

Beknopte inrichtingshandleiding grootboekstelsel volgens fasegewijs boekhouden

Pieter Wisse

Voor inrichting van financieel beheer staan hier in onderling verband de voornaamste zgn ordenings- dan wel structuurbegrippen toegelicht. Er volgt dus géén concreet, uitgewerkt inrichtingsmodel c.q. -voorstel. Algemeener krijgt de lezer onderstaand kortweg zoiets als een handleiding geboden om zèlf bijdragen aan zo'n voorstel voor haar/zijn organisatie(onderdeel) te leveren.

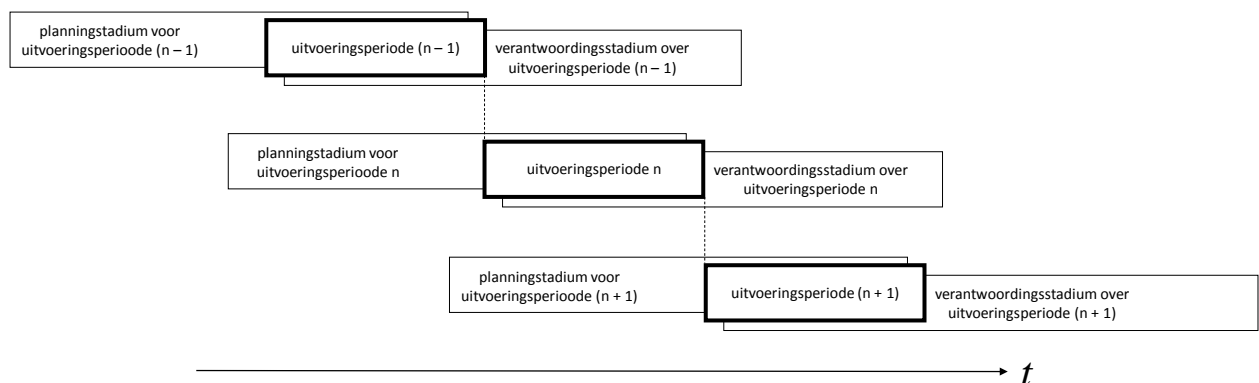
Ter verduidelijking is voor deze handleiding wel een voorbeeld van – eventuele – inrichting benut. Dat betreft financieel beheer door de Nederlandse (uitvoerings)organisatie van rechtspraak. Ook voor andere organisatiestelsel(s) is deze handleiding echter toepasselijk.

Als aanknopingspunt geldt dat – ook – voor de (uitvoerings)organisatie van rechtspraak “de cyclus van planning en verantwoording” aan de orde is. De desbetreffende taken zèlf verlopen overigens niet cyclisch, maar achtereenvolgens; herhaling van periode tot periode betreft taken mbt financieel beheer in – grofweg – dezelfde volgorde naar sóort.

Als periode voor primaire (uitvoerings)taken geldt voor de rechtspraak een kalenderjaar. Met primaire taken gaan o.a. financiële transacties gepaard. Die moeten zsm geregistreerd worden, dus tijdens de uitvoeringsperiode.

In termen van bedoelde cyclus gebeurt de – financiële – planning voorafgaand aan de uitvoeringsperiode in kwestie, en de – financiële – verantwoording erna. Dat betreft eveneens financiële transacties, maar die zijn tov – primaire – uitvoeringstaken en bijhorende -transacties secundair resp. van een andere soort.

Hoe dan ook duurt elke zgn cyclus dus langer dan de – primaire – periode waarop hij mikt. Hij begint eerder en houdt pas later op. Met in tijdsduur op elkaar aansluitende uitvoeringsperioden overlappen de cycli elkaar, zoals met figuur 1 voorgesteld.



