






De veranderende rol van de controller

Bijeenkomst FAMO / EICPC/ JS Consultancy / VU
Vrijdag 22 juni 2018



Programma

- 14.00 **Opening door Astrid van de Klift**, voorzitter FAMO
- 14.10 **Introductie door Tjerk Budding** (VU, het Zijlstra Center)
- 14.30 **Visie op toekomstig onderwijs door Petra van Bommel** (EICPC)
- 15.00 **Workshops ronde 1**
- 15.30 **Workshops ronde 2**
- 16.00 **Wrap up en aansluitend borrel**

2



VRIJE
UNIVERSITEIT
AMSTERDAM


School of Business
and Economics

hZC

De veranderende rol van de controller: Wordt de controller weg- gerobotiseerd?



Bijeenkomst FAMO / EICPC/ JS Consultancy / VU
dr. Tjerk Budding



VRIJE
UNIVERSITEIT
AMSTERDAM


School of Business
and Economics

hZC

De public controller

*'is een **coördinerende** functie in een **publieke** of maatschappelijke organisatie waarin het leiderschap wordt **geadviseerd** t.a.v. **maatschappelijke en financiële** resultaten van een organisatie, het ontwerpen en implementeren van het management **controlsysteem** en het afleggen van **rekenschap**.*

*De public controller is voor de organisatie **onderzoeker, analyticus, criticus en informatieverstrekker en adviseur** die op een **afstandelijke, onbevooroordeelde** en daarmee **gewetensvolle wijze rapporteert** aan het leiderschap.' (Van Egten en Veldman, 2006)*



4

Wat doet de public controller

- Vier kerngebieden:
 1. Strategisch Management, onder andere analyseren en adviseren over strategie, samenwerking met andere partijen, winstgevendheid producten/klanten.
 2. Prestatie Management, onder andere administreren en rapporteren over prestatie maatstaven, cost accounting.
 3. Finance Operations & Reporting, onder andere adviseren en opstellen financiële rapportages, opstellen van budgetten en maken van budgetrapportages, voeren van de projectadministratie.
 4. Governance Risk & Compliance, onder andere adviseren over risicomanagement, adviseren over auditbevindingen, opstellen rapportages ten behoeve van compliance verplichtingen richting overheid en/of regelgevende instanties.

7

Top 5 belangrijkste activiteiten

Top 5	Publieke en non-profit sector	Private sector
1.	Adviseren over de opstelling van budgetten. (4,21)	Adviseren over en presenteren van de financiële rapportages (4,33)
2.	Adviseren over en presenteren van financiële rapportages. (4,18)	Opstellen van budgetten en maken van budgetrapportages (4,30)
3.	Opstellen van budgetten en maken van budgetrapportages. (3,97)	Maken van de financiële rapportages voor accounting doeleinden (bijvoorbeeld maandrapportages en consolidaties). (4,14)
4.	Maken van de financiële rapportages voor accounting doeleinden (bijvoorbeeld maandrapportages en consolidaties). (3,84)	Adviseren over de opstelling van budgetten. (4,13)
5.	Adviseren over risicomanagement. (3,84)	Analyseren van en adviseren over de winstgevendheid van klanten, producten en/of diensten. (4,07)

