

Whitepaper

Een afsluitproces dat rust brengt

EQili



EXILO
PROFESSIONALS

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Het Jaarlijkse afsluitdilemma	5
3.	Het afsluitproces als integraal beheersinstrument	8
4.	De kracht van proces én platform	11
5.	Continu 'in control'	13
6.	Conclusie	14



1. Inleiding

Veel gemeenten, provincies, gemeenschappelijke regelingen en waterschappen zullen het herkennen: elk jaar is het voorjaar een periode vol deadlines en bijbehorende stress. De jaarstukken moeten in een kort – gevoelsmatig vaak te kort – tijdsbestek worden opgesteld, waarbij jaarlijks wordt gestreefd naar een (kleine) kwaliteitsverbetering ten opzichte van het jaar ervoor. Controllers, financieel adviseurs, beleidsmedewerkers, accountants en bestuurders werken onder hoge druk samen om ‘het toch weer voor elkaar te krijgen’.


Opvallend is dat dit proces, ondanks het feit dat het jaarlijks terugkomt, vaak voelt als een eenmalig project. Elk jaar opnieuw worden plannings aangescherpt, afspraken herijkt en afhankelijkheden pas tijdens het proces zichtbaar. Kennis zit versnipperd in hoofden en mailboxen, voortgang wordt bewaakt in losse Excel-lijstjes en cruciale informatie blijkt vaker persoonlijk dan procesmatig geborgd. Daardoor belandt de gemeente ieder jaar in dezelfde valkuilen: late verrassingen, ad-hoc herstelwerk en piekdrukke die pas wegebt zodra de accountant zijn goedkeurende verklaring afgeeft.

Maar wat als dat anders kan? Wat als het afsluitproces niet elk jaar opnieuw spanning oplevert, maar juist rust en voorspelbaarheid? Wat als ‘in control zijn’ niet iets is van één moment in het jaar, maar een continu kenmerk van de gemeente? En wat als dat niet alleen geldt voor de jaarrekening, maar voor alle financiële en verantwoordingsprocessen?

Vanuit dit vertrekpunt zijn EQili en Exilo een strategische samenwerking aangegaan. Een samenwerking waarin EQili een bewezen SaaS-platform biedt dat het afsluitingsproces aanstuurt, monitort en borgt, en waarin Exilo via de inhoud de noodzakelijke procesinrichting, volwassenheidsgroei en organisatorische verankering realiseert. Gemeenten en andere publieke organisaties profiteren zo van een solide fundament voor procesbeheersing (EQili) in combinatie met verandercapaciteit, kennisborging en procesprofessionaliteit via leadsheets, templates en methodiek (Exilo).

Het resultaat: structureel geborgde financiële hygiëne, betrouwbaardere rapportages en een gemeente die continu 'in control' is — niet één keer per jaar, maar maandelijks.

Sander
Jonk





2. Het jaarlijkse afsluitdilemma

Herkenbare patronen

In veel gemeenten verloopt het afsluitproces volgens een vast patroon. De planning voor de jaarrekening wordt opgesteld, taken worden verdeeld en iedereen weet dat het 'even aanpoten' wordt. Toch ontstaan ieder jaar weer dezelfde knelpunten:

- Onduidelijkheid over wie waarvoor verantwoordelijk is;
- Afhankelijkheden tussen afdelingen die pas laat zichtbaar worden;
- Informatie die niet tijdig, onvolledig of in verschillende versies beschikbaar is;
- Laat ontdekte fouten of onvolkomenheden die leiden tot herstelwerk;
- Extra vragen van de accountant die zorgen voor piekbelasting.

Deze patronen zijn zelden het gevolg van onwil of gebrek aan deskundigheid. Integendeel: de betrokken professionals zijn doorgaans ervaren en gemotiveerd. Het probleem zit veel vaker in de inrichting en borging van het proces zelf.



Afsluiten als project in plaats van proces

Een belangrijk onderliggend vraagstuk is dat het afsluitproces vaak wordt benaderd als een project. Een project heeft een begin en een eind, kent een tijdelijke organisatie en vraagt extra inspanning boven op het reguliere werk. Dat is begrijpelijk wanneer iets nieuws wordt ontwikkeld, maar minder logisch bij een jaarlijks terugkerend kernproces. Door afsluiten als project te benaderen:

- Wordt kennis onvoldoende vastgelegd en overgedragen;
- Ontbreekt een structurele feedback- en verbetercyclus;
- Is er weinig ruimte voor standaardisatie en automatisering;
- Blijft de organisatie afhankelijk van individuele sleutelfiguren.

