

100 jaar bestuurlijke informatieverzorging in het MAB

Oscar van Leeuwen

Received 27 May 2024 | Accepted 5 August 2024 | Published 14 November 2024

Samenvatting

Aan de hand van 7 thema's schetst dit artikel een overzicht van 100 jaar artikelen op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging in het MAB, maar het blik ook vooruit. De ontwikkelingen op het vlak van IT, zoals data-analyse en Artificial Intelligence, zullen de komende jaren doorzetten en leiden tot onderzoek waarover in het MAB wordt gepubliceerd. Het thema 'betrouwbaarheid van informatie' komt hierbij zeker terug (is door AI gegenereerde informatie te vertrouwen? Welke risico's hangen samen met de gebruikte algoritmen?). Het effect van technologiegebruik op het gedrag van professionals op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging en op de gebruikers van deze informatie zal steeds meer aandacht krijgen, en nieuwe wetten en regels zullen leiden tot nieuwe compliancevraagstukken.

Relevantie voor de praktijk

Het vak bestuurlijke informatieverzorging is geen op zichzelf staand vak, maar gerelateerd andere vakgebieden zoals: financiële verslaggeving, accountantscontrole, management accounting, management control, ICT en duurzame bedrijfsvoering. Daarmee vormt het vak een onmisbare schakel tussen de verschillende vakgebieden. Het is daarmee de 'smeerolie' binnen de organisatie, die ervoor zorgt dat de organisatie soepel kan functioneren.

Trefwoorden

Bestuurlijke informatieverzorging, administratieve organisatie, inrichtingsleer, interne controle, betrouwbaarheid, typologie, rolmodel, efficiëntie, effectiviteit, compliance, ICT, Artificial Intelligence

1. Inleiding

Het MAB bestaat in 2024 100 jaar. De afgelopen 100 jaar zijn er in het MAB ruim 440 artikelen gepubliceerd op het vakgebied bestuurlijke informatieverzorging. Welke artikelen zijn dit? Waar gingen die artikelen eigenlijk over? Zijn er ontwikkelingen te onderkennen? Kunnen we hier nog iets van leren? In dit artikel wordt een poging gedaan een overzicht te geven van 100 jaar publicaties in het MAB rond het thema bestuurlijke informatieverzorging.

2. Gevolgde werkwijze

Om 100 jaar artikelen op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging (BIV) in kaart te brengen is het zaak eerst de artikelen te ontdekken die op dit vakgebied geschreven zijn. Het vinden van artikelen wordt relatief gemakkelijk gemaakt doordat het MAB enkele jaren geleden alle artikelen heeft gedigitaliseerd die in het MAB zijn verschenen. Het is dus niet noodzakelijk om een papieren archief van alle jaargangen van het MAB door te

nemen. Alle artikelen zijn eenvoudig direct benaderbaar via MAB online (<https://mab-online.nl>).

Daarmee zijn de artikelen op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging echter nog niet gemakkelijk te identificeren. In de beginjaren van het MAB bestond er bijvoorbeeld nog geen rubriek bestuurlijke informatieverzorging. Veel artikelen behandelden een combinatie van artikelen over inrichting van de administratie, de mogelijkheid om hierop controle uit te oefenen als het uitoefenen van accountantscontrole.

Om artikelen op het gebied van bestuurlijke informatieverzorging te vinden zijn allereerst alle inhoudsopgaven van het MAB doorgenomen. Op basis van de titels en de samenvatting en eventueel een snelle scan van het artikel is nagegaan of het een artikel op het gebied van bestuurlijke informatieverzorging zou kunnen zijn. Artikelen die passen bij de thema's die zijn opgenomen in onderstaande Tabel 1 en Tabel 2 zijn vervolgens geïnclassificeerd als een artikel op het vakgebied bestuurlijke informatieverzorging.

Tabel 1. COSO-doelstellingen.

1.	Efficiënt en effectief werkende processen
2.	Het verstrekken van betrouwbare informatie
3.	Het correct toepassen van wet- en regelgeving
4.	Het beveiligen van de waarden van een organisatie

Het COSO-model is sinds begin deze eeuw min of meer de wereldstandaard op het vlak van interne controle geworden als gevolg van de introductie van de Amerikaanse Sarbanes-Oxley wet en het min of meer verplicht stellen van de toepassing van dit model door de PCAOB. Artikelen op het vlak van de vier COSO-doelstellingen (COSO 2013) zijn geïnclassificeerd als BIV-artikelen. Op 14 mei 2013 heeft COSO een geüpdatete versie van het Internal Control - Integrated Framework uit 1992 uitgebracht. Het Interne Controle Framework uit 1992 was indertijd een belangrijke mijlpaal op het gebied van interne controle, omdat het een antwoord was op het verzoek van de National Commission on Fraudulent Financial Reporting (de Treadway Commissie) aan COSO om de verschillende bestaande concepten en definities van interne controle te integreren in een eenduidig referentiekader. Voor de liefhebbers: het artikel van Jan Droogsma (2013) in het MAB gaat uitgebreid op dit model in. De eerste versie van het COSO-model hanteerde vier belangrijke doelstellingen op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging, te weten: efficiënt en effectief werkende processen, het verstrekken van betrouwbare informatie, het correct toepassen van wet- en regelgeving en het beveiligen van de waarden van een organisatie.

Ligt bij COSO de focus op het onderwerp "Internal Control", in de Nederlandse traditie staat ook het vastleggen, verwerken en verstrekken van gegevens (het domein van accounting information systems) centraal (Bergsma and Van Leeuwen 2014). Typisch Nederlands is ook het classificeren van organisaties naar de aard van het interne controle- of interne betrouwbaarheidssysteem:

de zogenoemde typologie (Bergsma and Van Leeuwen 2021). Daarnaast wordt in het MAB regelmatig over de grondslagen van het vak gepubliceerd.

Tabel 2. Overige onderwerpen.

5.	Invloed van mechanisatie en IT op de informatieverzorging
6.	Interne controle binnen typen bedrijven (typologie)
7.	Grondslagen van het vak

Het classificeren van artikelen als BIV-artikel en een verdere indeling naar de 7 thema's uit de tabellen 1 en 2 kent een subjectief karakter. Zeker de in het begin van de vorige eeuw geschreven artikelen hebben zowel betrekking op interne als externe controle. Indien een artikel meer naar interne dan externe controle neigt zijn de artikelen als BIV-artikelen geïnclassificeerd. Hetzelfde geldt voor het categoriseren van de artikelen naar de 7 thema's. Indien een artikel meerdere thema's behandelt is het artikel geïnclassificeerd naar het meest dominante thema.