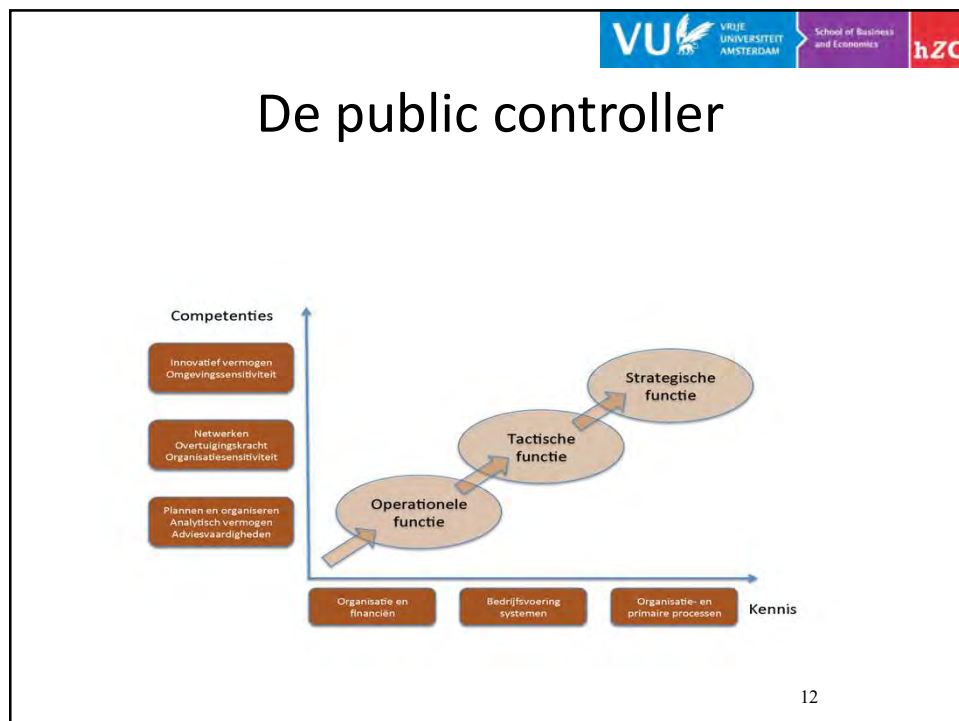
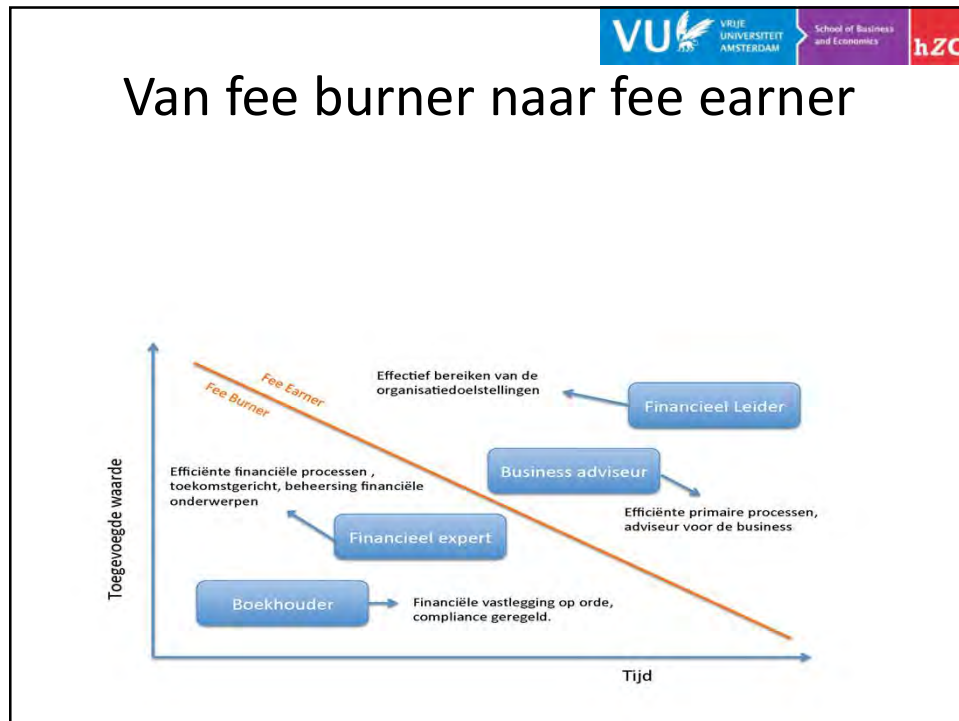
Waar gaat het naartoe?

- Ontwikkeling naar strategische functie, met aandacht voor de 'business'.
- Positionering
- Invloed van digitalisering.

9

De public controller

- Ontwikkelingen in het takenpakket:
 - Verwerken transacties
 - (Mede) ontwerpen, implementeren en beheren management controlsysteem
 - Ondersteuning leiding bij besluitvorming
 - Bemiddelen binnen en buiten de organisatie in gezamenlijke probleemoplossing (zie ook Vosselman, 2015). Fungeren als Haarlemmerolie.



Wat verwacht men van de controller?