Het gevolg is dat rust pas ontstaat ná afronding, in plaats van gedurende het hele jaar.

Rust als ontwerpprincipie

Wat bedoelen we met 'rust'? Rust in het afsluitproces gaat verder dan minder werkdruk. Het betekent:

- Voorspelbaarheid: iedereen weet wat wanneer moet gebeuren;
- Transparantie: voortgang en knelpunten zijn realtime zichtbaar;
- Vertrouwen: cijfers zijn uitlegbaar en reproduceerbaar;
- Continuïteit: processen lopen door, ook bij wisseling van medewerkers;
- Beheersing: afwijkingen worden tijdig gesignaleerd en opgevolgd.

Rust ontstaat wanneer processen zó zijn ingericht dat zij de gemeente ondersteunen, in plaats van belasten.

Van piekbelasting naar gelijkmatige spreiding

Een belangrijke stap richting rust is het spreiden van werkzaamheden. In veel gemeenten vindt een groot deel van de controle, analyse en documentatie plaats aan het einde van het jaar. Dat maakt de gemeente kwetsbaar.

Door maandelijks (of per periode) af te sluiten, te analyseren en vast te leggen:

- Worden fouten eerder ontdekt;
- Neemt de kwaliteit van stuurinformatie toe;
- Wordt de jaarafsluiting een logisch sluitstuk in plaats van een eindsprint;
- Ontstaat ruimte voor inhoudelijke verbetering in plaats van brandjes blussen.





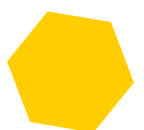
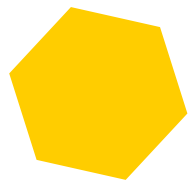
3. Het afsluitproces als integraal beheersinstrument

Van balansdossier als eindproduct naar logisch resultaat

Een herkenbaar kenmerk van het afsluitproces bij veel gemeenten is de prominente rol van het balansdossier voor de accountant. Jaarlijks wordt op basis van de door de accountant aangeleverde lijst met op te leveren specificaties een dossier samengesteld. Die lijst is vaak leidend voor hoe de gemeente het dossier inricht, welke stukken worden verzameld en wanneer dat gebeurt.

Daarmee wordt het afsluitproces impliciet ingericht vanuit het eindpunt: het voldoen aan de informatiebehoefte van de accountant. Hoewel dit begrijpelijk is vanuit verantwoordingsdruk, heeft deze benadering een belangrijk nadeel. Het stimuleert een teruggedeneer-logica ('wat moet er in het dossier?') in plaats van een proceslogica ('wat moet er gedurende het jaar goed verlopen?'). Het risico is dat het balansdossier een verzameling bewijsstukken wordt, in plaats van de natuurlijke neerslag van een goed beheerst proces.

In de praktijk leidt deze werkwijze vaak tot herstelwerkzaamheden aan het einde van het jaar. Onvoldoende uitgevoerde of vastgelegde controles, late signalering van afwijkingen en onduidelijke verantwoordelijkheden komen pas tijdens de jaarafsluiting of zelfs tijdens de accountantscontrole aan het licht. Correcties, aanvullende analyses en het alsnog reconstrueren van onderbouwingen kosten dan veel tijd en capaciteit, juist in de meest kritische fase van het proces.



De beoogde procesverandering vraagt daarom om omdenken. Niet het balansdossier staat centraal, maar het afsluitproces zelf. Wanneer gedurende het jaar structureel wordt gewerkt met duidelijke taken, vastgelegde controles, periodieke analyses en consistente vastlegging, ontstaat een kwalitatief hoogstaand balansdossier vrijwel automatisch. Herstelwerk verschuift daarmee van een reactieve activiteit aan het einde van het jaar naar een continue beheersmaatregel binnen het reguliere proces. De lijst van de accountant wordt dan geen stuurinstrument meer, maar een toetssteen. Dit voorkomt piekbelasting, vermindert correctierondes en draagt bij aan een voorspelbaar, beheerst en efficiënt afsluitproces waarin ‘in één keer goed’ de norm is. Dit omdenken heeft meerdere voordelen:

- De focus verschuift van verantwoorden achteraf naar beheersen vooraf;
- Werkzaamheden worden logischer gespreid over het jaar;
- Vastlegging vindt plaats op het moment dat kennis actueel is;
- Het gesprek met de accountant wordt inhoudelijker en gelijkwaardiger;
- De kwaliteit van het balansdossier neemt toe, terwijl de inspanning afneemt.

In een volwassen afsluitproces is het balansdossier daarmee geen doel op zich, maar een logisch en betrouwbaar resultaat van een gemeente die continu ‘in control’ is.