Met de Artificial Intelligence (AI)-toepassing SCISPACE is het merendeel van de papers samengevat in een beknopte set bullet points. De meest opvallende zaken en trends binnen de thema's zijn mede op basis van deze samenvattingen op subjectieve wijze in beeld gebracht.

3. Waar hadden de BIV-artikelen van de afgelopen 100 jaar betrekking op?

In totaal zijn er in de afgelopen 100 jaar 445 artikelen op het gebied van bestuurlijke informatieverzorging in het MAB gepubliceerd. Het gaat gemiddeld dus om zo'n 4 tot 5 artikelen per jaar. De artikelen zijn redelijk verdeeld over de 7 hierboven onderkende thema's met uitzondering van de twee thema's: 'Het correct toepassen van wet- en regelgeving' en 'Het beveiligen van waarden'.

Aangezien het beveiligen van waarden in de 2013-versie van COSO niet meer apart voorkwam maar gerekend werd tot het thema betrouwbare informatie (thema 2), is dit wellicht begrijpelijk.

Tabel 3. BIV-artikelen over de laatste 100 jaar ingedeeld naar thema.

Thema	Aantal artikelen
1. Efficiënt en effectief werkende processen	83
2. Het verstrekken van betrouwbare informatie	83
3. Het correct toepassen van wet- en regelgeving (compliance)	7
4. Het beveiligen van de waarden van een organisatie	13
5. Invloed van mechanisatie en IT op de informatieverzorging	113
6. Interne controle binnen typen bedrijven (typologie)	74
7. Grondslagen van het vak	72
Totaal	445

Tabel 4. Auteurs met de meeste BIV-artikelen in het MAB.

Naam	Aantal artikelen
1. O.C. van Leeuwen	29
2. R.W. Starreveld	12
2. L. Polak	12
4. P. Wallage	11
5. F. de Koning	10
6. F. Hartman	8
7. J. Emanuels	7
<i>Totaal</i>	86

Het geringe aantal artikelen op het vlak van compliance is echter opvallend te noemen. Tabel 3 geeft een en ander schematisch weer.

Tabel 4 brengt de top 7 in beeld van auteurs met de meeste publicaties op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging.

We mogen met enige trots constateren dat Starreveld (in het algemeen gezien als de grondlegger van de typologie) in het verleden 12 maal in het MAB gepubliceerd heeft. In paragraaf 4.7 is een samenvatting van zijn bijdragen aan het MAB opgenomen.

4. De thema's

4.1. Efficiënt en effectief werkende processen

In de afgelopen honderd jaar zijn effectief en efficiënt werkende processen één van de belangrijke thema's in het vakgebied geweest. In de vroege 20^e eeuw, zie bijvoorbeeld Roet (1925) en Polak (1926a, 1926b), lag de nadruk op efficiëntie van administratieve processen, standaardisatie van werkmethoden via onder meer het toepassen van moderne boekhoudprincipes en kostenanalyse. In deze artikelen werd de basis behandeld voor het begrip van het sturen op efficiëntie in de bedrijfsvoering en de ontwikkeling van normen en standaarden om werkprestaties te meten. Ook methoden om kosten te verlagen en kosten van de processen te budgetteren werden behandeld. De oprichting van het Nederlands instituut voor Efficiëntie in 1926 illustreert een toenemende erkenning van de waarde van samenwerking en kennisdeling op het vlak van efficiëntieverbetering.

Ook in de jaren 1930 en 1940 lag de focus op onderwerpen als kostenanalyse, voorraadbeheer en methoden voor het verlagen van kosten in industriële ondernemingen. Het belang van gedegen financiële planning en beheer werd steeds meer gezien.

In de jaren vijftig benadrukte Starreveld (1957) het belang van efficiëntie in de administratie door het toepassen van goede formulierontwerpen en automatisering van informatiestromen.

In de daaropvolgende decennia ontstond groeiende interesse voor de kwaliteit van informatie (naast betrouwbaarheid ook de relevantie). Van Egten en Van der Pijl (Van Egten and Van der Pijl 1991) behandelen in hun artikel 'De

kwaliteit van Informatie' de belangrijke vraag wat 'kwaliteit' betekent in de context van bestuurlijke informatie.

Ook operationele audits (Driessen and Molenkamp 1992; Paape 1992) komen als instrumenten voor het beoordelen van de efficiëntie en effectiviteit aan de orde.

De ontwikkeling van de artikelen over efficiëntie en effectiviteit in het MAB weerspiegelt de evolutie van managementpraktijken en theoretische inzichten door de decennia heen. Deze artikelen zijn nog steeds zeer lezenswaardig en bieden waardevolle lessen en perspectieven voor hedendaagse managers en beleidsmakers die streven naar efficiënte en effectieve bedrijfsvoering op basis van de juiste bestuurlijke informatie. De artikelen benadrukken het belang van tijdige, betrouwbare informatie en hierin werden de intrinsieke kwaliteitseisen van informatiesystemen vanuit zowel technologisch als gebruikersperspectief onderzocht.

Het streven naar efficiëntie van de administratie breidde zich uit tot vraagstukken op het gebied van het uitbesteden van financiële functies en de implicaties daarvan (Van der Horn 2000; Langenberg 2010).

Ook de toenemende rol van de Interne Audit-afdeling bij strategiebepaling kwam begin deze eeuw aan de orde in combinatie met de integratie van risicomangement in organisaties. Zie bijvoorbeeld (Paape et al. 2005) in 'Internal Audit on the Rise'.

De opkomst van big data in de afgelopen 15 jaar bood nieuwe mogelijkheden voor het maken van financiële prognoses en het onderbouwen van business cases (Van de Ven and Van Raaij 2018). Ook de organisatorische kant blijft in beeld zoals het belang van non-verbale componenten in audits (Gaiser and Van Bekkum 2022).