Belangrijkheid	Controllers	Managers
Strategisch Management	4,20	4,19
Prestatie Management	3,82	3,97
Finance Operations & Reporting	4,00	4,26
Governance Risk & Compliance	3,91	3,78

13

Controller expectation gap

Belangrijkheid - Aandacht	Controllers	Managers
Strategisch Management	0,91	1,00
Prestatie Management	0,52	0,78
Finance Operations & Reporting	0,07*	0,37*
Governance Risk & Compliance	0,65	0,62

Belangrijkheid - Effectiviteit	Controllers	Managers
Strategisch Management	1,13	1,19
Prestatie Management	0,89	0,86
Finance Operations & Reporting	0,76	0,76
Governance Risk & Compliance	1,04	0,83

14

Taken

- Er lijkt sprake te zijn van een duidelijke verschuiving naar meer strategische taken, maar daar moet nog wel meer aandacht (=tijd, moeite) in gestoken worden door de controllersfunctie en verbeteringen zijn gewenst.

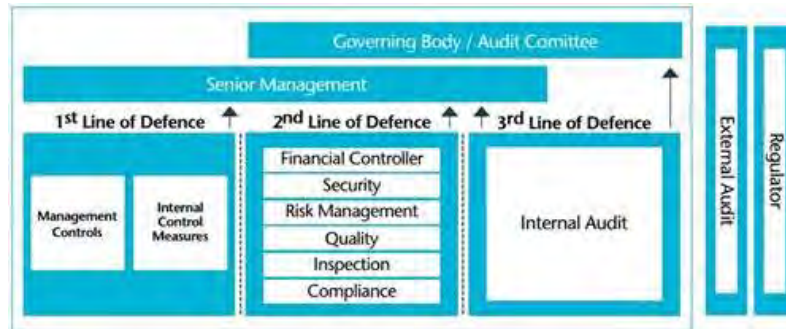
15

Waar gaat het naartoe?

- Ontwikkeling naar strategische functie, met aandacht voor de 'business'.
- **Positionering**
- Invloed van digitalisering.

16

Lines of defense model



17

De public controller

- De public controller **adviseert** het leiderschap **gevraagd** en **ongevraagd** bij het formuleren en realiseren van **maatschappelijke en financiële** resultaten, ontwerpt daarvoor het management control systeem en faciliteert het afleggen van publieke verantwoording. De public controller verzamelt, analyseert, informeert en adviseert op een zo veel mogelijk **objectieve** wijze (Budding en Wassenaar, 2018).

Gewenst	Controllers	Managers
Adviseren – gevraagd	4,57	4,38
Adviseren – ongevraagd	4,63	4,54
Relatie maatschappelijke en financiële resultaten	4,35	4,11
Objectief	4,46	4,43





18

Gewenst	Controllers	Managers
Adviseren – gevraagd	4,57	4,38
Adviseren – ongevraagd	4,63	4,54
Relatie maatschappelijke en financiële resultaten	4,35	4,11
Objectief	4,46	4,43

Feitelijk	Controllers	Managers
Adviseren – gevraagd	3,96	3,84
Adviseren – ongevraagd	3,74**	3,27**
Relatie maatschappelijke en financiële resultaten	3,26	3,11
Objectief	3,85	3,53

Feitelijk - Gewenst	Controllers	Managers
Adviseren – gevraagd	-0,61	-0,54
Adviseren – ongevraagd	-0,89	-1,27
Relatie maatschappelijke en financiële resultaten	-1,09	-0,97
Objectief	-0,61	-1,00

19

Positionering

- Zowel de gevraagde (1st line) als ongevraagde (2nd line) adviesfunctie blijven van belang.
- De controller mag best wat vaker ongevraagd adviseren.....

20

Waar gaat het naartoe?

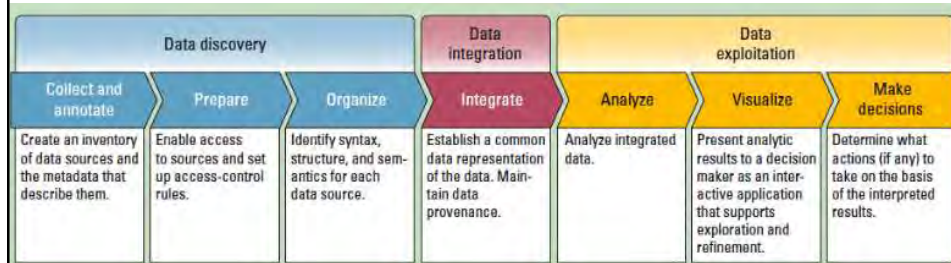
- Ontwikkeling naar strategische functie, met aandacht voor de 'business'.
- Positionering
- Invloed van digitalisering