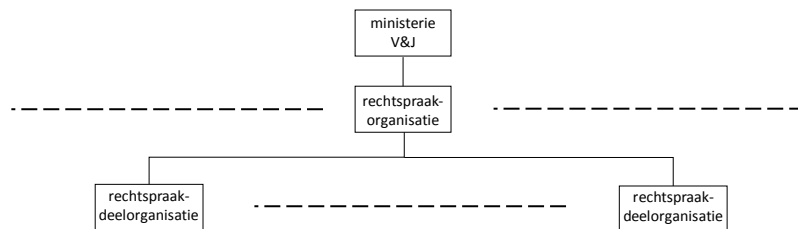
figuur 1

Nota bene, de cyclus is als regel geen streng voorschrift voor volgorde. Tijdens de uitvoeringsperiode wordt eerdere planning eventueel aangepast, terwijl – ook en vooral – gaandeweg die periode behoefte is aan telkens tussentijdse verantwoording, maw voortgangsrapportage.

Voor de rechtspraakorganisatie tellen hiërarchisch – op hoofdlijn – drie niveaus. Zeg maar de rechtspraakorganisatie zèlf bestaat onderverdeeld uit rechtbanken, gerechtshoven, de Hoge

Raad en nog enkele – wat hier allemaal maar heet – deelorganisaties. In de andere hiërarchische richting maakt de rechtspraakorganisatie, hier verder kortweg met rs-organisatie aangeduid, deel uit van het ministerie van Veiligheid & Justitie (V&J). Zie figuur 2 voor een grof schema van deze indeling. Op het niveau van de rs-organisatie ‘betekenen’ de onderbroken lijnen aan weerszijden dat tot V&J op dat niveau beschouwd ook andere onderdelen behoren. Op het niveau van de rs-deelorganisatie ‘betekent’ de onderbroken lijn dat voor de rs-organisatie een willekeurig aantal van zulke deelorganisaties onderscheiden kunnen zijn (en dat met aanpassingen gerekend moet zijn).

Uiteraard maakt het ministerie van V&J onderdeel uit van de rijksoverheidsorganisatie, maar daarmee heeft de rs-organisatie wat financieel beheer betreft niet direct te maken (en daarom staat daarvoor in figuur 2 niets getekend).



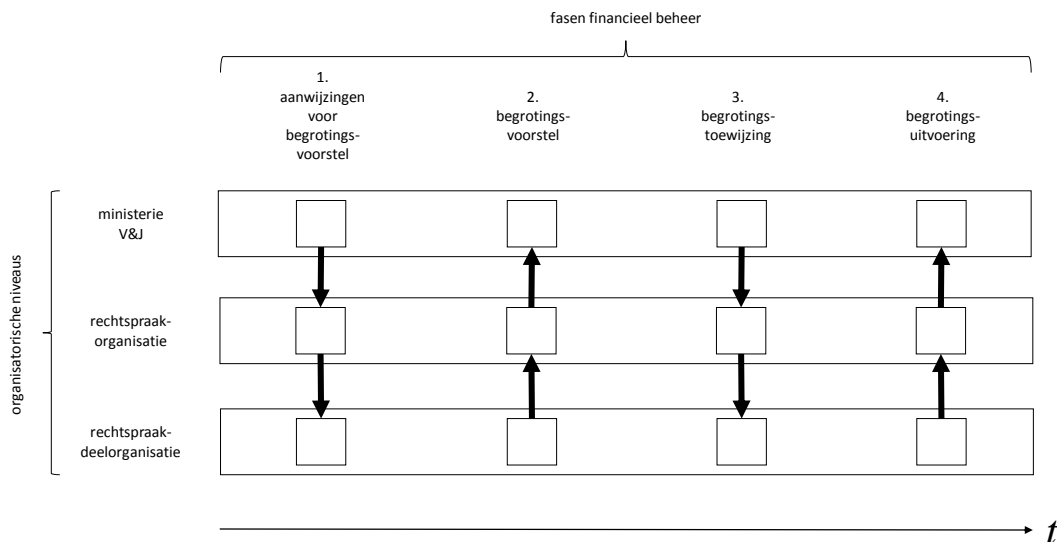
figuur 2

Zoals in figuur 1 afgebeeld, lijkt de cyclus van financieel beheer drie fasen te tellen: planning (vooral voorafgaand aan uitvoering), uitvoering en verantwoording (tijdens en in formeel opzicht vooral vòlgend op uitvoering). Alweer wat nader c.q. anders beschouwd zijn dat de volgende vier fasen:

1. Voor de rs-organisatie gaan voorbereidingen vooraf aan een zgn uitvoeringsperiode met daadwerkelijke uitgaven en ontvangsten van dien. Als aanzet stuurt V&J een zgn planningsbrief aan de rs-organisatie, waarna de – deelorganisatie voor het beheer van de – rs-organisatie, te weten de Raad voor de rechtspraak (Rvdr), een planningsbrief stuurt aan elke rs-deelorganisatie. (En als rs-deelorganisatie stuurt de Rvdr zo’n nadere planningsbrief als het ware aan haarzelf.)
2. Elke rs-deelorganisatie doet een begrotingsvoorstel aan de rs-organisatie, waarna de rs-organisatie een begrotingsvoorstel doet aan V&J (waarna het ministerie ter voorbereiding van de rijksbegroting een voorstel doet aan het ministerie van Financiën als beheerorgaan voor de gehele Nederlandse overheid).
3. Voor V&J wordt een begroting vastgesteld. V&J stelt een gedeelte ter beschikking als begroting van de rs-organisatie, waarna elke rs-deelorganisatie op haar beurt een gedeelte dáárvan als begroting toegewezen krijgt door de rs-organisatie.
4. Elke rs-deelorganisatie voert haar taken uit. Dat gaat o.a. gepaard met uitgaven en ontvangsten van geld. Daarover verantwoordt elke rs-deelorganisatie zich aan de rs-organisatie, waarna de rs-organisatie financiële verantwoording verschafft aan het ministerie van V&J (dat op zijn beurt ...).

Uitgaande van drie organisatorische niveaus zoals hierboven verondersteld, geeft figuur 3 aan dat de richting van het informatieverkeer in het verloop van financieel beheer, dwz van fase tot fase, wisselt. Daarvoor is een cirkel annex cyclus dus niet kenmerkend. Dat informatieverkeer gaat van fase tot fase juist heen en weer (en daaraan verandert principieel niets met meer c.q. minder niveaus in zo’n hiërarchie).

Aan de hand van figuur 3 laat zich van fasegewijs boekhouden reeds het beginsel verklaren. Een lange, smalle rechthoek duidt een grootboek aan. Een vierkantje stelt een zgn faseboek voor.

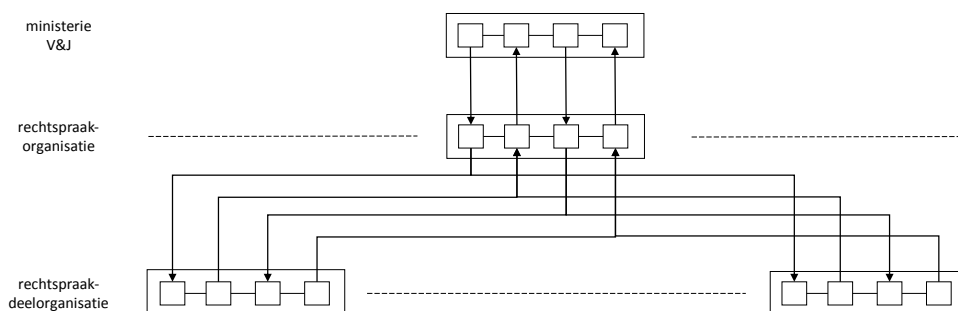


figuur 3

Kijk in het grootboek van een rs-deelorganisatie, te weten onderaan figuur 3, allereerst naar de twee faseboeken aan de rechterkant. Dat zijn de faseboeken voor registratie van transacties mbt begrotingstoewijzing en voor registratie van transacties mbt begrotingsuitvoering. Tussen grootboekrekeningen in die faseboeken, en dat zijn nader beschouwd dus faseboekrekeningen, kunnen relaties gelegd zijn.