Terugkijkend naar de ruim 80 artikelen over het belang van bestuurlijke informatieverzorging voor de efficiëntie en effectiviteit van processen tekent zich een patroon af waarbij de klassieke planning- en controlcyclus in combinatie met het doen van ad-hoc-onderzoeken wordt ondersteund door het uitvoeren van data-analyse en het toepassen van artificiële intelligentie. *Vooruitkijkend* zal dit patroon zich ook de komende jaren waarschijnlijk verder ontwikkelen.

4.2. Het verstrekken van betrouwbare informatie

De artikelen op het vlak van betrouwbaarheid van informatie in het MAB weerspiegelen niet alleen de ontwikkeling van boekhoudpraktijken en interne controlemechanismen in de afgelopen 100 jaar, maar ook de veranderende rol van externe en interne accountants en controllers in organisaties.

Janssens (1934a, 1934b) introduceert de naam Administratieve Organisatie in een tweeluik van artikelen. Hij behandelt hier thema's als de organisatie van de administratieve taken, de rol van de boekhouding, statistieken, kostenberekening en planning.

In de naoorlogse periode (Ras 1949; Moret 1949) werd de rol en de verantwoordelijkheid van interne accountants, evenals de botsing tussen de adviserende en de controlerende functie (het collisiegevaar), voor het eerst

verkend. Het belang van een effectieve interne controle voor bedrijven werd hiermee benadrukt.

In de jaren daarna legden auteurs als Joels (1963) de nadruk op administratief-organisatorische problemen, de vraag hoe interne controle toe te passen op voorraden, en de rol van een goede inrichting van het rekeningstelsel ter ondersteuning van de besluitvorming. Ook het belang van goed ingerichte boekhoudsystemen om te komen tot betrouwbare informatie kreeg nadruk.

Ten Wolde (1980) schreef over de uitdagingen die technologische vooruitgang en globalisering met zich meebrachten voor bijvoorbeeld betalingsorganisaties en de inrichting van betalingsprocessen. Ook het effect van het internet op de betrouwbaarheid van informatie werd behandeld (Emanuel and Van Leeuwen 2002). Deze ontwikkeling heeft zich eigenlijk tot in het heden voortgezet.

Wallage (2000) benadrukt het cruciale belang van de relatie tussen auditcomités en externe accountants voor het waarborgen van de betrouwbaarheid van de bestuurlijke informatieverzorging. De afgelopen 25 jaar is het thema interne controle steeds nadrukkelijker aan de orde gekomen (Wallage and Van Leeuwen 2010). Aspecten die hierbij aan de orde komen zijn onderwerpen als het voorkomen van fraude, de rol die zogenaamde soft controls spelen, de inzet van data-analyse bij het uitvoeren van cijferbeoordelingen en het leggen van verbanden, de (on)mogelijkheden die in control statements bieden en de rol die controllers, toezichhouders en accountants spelen bij het thema interne controle.

Deze ontwikkelingen doortrekkend, zullen thema's als het voorkomen van fraude en het vinden van een balans tussen de organisatorische kant van interne controle in combinatie met de rol van data-analyse ook de komende jaren naar verwachting in het MAB aan bod komen.

4.3. Het correct toepassen van wet- en regelgeving (compliance)

Wet- en regelgeving op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging spelen een belangrijke rol bij het waarborgen van zowel de transparantie als de integriteit van de interne en externe verantwoordingsinformatie. Hierna zijn enkele voorbeelden van artikelen hierover opgenomen.

Blokdijk (Blokdijk 1997) onderzocht het concept van rechtmatigheid en benadrukte het belang van het voldoen aan wetgeving (legaliteitscontroles). Verwaal en Donkers (Verwaal and Donkers 2001) keken naar de impact van douaneprocedures op internationale handelsactiviteiten en de controle daarop.

Het begin van de 21^e eeuw werd gekenmerkt door reacties op financiële schandalen en pogingen tot hervormingen. Van Leeuwen (2005) en Van Leeuwen and Wallage (2007) onderzochten bijvoorbeeld de invloed die de vereisten van de Amerikaanse Sarbanes-Oxley wet had op het geven van transparantie over de evaluatie van interne controles.

Galle (2013) onderzocht het principe 'pas toe of leg uit' op de corporate governance in Europa. Bogstra e.a. (Bogstra et al. 2020) pleitten voor het principe 'pas toe

of leg uit' voor een beter inzicht in de risico's die organisaties lopen als gevolg van het niet voldoen aan wet- en regelgeving.

Deze trends doortrekkend zullen nieuwe fraudes zich helaas blijven voordoen en zal als gevolg daarvan de roep om strakkere wet- en regelgeving op het vlak van governance blijven toenemen. Nieuwe wetgeving en artikelen hierover zullen de komende jaren dan ook terug blijven komen.

Vanaf 2024 moeten grote bedrijven in de EU rapporteren over hun duurzaamheid: de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). De nieuwe regels gelden in 2024 en 2025 alleen voor grote bedrijven. Toch zullen mkb'ers al met de CSRD te maken krijgen. Dit komt doordat grote bedrijven in het verslag duidelijk moeten maken hoe hun hele keten presteert op het gebied van duurzaamheid. Zij vragen daarom bij hun kleinere toeleveranciers om informatie die zij zelf nodig hebben voor hun duurzaamheidsrapportage. Het voldoen aan deze regelgeving op het vlak van duurzaamheid zal tot nieuwe publicaties op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging gaan leiden.

4.4. Het beveiligen van de waarden van een organisatie

Het beveiligen van waarden was ook in de jaren '20 van de vorige eeuw al een belangrijk onderwerp. Artikelen zoals 'Fraude door middel van telmachines' (Polak 1926a) en 'Interne controle rond de betaling van Weeklonen' (Roet 1925) zijn voorbeelden hiervan.

Naarmate de economische omgeving veranderde, ontstond er een grotere nadruk op het beoordelen van kredietwaardigheid en de controle hierop. Een voorbeeld hiervan vormt het artikel 'Het beoordelen van kredietwaardigheid' (Van Frederikslust 1974). Ook de beveiliging en bewaking van voorraden is hierbij aan de orde. Zo onderzocht Te Rijd (Te Rijdt 1978) methoden voor het evalueren van financiële risico's en het verbeteren van voorraadbeheer.

