorbeeld van een in de praktijk onderschatte invloed van de bewerking ziet men dikwijls in formulieren, die met de schrijfmachine worden ingevuld. Indien n.l. op zulk een formulier meer dan een zeker aantal gegevens dienen te worden ingevuld, geeft het, mede afhankelijk van de frequentie van het invullen, een type-efficiëntie, de in te vullen ruimte zodanig te kiezen, dat de linker grens van die open ruimten op een of enkele (denkbeeldige) verticale lijnen liggen. In dit geval kan de „stop”, na eenmaal te zijn ingesteld, voor alle andere gegevens als beginpunt dienen. Het drukken van horizontale stippellijnen in deze open ruimten is zinledig en zelfs dikwijls schadelijk, omdat een consciëntieuze typiste zal trachten precies op de regel te typen.

Bij alles dient te worden overwogen, dat alle elementen van het formulier met elkander in verband staan. Het formulier vormt een eenheid, waarvan elk element met het geheel dient te harmoniëren.

Men late zich bij ontwerp en beoordeling van het formulier slechts dan door het „gevoel” leiden, als de kostenmaatstaf niet gehanteerd kan worden.

Enige bijzondere eisen dient men nog te stellen aan de externe formulieren (d.w.z. die geheel of ten dele worden ingevuld door derden). Dergelijke formulieren dienen zelfs van elke schijn van ingewikkeldheid te worden ontdaan. De in te vullen gegevens dienen dus zoveel mogelijk beperkt te blijven tot eenvoudige begrippen. Van belang hierbij is natuurlijk de geestelijke geaardheid van het publiek, waarvan de invulling gevraagd wordt.

Oplage.

Ook bij het bepalen van de oplaat dient men met overleg te werk te gaan.

In het algemeen bestaat er een neiging de oplaat groot te kiezen. De kostprijs per formulier-eenheid daalt immers naar gelang de oplaat groter

is, terwijl een tweede overweging, die naar het ruim stellen van de oplaag dringt, is, dat het op te korte termijn herdrukken van formulieren allerlei moeilijkheden veroorzaakt.

Aan de andere kant overwege men, dat het formulier de methode van de administratie fixeert, dit heeft weliswaar het voordeel, dat de eenmaal verworven routine kan worden vastgehouden, doch dit kan slechts als een voordeel worden aangemerkt, zolang geen economischer oplossingen mogelijk zijn.

In de administratie, waarin men met de formulieren-efficiëntie nog niet gereed is en/of in de administratie, die een dynamisch karakter heeft, streve men dus niet al te zeer naar grote oplagen. Om de gedachten te bepalen zal een voorraad van het gebruik gedurende één jaar in dergelijke gevallen wel het maximum moeten zijn. Het hangt er natuurlijk in de eerste plaats van af, of methodewijziging na verloop van een jaar praktisch denkbaar is, meestal zal dit wel het geval zijn.

Grafische afwerking.

Verwezen moge worden naar de opmerkingen dienaangaande bij van Nimwegen (t.a.p. pag. 10 e.v.). Daarna moge een enkele opmerking worden toegevoegd.

De omstandigheid, dat het formulier mede de methode bepaalt, brengt mede, dat aan de grafische afwerking hoge eisen gesteld moeten worden, vooral met betrekking tot de ruimteverdeling, afscheidingen, lettertypen, etc. Men dient zowel zichzelf als de drukker aan pijnlijke nauwkeurigheid te gewennen. Het is beter een paar maal een nieuwe drukproef te vragen en het ontwerp-formulier punt voor punt te corrigeren, dan de kans te lopen, dat bij elk gebruik van het formulier een (overbodige) explicatie nodig is, een tempoovertraging optreedt of een drukfout opvalt.

Men late ook niet na de drukproef nog te tonen aan de afdelingschef, teneinde te controleren of alle bedoelingen volledig tot hun recht zijn gekomen.

Praktijkcontrôle.

Is het formulier eenmaal ingevoerd — mede nadat voor nauwkeurige instructie van het personeel is zorggedragen — dan ga men, nadat met dit stuk de nodige ervaring kan zijn opgedaan, na, of het overeenkomstig de verwachtingen werkt en of alle bedoelingen goed zijn begrepen. Men zal in de praktijk wel bemerken, dat een dergelijke na-contrôle geen overbodige luxe is. Zelfs bij de meest nauwgezette studie en overweging wordt wel eens iets over het hoofd gezien, een ervaring, die leerzaam is voor eventuele herdrukken van het formulier en voor het inrichten van andere formulieren.

Registratie van het formulier.

Bij een enigszins uitgebreid formulierenarsenaal is een registratie van groot nut.

Dit kan op eenvoudige wijze geschieden, door de inrichting van een drukwerk-formulier (een betere naam vond schrijver dezes daarvoor nog niet).

Hierop worden korte duidelijke notities gemaakt betreffende de overwegingen, die tot de invoering c.q. wijziging van het formulier hebben

geleid, in welk productieschema het formulier is te vinden, waar en hoe de contrôle's plaats vinden, in samenwerking met wie het formulier is ontworpen (opdat deze ook bij latere herzieningen kunnen worden betrokken), welke oplaat is gedrukt, tijdstip waarop bestelling is gedaan, drukproeven zijn ontvangen en teruggezonden, kosten etc.

Dit drukwerk-formulier bewijst voorts uitstekende diensten bij het inventariseren van wenselijk gebleken veranderingen, die nog niet terstond tot revisie van het formulier aanleiding behoeven te geven. Dergelijke wenselijkheden blijken bij het „doormeten” van de administratieve productiekolom ter gelegenheid van de bestudering van een in een andere phase liggend formulier herhaaldelijk.

Het drukwerk-formulier bevat voorts een „checklist” ten aanzien van alle gegevens.

Indien het drukwerk-formulier met een aangehecht model wordt opgeborgen in de volgorde van het modelnummer van het desbetreffende formulier, wordt tevens een logische inventarisatie van het gehele arsenaal verkregen, hetgeen bij behandeling van allerlei administratieve vraagstukken van groot nut is.

Een variant op het drukwerk-formulier, dat bijzondere geschiktheden heeft voor een administratie, waarin formulier-wijzigingen herhaaldelijk aan de orde komen, is de „drukwerk-omslag”, een dossier-omslag, bedrukt met de gegevens van het drukwerk-formulier, waarin het formulier, en ontwerpen worden opgeborgen. De „finishing touch” krijgt het systeem der drukwerk-omslagen, indien het volgens het hangly-systeem wordt opgeborgen.

Het kon niet de bedoeling zijn met het vorenstaande alle vraagstukken, het formulier betreffende, volledig te behandelen. De verweving van dit document met het ganse administratief gebeuren zou moeten leiden tot een volledige behandeling van de grondslagen van de administratie.

Getracht is slechts de nadruk te leggen op een aspect, waaraan in de practijk van het ogenblik o.i. onvoldoende aandacht wordt besteed, n.l. aan het causaal verband tussen formulier en administratie.