Met een faseboekrekening voor een bepaald onderwerp in het faseboek Begrotingstoewijzing is daarop het formeel toegewezen begrotingsbedrag aangetekend (omdat zulke toewijzing óók geldt als financiële transactie van een bepaalde soort die qua cyclus als een bepaalde fase telt). Uitgaven en/of ontvangsten mbt dat onderwerp zijn aangetekend op de desbetreffende rekening(en) in het faseboek Begrotingsuitvoering. Volgens relatie(s) tussen die rekeningen in beide faseboeken wordt dan de – financiële stand van – uitvoering tov de begroting gerapporteerd. Met verbindingslijnen tussen faseboeken in één en hetzelfde grootboek worden zulke nadere relaties tussen faseboekrekeningen gesuggereerd.

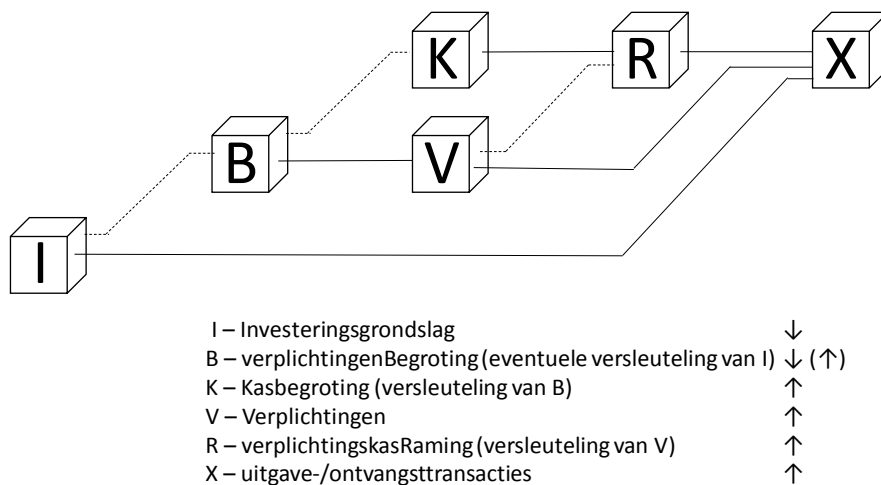
In figuur 3 zijn relaties zelfs met nadruk reeds voor hiërarchisch verband aangegeven. Zo komen registraties van uitvoeringstransacties uit alle grootboeken – op het niveau – van de rs-deelorganisatie geaggregeerd terecht in het grootboek – op het niveau – van de rs-organisatie. Ook in dat grootboek zijn relaties tussen faseboekrekeningen aangelegd, zodat voor/over de gehele rs-organisatie gerapporteerd kan worden over de – financiële – stand van voortgang (en zo door naar V&J). Volgens de structuur uit figuur 2 is dat in figuur 4 geschetst (helaas onvermijdelijk nogal onoverzichtelijk vanwege kruisende lijnen tussen de onderste twee niveaus).



figuur 4

Tot dusver zijn fasen vooral verondersteld ter illustratie resp. algemene inleiding tot fasegewijs boekhouden. Het gaat met (financieel-beheer)fase om een structuurbegrip tussen zulke begrippen voor enerzijds grootboek, anderzijds grootboekrekening (dit laatste aldus verder genoemd: faseboekrekening). Volgens fasen laten zich alle transacties met enig financieel aspect overzichtelijk op hoofdlijn indelen, dwz praktisch registreren en rapporteren volgens integrale inrichting voor financieel beheer.