Naarmate globalisering en complexiteit toenamen, groeide ook de noodzaak om fraude en diefstal te bestrijden en corruptie te voorkomen. Het artikel 'Een exploratief onderzoek naar fraude in de financiële rapportage' (Emanuel and Linke 2009) gaat op zoek naar de oorzaken van rapportagefraude en de mogelijkheden om dit type fraude te voorkomen.

In het tijdperk van toenemende digitalisering en data-analyse is het verstandig om niet alleen te focussen op harde controlemechanismen, maar ook op zogenoemde 'soft controls' en menselijk gedrag. Een artikel zoals 'De harde noodzaak van soft controls' (Soeters 2013) onderzoekt het belang van menselijk gedrag en 'zachte' controlemechanismen op het bevorderen van effectief financieel beheer en het voorkomen van frauduleuze activiteiten.

Vooruitkijkend zal de wens om fraudes en diefstal te voorkomen het ontwikkelen van technieken en administratieve methoden om de waarden van een organisatie te beveiligen waarschijnlijk blijven bevorderen.

4.5. Invloed van mechanisatie en IT op de informatieverzorging

De ontwikkelingen, van de vroege stadia van mechanisatie tot de complexe informatietechnologiesystemen van vandaag, hebben het landschap van zowel de economie als het bedrijfsleven maar ook dat van de bestuurlijke informatieverzorging ingrijpend veranderd.

In de jaren 1920 en 1930 begonnen schrijvers zoals L. Polak de fundamenten te leggen voor de relatie tussen mechanisatie en boekhouding. Artikelen over kantoor machines, telmachines en planborden mondden uit in het artikel ‘De invloed van mechanisatie op de boekhouding’ (Polak 1927a, 1927b), waarin Polak de noodzaak van interne controle en de betekenis ervan voor boekhoudpraktijken benadrukte.

Naarmate de elektronische technologie zich ontwikkelde werden ook de gevolgen hiervan voor de boekhouding verkend. Boschs werk over de betekenis van elektronische techniek voor de administratie (Bosch 1954, maart) markeerde het begin van een verschuiving naar meer geautomatiseerde boekhoudpraktijken.

In de jaren 1960 en 1970, met de opkomst van computers, begonnen schrijvers zoals Nathans (1962a, 1962b, 1962c) de organisatorische impact van deze nieuwe technologie te onderzoeken. Dit leidde tot het ontstaan van nieuwe spelers binnen de organisatie op het vlak van bestuurlijke Informatieverzorging. Nathans’ werk over de organisatorische plaatsing van computercentra en de rol van interne controle hierop (1962a, 1962b, 1962c) benadrukte de noodzaak van interne controle bij informatieverwerking. Ook het beroep van IT auditor ontstond. Nuijten and Van der Pijl (2003) onderzochten de rol van IT auditors bij het auditen van IT-projecten. Tegelijkertijd identificeerde Vaassen (2003) de verhoogde bedrijfsrisico’s die gepaard gaan met ERP-systemen en de noodzaak om deze risico’s te beheersen.

In de jaren 1980 en 1990 werd al in het MAB gepubliceerd over het toepassen van expertsystemen. Schrijvers zoals F. de Koning (De Koning 1990) onderzochten de implicaties van expertsystemen en EDP-auditprocedures op de boekhouding en informatieverzorging. Deze artikelen belichtten de groeiende complexiteit van informatiesystemen en de noodzaak van geavanceerde controlemaatregelen. Ook kwesties zoals informatiemanagement, nieuwe informatietechnologieën en de problematiek van interne controle bij end-user computing kwamen aan de orde.

Het begin van de 21^e eeuw markeerde een tijdperk van opwinding rond de opkomst van het internet en het doen van e-business en nieuwe standaarden voor elektronische rapportage. Emanuels and Van Leeuwen (2002) beschreven hoe e-business leidde tot een verandering van de bestaande organisatorische relaties door het gebruik van internet voor communicatie en transacties.

Naarmate de technologie verder evolueerde, brachten nieuwe ontwikkelingen zoals digitalisering, kunstmatige intelligentie (AI) en cybersecurity nieuwe uitdagingen en

kansen met zich mee voor bestuurlijke informatieverzorging. Tammenga (2020) en Sandu et al. (2022) richtten zich respectievelijk op de toepassing van AI bij risicobeheer en de noodzaak om AI-algoritmen te auditen om het publieke vertrouwen te behouden.

De technologische innovatie en de bijbehorende uitdagingen zullen zich ook de komende tientallen jaren blijven voortzetten. Dit voortdurende proces van innovatie en aanpassing belooft een boeiende toekomst te bieden voor het beheer van informatie in organisaties en artikelen die daarover in het MAB zullen worden gepubliceerd.

4.6. Interne controle binnen typen bedrijven (typologie)

In 1963 verscheen in het MAB een boekbespreking van een boek van Starreveld (De Jong 1963), waarin het boek ‘Leer van de Administratieve Organisatie’ door Starreveld werd besproken. In dit boek werd de typologie voor het eerst geïntroduceerd. Dit baanbrekende boek vormt nog steeds de basis van het accountancyonderwijs in Nederland (zie bijvoorbeeld Bergsma and Van Leeuwen (2021)). De daarin geïntroduceerde typologie is gericht op de vaststellen van de betrouwbaarheid van de bestuurlijke informatie en hanteert als indelingscriterium primair de aard van de bedrijfsactiviteiten volgens het waardenkringloopproces. Daarbinnen worden organisaties geordend naar de afnemende mogelijkheid om de controle op de volledigheid van de opbrengstverantwoording te baseren op het verband tussen opgeofferde en verkregen waarden dat te onderkennen is binnen de waardenkringloop.

Door de jaren heen zijn, lang voor de typologie van Starreveld gepubliceerd werd, artikelen verschenen in het MAB die de invloed van het primaire proces van een organisatie op de interne controle in beeld brachten.

In 1924, in een tijd waarin mechanisatie in opkomst was, beschreef Roet (1924) een voorstel voor een efficiënte informatieverzorging van ‘den Postchèque- en Girodienst’. In dezelfde periode benadrukte Jacobs in zijn artikel ‘Controle der Gemeentefinanciën’ (Jacobs 1924) het belang van een goede financiële controle, vooral in de context van gemeentelijke financiën. Textors werk (Textor 1947, 1948) benadrukte de evolutie van overheidsadministratie en de noodzaak van structurele veranderingen op het vlak van overheidsfinanciën. Textors latere artikel (Textor 1952) behandelde de interactie tussen beleid en controle in overheidsorganisaties. In de jaren ’60 en ’70 begonnen onderzoekers zich meer te richten op de efficiëntie van overheidsdiensten en de rol van kostenanalyse en prestatiebudgettering. Van Dongen (1960) benadrukte het belang van nieuwe budgetteringstechnieken en de rol van financiële gegevens bij het nemen van beslissingen in de publieke sector.

