

Niveau	Out of Control		In Control		
	Ad hoc	Initieel	Intuïtief	Gecontroleerd	Geoptimaliseerd
Organisatie	Eenpitter - tot klein bestuur		Middelgroot bestuur	Groot bestuur	Groot bestuur
Kenmerken	<ul style="list-style-type: none"> Ad hoc en vaak chaotisch Problemen oppakken als ze zich voordoen Verzamelen en analyseren van informatie gebeurt willekeurig en ongestructureerd 	<ul style="list-style-type: none"> Er wordt gebruik gemaakt van eerder opgedane kennis Beslissingen worden genomen op basis van ervaring Ervaring wordt niet gedeeld om er van te leren 	<ul style="list-style-type: none"> Belangrijkste bedrijfsprocessen zijn gestandaardiseerd Afhankelijkheid van individuen in minder Betere samenwerking Procedures zijn gestandaardiseerd zonder corrigerend vermogen 	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit van het bedrijfsproces wordt continu gemeten en gestructureerd bijgestuurd Sterk besef van teamwork Deelprocessen gedeeltelijk geautomatiseerd, op alle niveaus begrepen en continu verbeterd Organisatie informatie wordt gebruikt om het gehele bedrijfsproces kwalitatief en kwantitatief te begrijpen 	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit van het bedrijfsproces wordt continu gemeten en gestructureerd bijgestuurd Goede samenwerking tussen teams en afdelingen Deelprocessen geautomatiseerd, op alle niveaus begrepen en continu verbeterd Geïntegreerde organisatie informatie wordt gebruikt om het gehele bedrijfsproces kwalitatief en kwantitatief te begrijpen
Leiderschap / Cultuur	<ul style="list-style-type: none"> De begroting niet in eigen handen hebben. Administratie maakt de begroting 	<ul style="list-style-type: none"> Financieel medewerker Ondersteuning door Administratiekantoor 	<ul style="list-style-type: none"> Financieel controller en P&O manager Centraal begroten Enige samenwerking P en F 	<ul style="list-style-type: none"> Businesscontroller Financieel verantwoordelijke in het bestuur Goede samenwerking tussen P en F Directeuren betrokken in P&C 	<ul style="list-style-type: none"> Businesscontroller Financieel verantwoordelijke in het bestuur Goede samenwerking tussen P en F Directeuren volledig betrokken in P&C
PDCA Cyclus	<ul style="list-style-type: none"> Do 	<ul style="list-style-type: none"> Plan + Do 	<ul style="list-style-type: none"> Plan + Do + Check + Act 	<ul style="list-style-type: none"> PDCA op organisatieniveau 	<ul style="list-style-type: none"> PDCA op organisatieniveau
Begroting	<ul style="list-style-type: none"> Geen begrotingstool Begroting wordt gemaakt in Excel Begroting is uit handen gegeven aan een administratiekantoor 	<ul style="list-style-type: none"> Start met begroting in begrotingstool Individuele medewerkers hebben de kennis 	<ul style="list-style-type: none"> Goede werkwijze worden herhaaldelijk gebruikt om een gestandaardiseerde werkwijze te krijgen die niet afhankelijk is van kennis van sleutelgebruikers Meerjarenbegroting opgeslagen in financieel systeem 	<ul style="list-style-type: none"> Best practices van zowel binnen als buiten de organisatie worden toegepast om gestandaardiseerde werkwijze te krijgen. Meerjarenbegroting opgeslagen in financieel systeem Volledige begroting opgemaakt in begrotings- of P&C software Excel soms gebruikt ter ondersteuning 	<ul style="list-style-type: none"> Begroting wordt volledig opgezet en bijgewerkt via overkoepelde P&C software Overige financiële informatie of acties komen ook via P&C software Excel soms gebruikt ter ondersteuning Best practices van zowel binnen als buiten de organisatie worden toegepast om gestandaardiseerde werkwijze te krijgen.