Welke fasen resp. faseboeken concreet in aanmerking komen voor bijvoorbeeld de gehele rs-organisatie, laat zich alweer duidelijker begrijpen naar het inzicht dat fasegewijs boekhouden géén aparte grootboek vergt voor geïntegreerde verplichtingen-kasadministratie (gvka) resp. baten-lastenstelsel (bls). Dat is o.a. voor de rs-organisatie van belang, omdat zij weliswaar als een zgn bls-dienst geldt, maar eveneens met diverse – aspecten van – taken optreedt namens een gvka-dienst (en daarover volgens desbetreffend andere financieel-beheerregels deelneemt aan een cyclus van planning en verantwoording). Hoe financieel beheer volgens zowel bls als gvka fase(boek)gewijs met één en hetzelfde grootboek(stelsel) uit kan komen, staat uitgelegd in het opstel [Samenhangende pluriformiteit in financieel beheer](#). Daaruit is figuur 2 hier iets vereenvoudigd als figuur 5 overgenomen. Dus, voor één grootboek is een stramien van de faseboeken getoond voor integraal financieel beheer volgens zowel gvka als bls (en met elk faseboek getekend als een kubus; de suggestie van diepte helpt herkennen dat voor financieel beheer dan als het ware parallelle sporen annex dimensies onderscheiden moeten zijn). Volgens nadere overwegingen voor financieel beheer voor de rechtspraak kunnen per organisatorisch niveau c.q. per grootboek faseboeken geschrapt en/of toegevoegd worden. Maar allereerst staat dat stramien dus afgebeeld.



figuur 5

In figuur 5 is in de opsomming van de fase(boek)e(n) met een pijl de richting van het informatieverkeer tussen niveaus aangegeven. Voor B, verplichtingenbegroting, staan beide richtingen als mogelijk vermeld. Volgens gvka komt de begrotingstoe wijzing – voor het aangaan van verplichtingen – van ‘boven.’ In geval van bls is dat het geval met toewijzing van investeringsgrondslag, waarna juist de meest onmiddellijk operationele organisatorische eenheid I versleutelt tot B, waarna zulk B-resultaat van ‘onder’ naar ‘boven’ verdicht wordt. Let wel dat de aangegeven richtingen van informatiekeer per fase slechts toepasselijk zijn voor de configuratie van figuur 5. Het is denkbaar dat met de keuze van extra faseboeken, vooral voor (een) fase(n) voorafgaand aan wat figuur 5 toont, de richting voor een dan ‘latere’ fase van financieel beheer omkeert.

Het configureren, zeg ook inrichten, van een – digitaal – hulpmiddel voor financieel beheer met integraal bereik over alle relevante transacties is echter niet slechts een kwestie van keuze en opstelling van passende faseboeken. Wat komt er verder zoal bij kijken? Welke afwegingen zijn tussen ordenings- annex structuurbegrippen mogelijk c.q. nodig?

Financieel beheer omvat allerlei taken. Gemeenschappelijk is de oriëntatie volgens gebeurtenissen, transacties e.d. met financieel aspect. Zonder registratie van zulke transacties is – op enig later tijdstip – financieel beheer onmogelijk, punt. Ofwel, elke financiële transactie wordt geboekt (en volgens zgn dubbel boekhouden in evenwicht, dwz met minstens twee boekingsregels). Over elke transactie omvat – elke boekingsregel in kwestie – zowel **bedrag** als **datum** (waarbij bedrag een rekenteken omvat, plus voor debet, minus voor credit).

Voor financieel beheer bieden slechts bedrag en datum uiteraard niet genoeg informatie. Er moet met boekingsregels méér informatie opgegeven zijn voor nodige rapportages. Voor de inrichting van de financiële administratie resp. mogelijkheden en beperkingen met financieel beheer gaat het daarom feitelijk om de beschikbare structuurbegrippen voor een boekingsregel. Negatief uitdrukt, volgens een criterium waarover een boekingsregel géén waarde bevat, kan een regel nooit voor verslaggeving worden overwogen. Wat zijn dan wél relevante selectiecriteria, hier structuur- of ook wel ordeningsbegrippen genoemd?