Naarmate we het einde van de jaren ‘90 naderen, verschoof de aandacht naar de integratie van IT-systemen in organisaties. Thiadens (1995) onderzocht de impact van IT-implementaties op overheidsorganisaties. Bonnema (2004) beschreef de weerzin tegen overgang naar het baten-lastenstelsel bij de overheid.

Ook productiebedrijven kwamen aan bod. Zo behandelde Van der Velden (1946) in zijn werk ‘De vertraagde aanpassing der fabricagekosten in industriële ondernemingen’ strategieën voor het beheersen van kosten van verschillende productiescenario’s.

In de vroege jaren ‘90 richtten onderzoekers zoals Piet (1990a, 1990b) zich op specifieke aspecten van interne controle, zoals afvalbeheer in productiebedrijven en de afvalbranche. Zijn artikelen benadrukten het belang van efficiënte processen en nauwkeurige gegevensregistratie om milieuschade te voorkomen.

Ook financiële instellingen kwamen aan bod. Het artikel ‘De interne controle bij de rekening-courantverwerking van algemene banken’ door Genderen (1974) onderzocht de uitdagingen en mogelijkheden van interne controle in de financiële sector.

Ook werden nieuwe typologieën geïntroduceerd. Het artikel van Kluskens and Van der Wijst (2004) introduceerde de categorie “Informatie verwerkende organisaties”. Ook deze nieuwe typologieën vonden later een plek in de leerboeken.

Ontwikkelingen in de techniek en ICT zullen tot een aanpassing van de businessmodellen van organisaties blijven leiden en daardoor zullen ook in de toekomst nieuwe typologieën en artikelen daarover ontstaan.

4.7. Grondslagen van het vak bestuurlijke informatieverzorging

Artikelen over de grondslagen van het vak bestuurlijke informatieverzorging zijn van alle tijden. Zo behandelde Paardekooper (1925a, 1925b, 1925c) al de principes van de inrichtingsleer. Zijn artikel focuste zich op de constructie en principes van het boekhoudsysteem en benadrukt het belang van het handhaven van financieel evenwicht in de boekhouding en de rol van het inventariseren. Ook Janssens (1934a, 1934b) behandelde al het belang van een goede administratieve organisatie voor de effectiviteit en efficiëntie van een organisatie.

Het artikel van Frielink (1947) ‘De theoretische grondslagen der administratieve inrichtingsleer’ mag hier niet onvermeld blijven. Het artikel bespreekt de evolutie van bedrijfseconomie en administratieve technieken. De kern betreft het samenvatten van gegevens voor duidelijke inzichten en delegatie van verantwoordelijkheden. Vervolgens wordt het belang van rapporteren als product van de administratie benadrukt, waarbij inzicht moet worden gegeven in de prestaties van het management.

In de vijftiger jaren beginnen artikelen te verschijnen over het belang van interne controle voor het uitoefenen van accountantscontroles (Van Rietschoten 1954; Meij 1956). In 1957 treffen we voor het eerst de term controller aan (Koning 1957). Het belang van de bestuurlijke informatieverzorging voor besluitvorming (Van de Woestijne 1960) wordt ook al vroeg onderkend. Het artikel van Van Leeuwen (1999) borduurt voort op dit thema en introduceert voor het bepalen van de relevantie van informatie om te komen tot betere

besluiten een nieuwe typologie (de relevantietypologie of tol typologie).

De relatie tussen het nemen van beleidsbeslissingen en de voorbereiding daarvan op basis van betrouwbare informatie wordt nader toegelicht. Geleidelijk aan wordt de rol van informatietechnologie en de wijze waarop daarop controle kan worden uitgeoefend ook meer en meer beschreven (Wilschut 1985). Het artikel van Kocks (1999) bespreekt de evolutie en relevantie van het vakgebied administratieve organisatie (AO) en in het bijzonder die van boekhoudkundige informatiesystemen.

In het begin van deze eeuw komt het onderwerp risicomanagement mede naar aanleiding van een aantal schandalen meer en meer voor in het MAB. Een fundamenteel nieuwe richting van publicaties volgt na verschijnen van de “brede” scope COSO ERM, als gevolg van onder meer de fraudes bij Enron en Worldcom (Emanuel and De Munnik 2006).

Het artikel van Wallage (2010) gaat in op de werking van het brein en hoe dat reageert op prikkels vanuit accountingsystemen. De laatste jaren wordt het thema soft controls (Kaptein and Vink 2012) steeds meer tot het vakgebied bestuurlijke informatieverzorging gerekend als onderdeel van de controle-omgeving. Hierin komen onder meer de effecten aan de orde die het uitvoeren van controles op het gedrag van werknemers heeft.

Het vakgebied bestuurlijke informatieverzorging heeft in de loop der tijd eigen onderzoeksmethodieken ontwikkeld. Het artikel van Vaassen (2000) geeft hiervan een overzicht.

Ontwikkelingen van inzichten in het menselijke gedrag en in het bijzonder die van managers en bestuurders zullen blijven leiden tot nieuwe inzichten in de grondslagen van het vak en *vooruitkijkend* tot nieuwe publicaties over deze onderwerpen blijven leiden.

4.8. Het werk van Starreveld in het MAB

Een beschouwing over het werk van Starreveld in het MAB kan uiteraard niet achterwege blijven. Maar liefs 12 artikelen van zijn hand zijn er in het MAB verschenen, waarvan de eerste artikelen al tussen 1930 en 1940 in het MAB gepubliceerd werden. Deze artikelen (Starreveld 1934a, 1934b, 1935, 1936) focussen zich op het belang van efficiënte boekhoudmethoden door het gebruik van telmachines en tabelformulieren. Dit thema wordt door hem later weer opgepakt (Starreveld 1957), waarbij hij de rol van automatisering bespreekt en de beperkingen ervan bij administratieve processen. Ook in zijn artikel (Starreveld 1977) komt de rol van automatisering aan de orde. In dit artikel wordt de relatie tussen administratieve organisatie, informatievoorziening en informatica behandeld.

