



- 16 *Ontwikkeling financiële functie*  
**De onzichtbaarheid van de business controller**  
 De planning & control en de verslaggeving van gemeenten hebben zich de afgelopen jaren ingrijpend ontwikkeld. Toch zijn er ook nog de nodige punten die verbeterd kunnen worden. Welke rol speelt business control hierin? Ter gelegenheid van het 20-jarig bestaan besteedt het Register AC aandacht aan de ontwikkelingen in het controllersvak. Een onderzoek naar 35 gemeentelijke begrotingen leidt tot verrassende conclusies.
- 21 *Coporate finance & treasury*  
**Procesmatige benadering van werkkapitaalbeheer**  
 De procesmatige benadering van het werkkapitaalbeheer staat bekend als de dynamische methode. Welke processorten kunnen hiertoe onderscheiden worden in een organisatie? En welke link bestaat er met de geldstromen, de cash conversion cycle (CCC) en de werkkapitaalratio's?
- 26 *BIV/AO*  
**Hou het huis op orde**  
 Kwaliteitsmanagement van de financiële administratie heeft alles in zich om structuur te bieden voor duurzame verbetering van de administratie. Dit versterkt de rol en positie van de financiële functie in de organisatie en daarmee die van de controller. Vertrouwen kun je alleen verdienen en dit begint bij het eigen huis op orde hebben en houden.
- 32 *Competenties*  
**Kunnen controllers fraude opsporen?**  
 Hoe kun je fraudeonderzoek op professionele wijze uitvoeren. En wat zou de rol van de controller daarbij kunnen zijn? Recent onderzoek geeft antwoord. En hoe zit het met de mogelijke invloed van de kredietcrisis?
- 36 *Competenties*  
**Vergroot uw toegevoegde waarde**  
 Gelijk hebben, maar niet krijgen is lastig te verteren. Blijkbaar spelen er zaken mee, die niet rationeel te verklaren zijn, maar die wel de besluitvorming bepalen. Hetzelfde fenomeen doet zich voor als wij rationeel bepaald hebben dat we willen afvallen, maar onszelf 's avonds toch weer op de bank aantreffen met een lege chipszak. Zie hier de wondere wereld van ons brein. Blijkbaar zijn wij toch niet zo rationeële als we denken.
- 42 *Ontwikkeling financiële functie*  
**Werktijd en vrije tijd in balans?**  
 Over een balans hoeft je financials niets te vertellen. Maar hoe zit het met de balans tussen werk en privé-leven? Als zelfstandige ben je daar zelf de baas over. Of toch niet?

# De (on)zichtbaarheid van de gemeentelijke business controller

Hoe informeren gemeenten hun burgers over hun plannen? De planning & control en de verslaggeving van gemeenten hebben zich de afgelopen jaren ingrijpend ontwikkeld. Toch zijn er nog de nodige punten die verbeterd kunnen worden. Welke rol speelt business control hierin? Het Register AC presenteert een onderzoek naar 35 gemeentelijke begrotingen dat leidt tot verrassende conclusies.

LOUKE DE GROOT EN ANDRÉ FABER

Twee decennia geleden was het beroep controller nog nieuw en speelde bij de overheid nog nauwelijks een rol. Een onderzoek naar de jaarverslaggeving van gemeenten (Faber en De Jong, MAB, 1989) geeft een ontluisterend beeld van de gang van zaken bij de lokale overheid. Enorme cijferbrijen, jaren te laat, met weinig relevante informatie waren de norm. Daar is inmiddels veel aan verbeterd.

De rol van de controller is de afgelopen jaren verbreed en veranderd. In de rol van financial controller is hij verantwoordelijk voor het ontwerpen van het planning- & control-proces rond financiële cijfers en rapportages en stelt daartoe met afdelingsmanagers begrotingen, werkplannen en rapportages op.

In de rol van business controller denkt, adviseert en beslist hij mee, en is daarmee een strategische partner van het management. De business controller heeft daartoe een proactieve rol in het aanleveren en analyseren van de relevante, brede informatie die een organisatie nodig heeft in haar besluitvorming en beleidsvorming. Tegenwoordig voelt Nederland de economische gevolgen van de crisis. Bouwprojecten zijn vertraagd of worden juist met extra impulsmiddelen versneld en gemeenten geven extra prioriteit aan nieuwe

vakscholen om de druk op bijstandsgeld te verminderen. Vooral bij economische tegenwind is beheersing van de totale organisatie-informatie van levensbelang. Elke organisatie (bedrijf of gemeente) is uniek en heeft behoefte aan zijn eigen specifieke informatie.

Voor inzicht in de vraag hoe controllers omgaan met hun bredere en veranderde rol is een inventarisatie uitgevoerd naar de zichtbaarheid van business control indicaties in de begroting (De Groot e.a., 2007).

## Welke business control indicaties zijn geïnventariseerd in de verslaggeving?

De gemeenten zijn zich meer bewust geworden van de rol die de begroting kan en moet hebben in het planning- en controlproces. De meeste begrotingen waren alleen gekoppeld aan het beheersen van de financiën, maar planning en control is tegenwoordig meer. De maatschappelijke discussie over governance en dualisme én de versterkte aandacht voor risicobeheersing en toezicht verhogen de eisen die worden gesteld aan de interne organisatie en beheersing: de control. Om indicaties voor business control aspecten te verzamelen is gekozen om 35 begrotingen van zowel grote, middelgrote

# TIJDSCHRIFT CONTROLLING

JUNI 2010 - NR. 6 - 29E JAARGANG

M A X I M A L E M E E R W A A R D E

Kunnen controllers fraude opsporen?

Een procesmatige benadering van  
werkkapitaalbeheer

Hoe zichtbaar is de business controller  
bij gemeenten?

Annette Mosman,  
Generali  
'Wees kritisch  
op wat je doet'



Kluwer  
a Wolters Kluwer business

WWW.TIJDSCRIFTCONTROLLING.NL



10149613