Twee, herstel, drie van die begrippen zijn nadrukkelijk al de revue gepasseerd. Voor een boekingsregel is allereerst de vraag aan de orde in welk **grootboek** (1) hij geregistreerd moet staan; mbt ordening omvat dit begrip bepaling zowel van – organisatorische – niveaus in een grootboekstelsel als van de daadwerkelijke grootboeken op de aldus onderscheiden niveaus. De tweede vraag betreft de keuze van het **faseboek** (2). Welke faseboeken zijn relevant voor elk grootboek in het stelsel dat als antwoord op de eerste vraag is gegeven? Die keuze kan niet voor elk faseboek afzonderlijk worden gemaakt, maar daarvoor moet rekening gehouden zijn met de eventuele fasegewijze eisen aan informatieverkeer tussen – grootboeken op verschillende – stelselniveaus. En in een faseboek wordt een boekingsregel geboekt ‘op’ een **faseboekrekening**.

In aanvulling op waarden voor grootboek en – daarin – faseboek is een faseboekrekening uniek bekend door, zeg ook geïdentificeerd met, waarden voor de drie traditionele kostenkwalificaties, dwz **kostensoort** (3), **kostenplaats** (4) en **kostendrager** (5).

Met genoemde vijf ordeningsbegrippen laat zich reeds verduidelijken dat mogelijkheden voor inrichting – zeer – gevarieerd zijn. Daarvoor komt vooral de verhouding tussen grootboek en kostenplaats in aanmerking. Een grootboek wordt immers gevoerd voor financieel beheer en dat beheer betreft de taken van – medewerkers van – een organisatie. Hierboven is in figuur 2 een organisatiestructuur geschetst. Tot dusver is impliciet verondersteld dat elke aangeduide organisatorische eenheid beschikt over een eigen grootboek, met zgn verticale relaties ertussen voor informatieverkeer voor samenhang (zie figuren 3 en 4). Op die manier kan elke organisatorische eenheid binnen zijn bereik relevante kostenplaatsen specificeren. In het grootboek op het naasthogere niveau kunnen alle lagere eenheden echter doorgaan voor aldaar interne ... kostenplaatsen. Voor, dwz op het niveau van, het ministerie V&J is de rs-organisatie zo’n kostenplaats, terwijl voor de rs-organisatie als zodanig de rechtbanken enzovoort gelden, terwijl voor elke rechtbank ...

De keuze van grootboeken is echter een kwestie van afweging (met een uitkomst die aan veranderende omstandigheden eenvoudig aangepast moet kunnen worden). Zo is het mogelijk om één grootboek voor de rs-organisatie te voeren, of zelfs voor het gehele ministerie van V&J ... Of, andere keuze voor inrichting, er blijven grootboeken per niveau, maar voor alle rs-deelorganisaties is er op/voor dat niveau – ook – één grootboek. Dat maakt nogal wat uit voor wat per grootboek aan kostenplaatsen nodig is, en zo door naar faseboekrekeningen. Omdat

eveneens voor een veranderingsproces (lees ook: omvangrijk project e.d.) een apart grootboek denkbaar is, moet voor inrichting/ordening ook tussen grootboek en kostdrager afweging gebeuren.

Elke keuze heeft zowel voor- als nadelen vergeleken met andere inrichtingskeuzes. Nota bene, er bestaat géén absoluut voorschrift. Wat optimaal werkt, hangt zoals gezegd van omstandigheden en doelstellingen af, inclusief de verwachte ontwikkeling ervan (en daarom gaat deze tekst niet verder dan een handleiding).

Omdat een boekingsregel een aantekening op een faseboekrekening is, zijn waarden voor de vijf reeds genoemde ordeningsbegrippen – allemaal als samenstellende delen van de unieke identificatie van een faseboekrekening – als het ware gegeven voor differentiële rapportages op basis van boekingsregels met transactiebedrag en –datum (en, nogmaals, om allerlei zulke rapportages draait financieel beheer nu eenmaal).