Starreveld richt zich vervolgens in drie artikelen in het MAB op de relatie tussen de administratie en de organisatie en de ontwikkeling van het administratie-begrip (Starreveld 1960, 1961a, 1961b, 1961c). Daarnaast gaat hij in op de aard van het administratieve proces met een focus op

systematische informatieverwerking en het belang van het maken van groepering, berekeningen en vergelijkingen ten behoeve van besluitvorming op basis van de vastgelegde gegevens. In zijn artikelen over de resultaatanalyse binnen productiebedrijven (Starreveld 1962, 1963) zoomt hij in op het bepalen van efficiëntie en bezettingsresultaten.

In het artikel ‘Bedrijfsleiding en Informatie-economie’ (Starreveld 1965) gaat hij in op het thema informatie-economie (aanbod van en vraag naar informatie binnen een organisatie). Hij definieert hier informatie als een begrip met immateriële inhoud dat bij moet dragen aan menselijke kennis.

Het artikel van Starreveld uit 1968 (Starreveld 1968) gaat in op de reikwijdte en beperkingen van onderzoeken naar administratieve organisaties. Het belang van een goed functionerende administratieve organisatie voor de algehele efficiëntie van een organisatie komt ook in dit artikel aan de orde.

Starreveld heeft zich door de jaren heen ontpopt als een breed binnen het vakgebied bestuurlijke informatieverzorging publicerende auteur, die geschreven heeft over de meeste thema’s binnen het vakgebied.

5. De blik vooruit

In dit artikel is aan de hand van 7 thema’s getracht een overzicht te geven van 100 jaar artikelen op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging in het MAB. Een oeuvre om trots op te zijn.

Valt er nog iets te leren van 100 jaar artikelen op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging? Uit de aangehaalde artikelen blijkt dat het vak bestuurlijke informatieverzorging niet een op zichzelf staand vak is, maar een belangrijke relatie heeft met andere vakgebieden zoals:

- financiële verslaggeving: gerelateerd aan het inrichten van de administratie;
- accountantscontrole: gerelateerd aan de betrouwbaarheid van informatie en interne controle;
- management accounting: gerelateerd aan de inhoud en betrouwbaarheid van managementrapportages en risicomanagement;
- management control: gerelateerd aan het beheersen van en met soft controls;

- ICT: gerelateerd aan de betrouwbaarheid informatiesystemen;
- duurzame bedrijfsvoering: gerelateerd aan betrouwbaarheid van niet-financiële informatie.

Dit wijst erop dat het vakgebied bestuurlijke informatieverzorging in essentie een onmisbare schakel vormt tussen de verschillende vakgebieden en daarmee de ‘smeerolie’ binnen de organisatie is, die ervoor zorgt dat de gehele organisatie soepel kan functioneren.

Per thema is in dit artikel steeds al even de blik vooruit gericht. Hoewel niets zo moeilijk is als voorspellen (vooral wanneer het over de toekomst gaat), volgt hier toch een poging om aan te geven waar de artikelen op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging in het MAB de komende 25 jaar over zullen gaan.

De ontwikkelingen op het vlak van IT, zoals data-analyse en Artificial Intelligence, zullen zich de komende jaren doorzetten en leiden tot onderzoek waarover in het MAB wordt gepubliceerd. Het thema betrouwbaarheid van informatie zal hierbij zeker terugkomen (kunnen we op door AI gegenereerde informatie vertrouwen? Wat zijn de risico’s die samenhangen met de gebruikte algoritmen?). Ook de ondersteuning van het effectief en efficiënt functioneren van organisaties met de juiste planning- en controlsystemen en managementinformatie zal hierbij aan de orde komen. Daarbij zal er steeds meer aandacht komen voor het effect van het gebruik van technologie op het gedrag van professionals op het vlak van bestuurlijke informatieverzorging en op de gebruikers van deze informatie.

Nieuwe wetten en regels zullen leiden tot nieuwe compliance vraagstukken, maar ook tot het ontwikkelen van een nieuwe lijn van denken rond het vaststellen van de betrouwbaarheid van niet-financiële informatie. De ontwikkelingen die nodig zijn om op het vlak van duurzaamheid te gaan voldoen aan de externe verslaggevingseisen zijn hiervan een eerste voorbeeld.

Helaas zijn fraudes van alle tijden. Er zullen nieuwe fraudes en debacles bij bedrijven ontstaan, die op hun beurt weer tot aanscherpingen op het vlak van corporate governance en in het bijzonder risicomanagement zullen gaan leiden. De liefhebbers van bestuurlijke informatieverzorging kunnen bijna niet wachten om alle nieuwe artikelen hierover te gaan lezen!

■ **Prof. dr. O.C. van Leeuwen RA - Oscar** is hoogleraar Bestuurlijke Informatieverzorging aan de Vrije Universiteit en werkzaam als partner bij het adviesbureau Improven.

Literatuur

- Blokdijk H (1997) Getrouwheid en rechtmatigheid. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 71(1/2): 51–55. <https://doi.org/10.5117/mab.71.14047>
- Bogtstra R, Garretsen I, Renes R (2020) Compliant in principle! and in practice? Internal audit at listed companies in the Netherlands: beyond compliance with the Dutch Corporate Governance