Prestatie- en effectindicatoren	<ul style="list-style-type: none"> Informatie omtrent prestaties worden vaak ad hoc of via gesprekken opgevraagd, samengevoegd en beschikbaar gesteld. 	<ul style="list-style-type: none"> Naast de Planning & Control documenten geen opslag van andere indicatoren Vooraf financieel gerichte prestatie-indicatoren opgenomen in begroting en jaarrekening 	<ul style="list-style-type: none"> Buiten de P&C documenten is er (vaak) geen opslag van indicatoren Prestatie- en effectindicatoren zijn gedefinieerd. Enkele indicatoren zijn aan elkaar verbonden 	<ul style="list-style-type: none"> Indicatoren zijn opgeslagen in de P&C documenten en eventueel in daarvoor geschikte software Excel soms gebruikt ter ondersteuning Prestatie- en effectindicatoren zijn gedefinieerd. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicatoren zijn opgeslagen en te raadplegen in/via P&C softwareprogramma. Prestatie-indicatoren zijn gelinkt aan effectindicatoren Indicatoren zijn bekend en toegankelijk door de gehele organisatie
Prognose	<ul style="list-style-type: none"> Er wordt geen software gebruikt voor het maken van prognoses Niet of nauwelijks opstellen van prognoses 	<ul style="list-style-type: none"> Geen rolling forecast met behulp van software Forecast op basis van tussentijdse rapportages opgemaakt in Excel 	<ul style="list-style-type: none"> Soms vorm van rolling forecast in spreadsheets op afdelingsniveau door sleutelgebruikers Forecast op basis van tussentijdse rapportages Excel of begin gemaakt met P&C software Enig inzicht in verwachte eindejaar prognose en winst/verlies 	<ul style="list-style-type: none"> Soms rolling forecast voor financieel inzicht tot einde jaar, meestal nog met spreadsheets Forecast voornamelijk op basis van feiten en tussentijdse rapportages en altijd inzichtelijk in P&C software Instrumenten worden ingezet volgens een gestandaardiseerd gebruik door de gehele organisatie 	<ul style="list-style-type: none"> Rolling forecast geeft inzicht in de verwachtingen gedurende het jaar Rolling forecast wordt ondersteund door P&C software
Risicomanagement	<ul style="list-style-type: none"> Ad hoc risico informatieverzoeken 	<ul style="list-style-type: none"> Oplossing voor risico's is gebaseerd op aanpak van sleutelgebruikers 	<ul style="list-style-type: none"> Plannen en ideeën voor het gestandaardiseerd gebruik van software en tools Enkel de basis functies van softwarehulpmiddelen worden gebruikt en niet altijd volgens de plannen 	<ul style="list-style-type: none"> Software en tools worden ingezet volgens een gestandaardiseerd gebruik. Integratie met P&C software en het proces is op enkele onderdelen begonnen Softwarehulpmiddelen ondersteunen het proces voornamelijk voor management en kritieke onderdelen. 	<ul style="list-style-type: none"> Risicomanagement en de software zijn een geïntegreerd onderdeel van planning & control Softwarehulpmiddelen worden dusdanig gebruikt dat ze ondersteunen in het verbeteren van het proces en afwijkingen automatisch detecteren
Informatievoorziening	<ul style="list-style-type: none"> Geen Planning & Control informatievoorziening Men maakt ad hoc gebruik van informatiemanagement 	<ul style="list-style-type: none"> P&C cyclus is afhankelijk van Excel Kennis van benodigde en beschikbare informatievoorziening is beperkt tot enkele mensen Enkele standaarden op het gebied van de informatievoorziening Informatie verzoeken reactief en ad hoc Rapportages, analyses of dashboards worden op individuele basis gemaakt met voornamelijk spreadsheets 	<ul style="list-style-type: none"> Rapportages, analyses of dashboards worden op individuele basis gemaakt met voornamelijk spreadsheets P&C informatie is toegankelijk via verschillende softwareprogramma's Informatie is reactief beschikbaar. P&C cyclus is grotendeels afhankelijk van Excel Kennis van benodigde en beschikbare informatievoorziening is redelijk verspreid 	<ul style="list-style-type: none"> De Informatievoorziening voorziet in de mogelijkheid tot analyse, rapportage en dashboards door een softwareprogramma P&C informatie is toegankelijk via verschillende softwareprogramma's Informatie is proactief beschikbaar P&C cyclus wordt ondersteund door software 	<ul style="list-style-type: none"> P&C informatie is toegankelijk via software Dashboard en rapportages beschikbaar Informatie is proactief beschikbaar Eén versie van de waarheid is beschikbaar