Meer dan financiële verantwoording

Het afsluitproces is bij uitstek het moment waarop verschillende vormen van control samenkomen: financial control, rechtmatigheidsverantwoording, interne beheersing en verantwoording richting bestuur en toezichthouders. Een goed ingericht afsluitproces ondersteunt daarmee direct de bredere governance van de gemeente. Wanneer het proces structureel is ingericht:

- Sluit het aan op planning & control-cycli;
- Ondersteunt het de rechtmatigheidsverantwoording;
- Versterkt het de rol van control als businesspartner;
- Vergroot het vertrouwen van bestuur en accountant.

Volwassenheid in stappen

Niet elke gemeente hoeft of kan direct naar het hoogste volwassenheidsniveau. Belangrijker is dat er een duidelijke ontwikkellijn is. Typisch onderscheiden we onder meer:

1. Ad hoc afsluiten, sterk persoonsafhankelijk;
2. Basisafspraken en checklists, beperkt geborgd;
3. Gestandaardiseerde processen met vaste momenten;
4. Digitaal ondersteund, transparant en voorspelbaar;
5. Continu verbeterend en strategisch benut.

Rust ontstaat vooral wanneer de gemeente minimaal niveau 3 of 4 bereikt



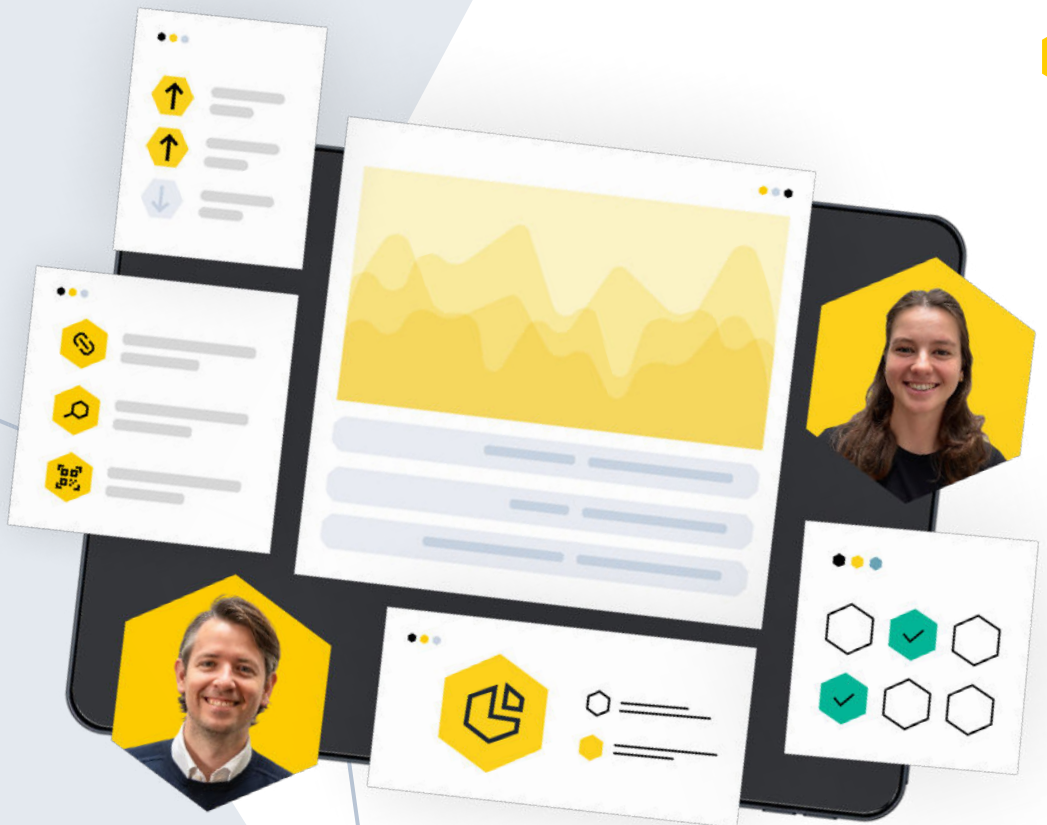
4. De kracht van proces én platform

EQili: digitale regie op het afsluitproces

EQili biedt een SaaS-platform dat organisaties helpt grip te krijgen op hun afsluitproces. Het platform:

- Structureert taken, verantwoordelijkheden en deadlines;
- Maakt afhankelijkheden expliciet;
- Geeft realtime inzicht in voortgang en knelpunten;
- Borgt vastlegging en herleidbaarheid van werkzaamheden;
- Ondersteunt zowel maand-, kwartaal- als jaarafsluitingen.