- Code. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 94(3/4): 93–101. <https://doi.org/10.5117/mab.94.50021>
- Bonnema W (2004) Het baten-lastenstelsel en de weerzin van de departementen. Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie 78(3): 81–88. <https://doi.org/10.5117/mab.78.15711>
 - Breejen RD, Leeftang PSH (1991) Detailhandelsmarkten (2). Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 65(10): 483–493. <https://doi.org/10.5117/mab.65.11597>
 - Bosch (1954) De betekenis der electronentechniek voor de administratie. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 28(3): 118–129. <https://doi.org/10.5117/mab.28.15356>
 - Commandeur H, Paape L, Van Der Pijl GJ (2005) Internal Audit on the rise. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 79(6): 276–283. <https://doi.org/10.5117/mab.79.17525>
 - COSO [Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission] (2013) Internal Control — Integrated framework. https://www.coso.org/_files/ugd/3059fc_1df7d5dd38074006bce8fd621a942cf.pdf
 - De Jong AA (1963) BOEKBESPREEKING PROF. R. W. STARREVELD: Leer van de administratieve organisatie. Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie 37(10): 385–386. <https://doi.org/10.5117/mab.37.11357>
 - De Koning F (1990) EDP-audit bij middelgrote systemen. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 64(9): 357–368. <https://doi.org/10.5117/mab.64.21597>
 - Donkers B, Verwaal E (2001) Bedrijfskosten van douaneprocedures: analyse van een verborgen handelsbarrière. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 75(7/8): 314–320. <https://doi.org/10.5117/mab.75.20753>
 - Driessen AJG, Molenkamp A (1992) Operational auditing: managementtechniek of interne-controlemethodiek? Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 66(6): 276–285. <https://doi.org/10.5117/mab.66.17401>
 - Droogsma J (2013) Reacties van COSO op de maatschappij van nu. Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie 87(9): 383–391. <https://doi.org/10.5117/mab.87.21927>
 - Emanuels J, Van Leeuwen O (2002) De invloed van het internet op de financiële functie. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 76(1): 34–42. <https://doi.org/10.5117/mab.76.10777>
 - Emanuels J, De Munnik WG (2006) Enterprise Risk Management een risicobeheersingssysteem voor organisaties. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 87(9): 294–299. <https://doi.org/10.5117/mab.80.17533>
 - Emanuels J, Linke K (2009) Een exploratief onderzoek naar fraude in de financiële rapportage. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 83(1): 35–43. <https://doi.org/10.5117/mab.83.10877>
 - Frielink AB (1947) De theoretische grondslagen der administratieve inrichtingsleer. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 21(4): 111–128. <https://doi.org/10.5117/mab.21.15916>
 - Gaiser A, Van Bekkum E (2022) Integratie van de non-verbale component in de auditaanpak; nieuwe dimensie bij cultuur- en gedragsonderzoek. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 96(7/8): 213–219. <https://doi.org/10.5117/mab.96.89819>
 - Galle A, Ewelt-Knauer C (2013) Onvoldoende uitleg bij toepassing van het ‘comply or explain’- principe in Europa. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 87(5): 207–216. <https://doi.org/10.5117/mab.87.16952>
 - Hartjes SJ (1992) Rapporteren over de informatievoorziening. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 66(1/2): 29–34. <https://doi.org/10.5117/mab.66.13978>
 - Jacobs L (1924) Controle der gemeentefinanciën. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 1(12): 196–198. <https://doi.org/10.5117/mab.1.12995>
 - Janssens CHAJ (1934a) Administratieve organisatie. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 11(6): 93–96. <https://doi.org/10.5117/mab.11.17054>
 - Janssens CHAJ (1934b) Administratieve organisatie. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 11(7): 112–115. <https://doi.org/10.5117/mab.11.19885>
 - Joëls EJ (1963) Het rekeningstelsel. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 37(7): 258–275. <https://doi.org/10.5117/mab.37.20247>
 - Kaptein M, Vink H-J (2012) De zachte kant van harde beheersingsmaatregelen: een Controls Coderingstheorie. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 86(7/8): 433–440. <https://doi.org/10.5117/mab.86.20898>
 - Kluskens PGLM, Van der Wijst JHCA (2005) Typologie van informatie: een voorzet tot verandering. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 79(11): 563–572. <https://doi.org/10.5117/mab.79.12796>
 - Kocks HC (1999) De toekomst van het vak Administratieve Organisatie. Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie 73(1/2): 16–29. <https://doi.org/10.5117/mab.73.14075>
 - Langenberg (2013) De outsourcingbeslissing nader belicht. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 87(3): 96–106. <https://doi.org/10.5117/mab.87.15781>
 - Mey A (1956) Interne controle en de techniek der accountantscontrole. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 30(3): 98–112. <https://doi.org/10.5117/mab.30.15368>
 - Moret B (1949) De functie van de interne accountant. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 23(2): 37–50. <https://doi.org/10.5117/mab.23.14729>
 - Nathans J (1962a) Computercentrum en interne controle. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 36(11): 426–430. <https://doi.org/10.5117/mab.36.12340>
 - Nathans J (1962b) De administratief-organisatorische plaats van het computercentrum. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 36(11): 410–415. <https://doi.org/10.5117/mab.36.12335>
 - Nathans J (1962c) De administratieve organisatie in het computercentrum. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 36(11): 422–425. <https://doi.org/10.5117/mab.36.12337>
 - Nuijten ALP, Van der Pijl GJ (2003) Het auditen van IT-projecten. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 77(10): 453–560. <https://doi.org/10.5117/mab.77.11786>
 - Paape L (1992) Lezers reageren Operational auditing: een managementtechniek! Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 66(10): 483–491. <https://doi.org/10.5117/mab.66.11619>
 - Paardekooper J (1925a) Eenige beschouwingen over grondslagen der inrichtingsleer (Inhoud september 1925 no. 8). Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 2(9): 113–115. <https://doi.org/10.5117/mab.2.20977>
 - Paardekooper J (1925b) Eenige beschouwingen over Grondslagen der Inrichtingsleer (vervolg). Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 2(10): 131–135. <https://doi.org/10.5117/mab.2.10933>
 - Paardekooper J (1925c) Eenige beschouwingen over Grondslagen der Inrichtingsleer (slot). Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 2(11): 146–147. <https://doi.org/10.5117/mab.2.11948>
 - Piet JLP (1990a) Administratieve organisatie van afvalstoffen in de afvalbranche Kost kwaliteit geld? Maandblad voor Accountan-