21

Digitalisering

Digitalisering gaat ingrijpende gevolgen hebben voor de controlfunctie:

- Grotere beschikbaarheid van data
- Wijze van verwerking van data
- Publiceren van data



Beschikbaarheid data

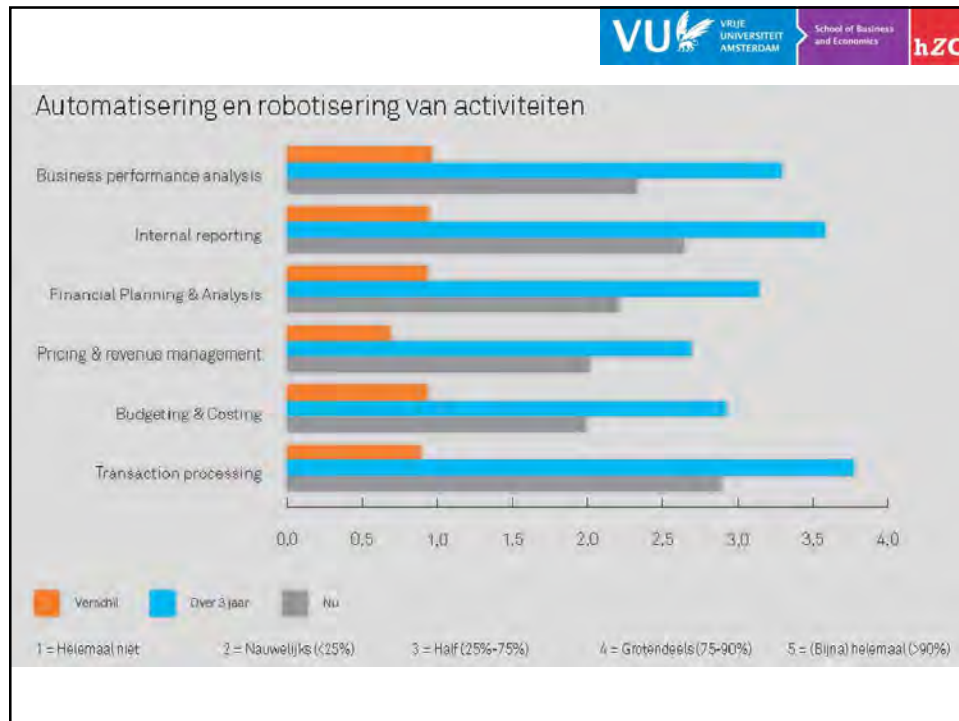


Digitalisering verslaggeving

- In welke mate publiceren Nederlandse gemeenten hun begroting online?

Begroting 2018	
PDF beschikbaar op website, makkelijk vindbaar	78%
PDF beschikbaar op website, makkelijk vindbaar	4%
Beschikbaar als een afzonderlijke (interactieve) webpagina	39%
Beschikbaar als een afzonderlijke (interactieve) webpagina, extern gefaciliteerd	29%

N = 378







Digitalisering

- Er is tegenwoordig veel data beschikbaar.
- In rapportering en verslaggeving zien we een duidelijke verschuiving.
- Maar verder?
- Zelf verwacht ik een robotisering van diverse uitvoerende activiteiten.
- Maar dit komt goed uit.... Meer ruimte voor de gewenste advisering en het leveren van toegevoegde waarde voor de 'business'.

26

Wat is de stand van zaken binnen de overheids- en non-profit sector?

- Vul s.v.p. onze enquête daarnaar in!
 - [https://nl.surveymonkey.com/r/
IT_controllersfunctie_publieke_organisaties](https://nl.surveymonkey.com/r/IT_controllersfunctie_publieke_organisaties)
 - [https://nl.surveymonkey.com/r/
IT_hoofdenICT_publieke_organisaties](https://nl.surveymonkey.com/r/IT_hoofdenICT_publieke_organisaties)

Uw vragen en opmerkingen....

g.budding@vu.nl