

OPINIE | 28 mei 2013

Leve de cfo!

⌚ Leestijd van ongeveer 3 minuten 💬 13 reacties

Terwijl het takenpakket van de cfo wordt gekenmerkt door functievermenging, is zijn aanwezigheid in de raad van bestuur een toonbeeld van functiescheiding.

Met enige regelmaat schrijft Jules Muis dat de cfo een wangedrocht is, dat we zo snel mogelijk in de ban moeten doen. Het fenomeen cfo is echter niet weg te denken uit het bestuur, juist omdat hij alleen vanuit deze positie macht kan uitoefenen over de ceo.

Het idee dat de cfo een wangedrocht is, vindt zijn oorsprong in het aantal petten dat de cfo draagt.

De cfo besluit. Zo speelt hij een uitdrukkelijke rol in het proces van beslissingsvoorbereiding en ratificeert hij als lid van de raad van bestuur beslissingen die medewerkers aan dat bestuur voorleggen.

De cfo beheert, omdat hij de daadwerkelijke besteding van middelen moet accorderen.

De cfo voert uit, omdat hij verantwoordelijk is voor het ontwerp en de implementatie van de administratieve organisatie (functiescheiding) en bestuurlijke informatieverzorging.

De cfo controleert, omdat hij leiding geeft aan het team dat verantwoordelijk is voor externe verslaggeving.

Tot slot krijgt hij een inkomen dat medeafhankelijk is van de winstgevendheid van de projecten die hij zelf accordeerde. Niet echt een schoolvoorbeeld van functiescheiding.

Kan dat niet beter? Jules Muis stelt voor de cfo uit de raad van bestuur te ontslaan om vervolgens zijn financiële (beheer)functie onder te brengen bij de *treasurer* en de fiduciare functie (onder meer administratieve organisatie en verslaggeving) bij een controller.

Dit lijkt de ideale oplossing te zijn, ware het niet dat met zijn verwijdering uit de raad van bestuur de financiële functie machteloos staat tegenover een dominante ceo. Immers, wie moet de ceo nog corrigeren als deze geen man of vrouw tegenover zich vindt die een bijna even hoog niveau heeft als de ceo zelf, en die in staat is op basis van informatie oppositie te organiseren binnen het bestuur (collega-bestuursleden) en buiten het bestuur (raad van commissarissen)?

Een controller die buiten het bestuur staat, heeft die mogelijkheid niet. Hij moet belet vragen en kan slechts aan de ceo adviseren om bepaalde beslissingen vooral niet te nemen, of sommige functionarissen geen budgetrecht te geven.

Hij kan de ceo niet stoppen in zijn machtsuitoefening, bij gebrek

LAATSTE DISCUSSIE

DISCUSSIE | Column | *Gisteren*

Accountancy: goed in Nederland, zwak(ker) in het buitenland?

DISCUSSIE | Opinie | *Gisteren*

De kracht van willekeur

DISCUSSIE | Column | 29 september 2020

Goed bedoeld is niet altijd goed begrepen

DISCUSSIE | Column | 24 september 2020

Beste collega's,

DISCUSSIE | Opinie | 23 september 2020

Tandeloze waakhonden

[Meer discussie](#)

aan formele beslissingsrechten. De rapportage van de controller aan het management vormt een betekenisloos instrument tegenover de almachtige ceo.

De afschaffing van het fenomeen cfo geeft de ceo vrij spel. Dat speelt zelfs onder de huidige structuur: het is niet denkbeeldig dat de ceo op enig moment alle macht naar zich toetrekt omdat hij zich wil ontdoen van de lastige corrigerende hand van een cfo. Zo'n voorbeeld bestaat in de geschiedenis in de persoon van Cees van der Hoeven, die van 1993 tot 1997 geen cfo in zijn bestuur dulde.

Elke ceo moet een cfo tegenover zich vinden die hem op de juiste momenten terug in de werkelijkheid trekt. Een controller of treasurer die hiërarchisch onder de ceo functioneert, kan zo'n rol niet vervullen.

We zullen moeten accepteren dat een onderneming een hiërarchie vormt waar op zeker moment lijnen samenkomen. Elke ceo heeft daarom recht op een cfo die hij alleen door zijn eigen positie in gevaar te brengen kan passeren. Leve de cfo!

Wat vindt u van deze opinie?

Reacties 

[Spelregels debat](#)

Deel dit artikel



Jan Bouwens is hoogleraar accounting UvA en research fellow University of Cambridge.

Aanmelden nieuwsbrief

Ontvang elke werkdag (maandag t/m vrijdag) de laatste nieuwsberichten, opinies en artikelen in uw mailbox.

Bent u NBA-lid? Dan kunt u zich ook aanmelden via uw [ledenprofiel op MijnNBA.nl](#).

Aanmelden

Home	Arbeidsmarkt	Fiscaal	Fraude en witwassen
Nieuws	ICT	Kwaliteit en toezicht	Mkb
Discussie	Opleiding	Pensioen	Publiek belang
Vaktechniek	alle dossiers		
Achtergrond			
In & Uit			
Feiten & Cijfers			
Tuchtrecht			
Lekker werken			
Podcast			

Accountant maakt gebruik van cookies om de website te analyseren en te verbeteren en om advertenties te tonen. Door op 'akkoord' te klikken geeft u toestemming voor het gebruik van cookies. In de [cookieverklaring](#) vindt u meer informatie over het gebruik van cookies op deze site.

[Akkoord](#)