Hiermee wordt het proces zichtbaar, bestuurbaar en herhaalbaar.



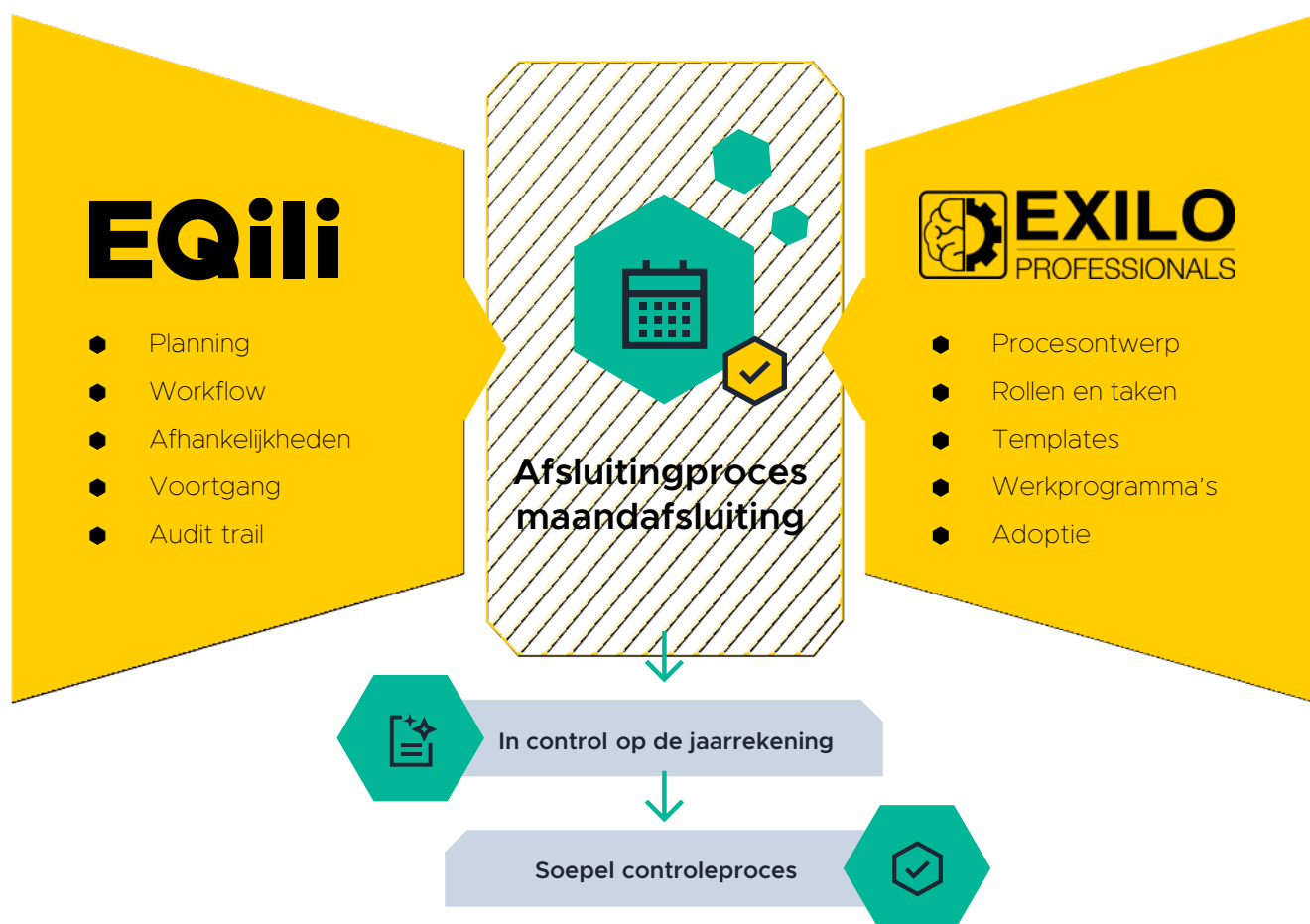
Exilo: inhoud, inrichting en verankering

Technologie alleen is niet voldoende. Een platform rendeert pas echt wanneer het is ingebed in een goed doordacht proces en gedragen wordt door de gemeenten.

Exilo ondersteunt daarbij met:

- Het (her)ontwerpen van het afsluitproces;
- Het opstellen van duidelijke rollen en verantwoordelijkheden;
- Leadsheets en templates die inhoudelijke kwaliteit borgen;
- Begeleiding bij volwassenheidsgroei;
- Borging in beleid, werkinstructies en cultuur.