Met een boekingsregel kan aanvullend op bedrag en datum echter méér informatie worden geregistreerd (dan de identificatie van een faseboekrekening zoals samengesteld uit ordeningsbegrippen 1 tot en met 5).

Vanwege dat aanvullend karakter heten ze **supplementen** (6: 0-n). Met 0-n staat aangegeven dat hun aantal per boekingsregel kan variëren van nul tot een willekeurig aantal (n). Maar óók supplement geldt nadrukkelijk als structuurbegrip. (Want) welke verdere informatie voor registratie onder de noemer van supplement(en) in aanmerking komt, hangt van de transactie in kwestie af. Boekingsregels dienen ter registratie van een transactie. En omdat boekingsregels op een faseboekrekening worden geregistreerd, kan per faseboekrekening variëren welke – waarden voor – supplementen toegestaan tot en met zelfs verplicht zijn. Bijvoorbeeld op een faseboekrekening voor vorderingen griffierecht (volgens figuur 5: V) – en dat zijn feitelijk verplichtingen van debiteuren – is het dan ‘aan de orde’ om de boekingsregel voor een bepaalde vordering tevens te voorzien van zowel de unieke identificatie van de zaak in kwestie als de unieke identificatie van de debiteur in kwestie. Indien beide supplementen óók onderdeel zijn van de boekingsregel waarmee de betaling in het dáárvóór ingerichte faseboek (volgens figuur 5: X) geregistreerd wordt, valt op elk moment eenduidig na te gaan of de vordering al dan niet volledig voldaan is.

Zo kan voor een bepaalde faseboekrekening als supplement in boekingsregels gelden wat eerder als kostenplaats aangeduid is. Tevens supplementen geven aldus aanleiding tot afweging. Des te méér informatie met supplementen wordt geregistreerd, des te minder faseboekrekeningen zijn er nodig. Maar faseboekrekeningen zijn o.a. juist nodig om te differentiëren tussen supplementen in boekingsregels. Het is een puzzel van behoeften en mogelijkheden. Die is praktisch altijd overzichtelijk oplosbaar juist dankzij de elkaar ruim overlappende mogelijkheden van – de meeste – ordeningsbegrippen.

Evidente kandidaten voor supplementen in boekingsregels zijn zgn sleutelrubrieken in zgn primaire proces- annex transactiesystemen. Op die manier raakt samenhang gevestigd tussen de inhoud van zulke informatieverzamelingen en de financiële administratie.

Voor de keuze van inrichting helpt het om te beseffen wat de beide uiterste mogelijkheden zijn, hoe ònzinnig ze praktisch ook zijn.

Het ene uiterste houdt één grootboek in voor financieel beheer van alles en met daarin slechts één (faseboek)rekening voor registratie van alle transacties. In dat geval moet de reële variëteit van financieel beheer dus volledig door supplementen zijn gefaciliteerd. Voor rapportages moeten boekingsregels, zeg maar, nágesorteerd worden; voor zgn documentaire

informatievoorziening staat dat van oudsher bekend postcoördinatie.

Het andere uiterste is om op uitvoeringsniveau te beginnen met grootboeken voor elke transactie (waarvoor in de bijbehorende boekingsregel dan geen supplementen nodig zijn), met – talloze – hogere stelselniveaus met grootboeken van dien voor elke aparte verdichtingslag van informatie. Aldus zijn boekingsregels vóórgesorteerd, maar zulke radicale precoördinatie verhindert flexibiliteit van financieel beheer.

Terwijl volgens het ene uiterste financieel beheer onvoldoende gestructureerd is, maar nog wel kan functioneren, komt financieel beheer volgens het andere uiterste prompt tot stilstand. Hoe dan ook werkt dat allebei, zachtjes uitgedrukt, niet optimaal. De passende inrichting ligt ergens tussenin, en vergt dus afwegingen.

