

Goed rentmeesterschap? Slecht voorraadbeheer!

In de (in-)formatiediscussie is onder andere gesproken over de hoogte van het financieringstekort in 1990 als uitgangspunt voor een na te streven norm in 1994. In welke mate is de huidige raming van 5% van het nationaal inkomen gunstig beïnvloed door incidentele opbrengsten in 1990? Is 5,25% geen beter uitgangspunt? Los van het feit dat incidentele factoren elk jaar een rol spelen, wil ik er meer principieel op wijzen dat het probleem zich niet in die mate zou voordoen als zou worden gewerkt met een scheiding tussen een gewone dienst en een kapitaaldienst, aangevuld met een goede balans. Opbrengsten uit de verkoop van deelnemingen zouden dan hooguit de liquiditeitspositie gunstig beïnvloeden maar niet het saldo van de gewone dienst.

Ooit is de balans bepleit door onder andere A. Mey, als directeur van de Rijksbegroting en is wettelijk verplicht gesteld in de Comptabiliteitswet van 1976. Maar welke rol heeft zij gespeeld in de budgettaire besluitvorming, in het politieke proces? Wanneer zijn indringende vragen naar aanleiding van het balansbeeld gesteld? Een meer bedrijfsmatige benadering van het overheidshandelen, ten einde daardoor de politiek gestelde doelen beter te kunnen realiseren, is op enkele terreinen ingevoerd. Het besef is doorgedrongen dat budgetbeheersing niet mogelijk is zonder een goede administratieve organisatie, wat Mey natuurlijk 40 jaar geleden al wist. Elke rijksambtenaar die een lezing geeft over financieel management bij de overheid praat over de geïntegreerde kas- en verplichtingenadministratie, over financiële decentralisatie binnen het departement en de daarbij behorende interne budgettering, over kasbeheer en over de accountantscontrole. Punt, uit. Maar goed rentmeesterschap vereist meer. De overheid die de plicht heeft zo goed mogelijk om te gaan met de toevertrouwde gemeenschapsmiddelen zou eens wat vaker aandacht moeten en kunnen besteden aan andere onderdelen van het financieel management. Ook om de ordinaire reden dat daarmee geld te verdienen valt; geld dat kan worden ingezet voor allerlei goede doelen.

Als de begroting luidt in termen van kas en verplichtingen en als een balans geen rol speelt, dan valt te voorspellen dat er geen aandacht wordt besteed aan voorraadbeheer. Elke uitgave voor opslag van voorraden en voor bewaking en administratie van voorraden moet concurreren met uitgaven voor criminaliteitsbestrijding en milieu, voor verbetering van de sociale uitkeringen enzovoort, en zal dus het loodje leggen. Als de rijksverheid zich niet verzekert te-

P.B. Boorsma



gen brandschade en inbraak en dergelijke, is er nooit een derde die een kritisch woord spreekt over het voorraadbeheer, en is er nooit de prikkel van een verlaging van de verzekeringspremie door het ondernemen van eigen acties.

Het is op tal van gronden dus te voorspellen dat voorraden slecht worden beheerd, dat er geen correcte voorraadadministratie bij de departementen is, dat er dus voorraden worden ontvreemd (want ambtenaren zijn mensen en de gelegenheid maakt de dief), dat er dus voorkoombare waardedaling van voorraden optreedt, dat er dus meer wordt uitgegeven aan nieuwe inkoop dan nodig is, enzovoort. Is dat goed financieel management of goed rentmeesterschap? Er zijn natuurlijk uitzonderingen. Zonder dat ik dat kan onderbouwen vermoed ik dat naast enkele incidentele diensten het Ministerie van Defensie meer structureel een goede uitzondering vormt, vanwege de gevoelige aard van de voorraden, in casu wapens. In mijn vorige column over de politieke norm voor Defensie-uitgaven heb ik ook enkele waarderende opmerkingen gewijd aan het financiële management bij Defensie. Daar liet ik tegelijk ook een probleem zien dat het onderhavige onderwerp van voorraadbeheer aangaat. Defensie gaf bepaalde voorraden opgeslagen wapentuig te vaak een grote onderhoudsbeurt. Goed onderhoud kost ook geld: voor opslagruimte, koeling of verwarming, administratie, registratie, rente over geïnvesteerd vermogen, bij 'lagere' overheden ook de kosten voor verzekeringen, enzovoort. Ergens is er het gulden evenwicht tussen extra kosten voor voorraadbeheer en waardevermindering van voorraden.

Is er nooit een derde die een kritisch woord spreekt, een enkel lid van de Eerste Kamer daargelaten? De Algemene Rekenkamer heeft er een enkele

keer aandacht aan gewijd en er belangrijke opmerkingen over gemaakt. De Rekenkamer bestaat 175 jaar. Leve de Rekenkamer! Het Rekenkamerrapport *Rijksmusea* looft de inzet van het personeel werkzaam bij de rijksmusea maar kraakt het financiële management¹. Ik citeer: "registratie van kunstvoorwerpen is een belangrijke taak van rijksmusea de registratie was bij enkele rijksmusea echt onvolledig Bij veel rijksmusea stond de vindplaats van objecten niet altijd op papier. Alle rijksmusea kennen een objectenregistratie. Uit het onderzoek is gebleken dat deze registratie bij slechts vier rijksmusea voldoende was Bij veel rijksmusea waren geen (werk)voorschriften voor bewaking Slechts een paar rijksmusea beschikten over een (voorlopig) rampenplan instructies in geval van onraad waren inefficiënt of onvoldoende bekend bij het bewakingspersoneel kluizen bleven, tegen de voorschriften in, open staan", enzovoort.

Zou het voorraadbeheer op departementen beter zijn? De Rekenkamer heeft in het Jaarverslag van 1987 aandacht besteed aan het voorraadbeheer bij Rijkswaterstaat². De accountantsdienst van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat heeft bij herhaling aanmerkingen gemaakt op de administratieve organisatie van het beheer en de bewaking van de voorraden. Ook de Algemene Rekenkamer heeft eerder, in 1967, in 1977 en 1984 daarop kritiek geuit. In het verslag over 1987 schrijft de Rekenkamer over voorraadbeheer bij Rijkswaterstaat: "Regels voor voorraadbeheer waren er niet adequate administratieve procedures bij het voorraadbeheer ontbraken. Zo was er geen functiescheiding (met alle gevaren van misbruik en diefstal! PBB), bestond het risico van verlies, konden er te omvangrijke voorraden worden aangehouden en werd hergebruik belemmerd. Er vond geen doorberekening van kosten plaats en evenmin werd bijgehouden ten behoeve van welke werken de artikelen uit de magazijnen werden gebruikt". De minister van Verkeer en Waterstaat heeft uiteraard gereageerd en gesteld dat er veel is geëntameerd. We zullen zien. Maar zijn er bij de andere departementen ook regelingen getroffen voor een goed voorraadbeheer? De structuren die ik aan het begin heb genoemd stimuleren daartoe niet.

P.B. Boorsma

1. Algemene Rekenkamer, *Rijksmusea*, september 1988, Kamerstuk 20 997.

2. Algemene Rekenkamer, *Verslag 1987*, Kamerstuk 20 485, blz. 234-235.