De combinatie van EQili en Exilo zorgt ervoor dat proces, inhoud en systeem elkaar versterken.





5. Continu ‘in control’

Van jaarrekening naar maandafsluiting

Wanneer het afsluitproces structureel is ingericht en digitaal wordt ondersteund, verschuift de focus. De jaarrekening is dan niet langer het moment waarop alles samenkomt, maar het logische resultaat van twaalf goede maandafsluitingen. Dit betekent concreet:

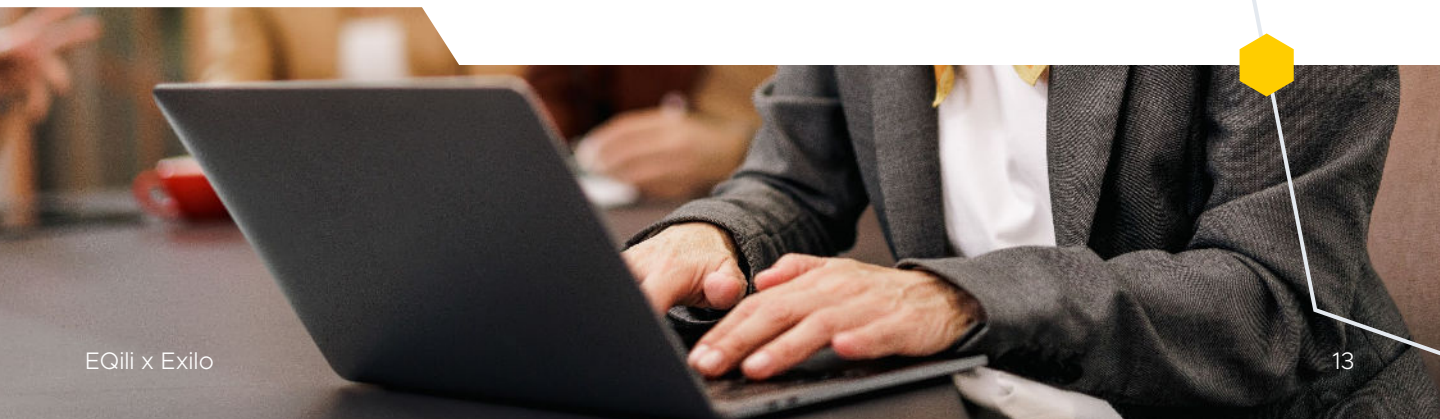
- Minder correcties aan het einde van het jaar;
- Meer tijd voor analyse en duiding;
- Betere stuurinformatie voor management en bestuur;
- Een gelijkwaardiger gesprek met de accountant.

Effecten voor de gemeente

Gemeenten die deze stap zetten, ervaren onder meer:

- Minder stress en werkdruk rond afsluitmomenten;
- Hogere kwaliteit en betrouwbaarheid van cijfers;
- Betere samenwerking tussen financiën en beleid;
- Meer ruimte voor ontwikkeling en innovatie;
- Groter vertrouwen van bestuur en toezichthouders.

Rust blijkt daarmee geen ‘zachte’ waarde, maar een harde randvoorwaarde voor kwaliteit.





6. Conclusie

Een afsluitproces dat rust, structuur en voorspelbaarheid brengt, ontstaat niet vanzelf. Het vraagt om een bewuste keuze om afsluiten niet langer als jaarlijks project te benaderen, maar als continu en integraal proces.

Door procesinrichting, inhoudelijke borging en digitale regie te combineren, ontstaat een structuur waarin gemeenten aantoonbaar 'in control' zijn.

De strategische samenwerking tussen EQili en Exilo biedt publieke organisaties een concreet en beproefd antwoord op deze uitdaging. Niet door harder te werken in het voorjaar, maar door slimmer te organiseren gedurende het hele jaar. Zo wordt afsluiten geen bron van stress meer, maar een fundament onder betrouwbare, professionele verantwoording en goed bestuur.

Wilt u dit in de praktijk ervaren?

Met een pilot maandafsluiting realiseren we in 6–8 weken een werkbaar en herhaalbaar afsluitritme, met duidelijke rollen, planning en stuurinformatie. Daarmee wordt maandafsluiting direct beheersbaar én aantoonbaar 'in control', en legt u een stevig fundament voor een sterke jaarrekening.

Plan een vrijblijvend gesprek en ontdek wat dit voor uw gemeente betekent.



EQili



EXILO
PROFESSIONALS