Voor de volledigheid moet nog worden vermeld dat een boekingsregel voorts – waarden voor – **registratiedatum/-tijd** en **registratiepersoon dan wel –proces** omvat. Voor rapportages uiteraard zijn ook deze begrippen samen met transactiebedrag en –datum relevant, maar voor inrichtingskeuzes niet (en daarom heten ze geen structuurbegrippen).

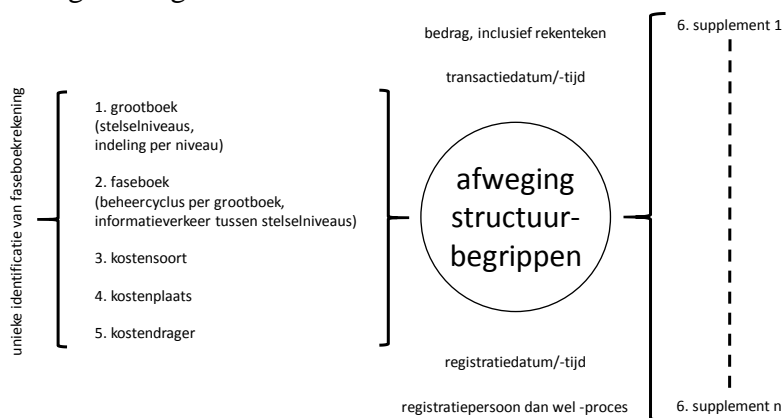
Zgn rekeningen voor registratie van financiële transacties moeten om drie redenen met wáárden voor de daarvoor beschikbare structuurbegrippen – hier nrs 1 tot en met 5 – voldoende van elkaar onderscheiden zijn.

In de eerste plaats vormen rekeningen de aanknopingspunten voor relaties a. ter geleiding van – eventueel – intergrootboek informatieverkeer tussen – gelijksoortige faseboeken op verschillende – niveaus in het grootboekstelsel.

In de tweede plaats maken relaties tussen rekeningen in verschillende faseboeken van eenzelfde grootboek, intragrootboek dus, rapportages mogelijk over de standen van cycli van financieel beheer (en daarom heet fasegewijs boekhouden ook wel relationeel boekhouden).

Ten derde laat zich, zoals gezegd, voor een aparte rekening verbijzonderen voor welke sóórten supplementen waarden in boekingsregels die erop worden aangetekend, toegestaan c.q. verplicht zijn.

Beheersing van wisselwerking tussen – verschillende eisen volgens – deze redenen is vooral een kwestie van oefening. Zo voert het hier te ver om af- en overwegingen concreet te verdiepen. Praktisch gaat het om verkenning volgens telkens een veronderstelde prioriteit. Leidt het vervolgmodel tot evenwichtig ervaren inrichting voor financieel beheer? Zo nee, probeer een andere insteek. In figuur 6 zijn de voorgestelde structuurbegrippen ter afweging samengevat afgebeeld.



figuur 6

Nota bene, hiermee is uiteraard niet het laatste woord over mogelijkheden resp. beperkingen van financieel-beheerstructuur gezegd. Zo kan de rekeningidentificatie qua samenstellende delen worden gewijzigd, enzovoort.

Zoals overal zijn er stellig ook voor de rs-organisatie allerlei specifieke aspecten/onderwerpen van financieel beheer. Het is noodzakelijk om onderzoek ernaar te doen ter afweging van de zgn ordeningsbegrippen voor integraal financieel beheer. Voor wie weet waarop z/hij moet letten, en dat kan dus beperkt blijven tot wat eventueel telt voor structuur, is met zulk onderzoek overigens weinig tijd gemoeid.

Verder hoeft hier de vooral oriënterende aanzet tot, vooruit, inrichtingsleer voor fasegewijs financieel beheer niet te gaan. De nadruk ligt vooralsnog op het verschaffen van inzicht in inrichtingsmogelijkheden en -beperkingen. Dat bevordert kwaliteit van keuze, dwz ontwerp van opzet.

15 mei 2019, www-editie 2019 © Pieter Wisse, Information Dynamics