- cy en Bedrijfseconomie 64(7/8): 307–311. <https://doi.org/10.5117/mab.64.20598>
- Piet JLP (1990b) Administratieve organisatie van afvalstoffen in productiebedrijven. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 64(6): 248–253. <https://doi.org/10.5117/mab.64.17380>
 - Polak L (1926a) Efficiëntie. *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 3(3): 43–44. <https://doi.org/10.5117/mab.3.15190>
 - Polak L (1926b) Efficiëntie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 3(4): 56–58. <https://doi.org/10.5117/mab.3.15803>
 - Polak L (1927a) De Invloed van de Mechanisatie op de Boekhouding (Inhoud mei 1927 no. 5). *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 4(5): 81–87. <https://doi.org/10.5117/mab.4.16402>
 - Polak L (1927b) Efficiëntie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 4(12): 184–185. <https://doi.org/10.5117/mab.4.13022>
 - Pruijm R (2009) Risicomanagement, interne controle en de krediet-schandalen. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 83(6): 224–230. <https://doi.org/10.5117/mab.83.17785>
 - Ras LF (1947) De interne accountant. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 21(12): 359–363. <https://doi.org/10.5117/mab.21.13186>
 - Roet I (1924) Efficiëntie. Mechanisatie-mogelijkheden bij den Post-chèque- en Girodienst. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 1(2): 38. <https://doi.org/10.5117/mab.1.14501>
 - Roet I (1925) Efficiëntie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 2(2): 26–28. <https://doi.org/10.5117/mab.2.14509>
 - Sandu I, Wiersma M, Manichand D (2022) Time to audit your AI algorithms. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 96(7/8): 253–265. <https://doi.org/10.5117/mab.96.90108>
 - Soeters J (2013) De harde noodzaak van soft-controls. *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 87(5): 185–197. <https://doi.org/10.5117/mab.87.16950>
 - Starreveld RW (1934a) Efficiëntie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 11(9): 129–133. <https://doi.org/10.5117/mab.11.21068>
 - Starreveld RW (1934b) Efficiëntie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 11(12): 181–183. <https://doi.org/10.5117/mab.11.13101>
 - Starreveld RW (1935) Efficiëntie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 12(4): 60–62. <https://doi.org/10.5117/mab.12.15862>
 - Starreveld RW (1936) Efficiëntie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 13(6): 86–88. <https://doi.org/10.5117/mab.13.17067>
 - Starreveld RW (1957) Automatisering van de administratie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 31(1): 14–17. <https://doi.org/10.5117/mab.31.10402>
 - Starreveld RW (1961a) Administratie en organisatie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 35(6): 202–212. <https://doi.org/10.5117/mab.35.17212>
 - Starreveld RW (1961b) Ontwikkeling van het administratiebegrip. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 35(5): 176–184. <https://doi.org/10.5117/mab.35.16608>
 - Starreveld RW (1961c) Wat is administratie? *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 35(2): 48–57. <https://doi.org/10.5117/mab.35.14878>
 - Starreveld RW (1962) Een kleine moeilijkheid bij de bepaling van efficiëntieresultaten en bezettingsresultaten. *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 36(9): 356–362. <https://doi.org/10.5117/mab.36.21385>
 - Starreveld RW (1963) Efficiëntieresultaat en bezettingsresultaat. *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 37(7): 283–287. <https://doi.org/10.5117/mab.37.20249>
 - Starreveld RW (1965) Bedrijfsleiding en informatie-economie. *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 39(10): 322–334. <https://doi.org/10.5117/mab.39.11366>
 - Starreveld RW (1968) Het onderzoek m.b.t de administratieve organisatie; een geheel op zichzelf staand onderzoek of één der aspecten van het algemeen organisatie-onderzoek? *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 42(11/12): 511–514. <https://doi.org/10.5117/mab.42.12901>
 - Starreveld RW (1977) Bestuurlijke informatieverzorging en gegevensverwerkingstechnologie. *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 51(5): 232–236. <https://doi.org/10.5117/mab.51.16679>
 - Tammenga A (2020) The application of Artificial Intelligence in banks in the context of the three lines of defence model. *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 94(5/6): 219–230. <https://doi.org/10.5117/mab.94.47158>
 - Te Rijdt HAT (1978) Voorraadcontrole in een real time systeem. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 52(3): 153–157. <https://doi.org/10.5117/mab.52.15514>
 - Ten Wolde J (1980) Betalingsorganisatie en automatisering. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 54(11): 511–531. <https://doi.org/10.5117/mab.54.12472>
 - Textor JH (1947) De vernieuwing der overheidsadministratie (1). *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 21(12): 350–358. <https://doi.org/10.5117/mab.21.13185>
 - Textor JH (1948) De vernieuwing der overheidsadministratie (2). *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 22(2): 52–58. <https://doi.org/10.5117/mab.22.14721>
 - Textor JH (1952) De verhouding tussen beleid en controle als functies van het bestuur der overheid. *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 26(1): 29–36. <https://doi.org/10.5117/mab.26.10320>
 - Thiadens ThJG (1995) Zes organisaties in de overheid op weg naar grootschalige inzet van IT. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 69(3): 151–157. <https://doi.org/10.5117/mab.69.15631>
 - Vaassen EHV (2003) Risico-inschattingen door accountants. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 77(11): 509–520. <https://doi.org/10.5117/mab.77.12765>
 - Van de Ven ACN (2009) Interpretaties, afbakening en toekomst van BIV/AO. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 83(11): 356–363. <https://doi.org/10.5117/mab.83.12844>
 - Van de Woestijne WJ (1954) Kostenverbijzondering in handelsbedrijven. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 28(3): 103–116. <https://doi.org/10.5117/mab.28.15354>
 - Van de Woestijne WJ (1960) Organisatie van beleidsbeslissingen en de controle daarop. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 34(7): 266–280. <https://doi.org/10.5117/mab.34.20223>
 - Van Beek M, Spoor L (2010) Bestuurlijke informatieverzorging (BIV); evaluatie van het vak onder alumni: 378–386. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 85(7/8): 378–386. <https://doi.org/10.5117/mab.85.20880>
 - Van Dongen A (1960) De controle van het financiële beheer in de rijksdienst. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 34(2): 63–71. <https://doi.org/10.5117/mab.34.14869>
 - Van Egten CA, Van der Pijl GJ (1991) Kwaliteit van informatie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 65(5): 229–235. <https://doi.org/10.5117/mab.65.16773>

- Van Frederikslust RAI (1975) Het beoordelen van de kredietwaardigheid. *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 49(2): 54–68. <https://doi.org/10.5117/mab.49.14967>
- Van Genderen PA (1974) De interne controle bij de rekening courantverwerking van algemene banken. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 48(2): 57–74. <https://doi.org/10.5117/mab.48.14965>
- Van Hom HALM (2000) Voor en tegen de outsourcing van de financiële functie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 74(5): 156–167. <https://doi.org/10.5117/mab.74.16853>
- Van Leeuwen O (1999) Misbruik van macht, corporate governance en de accountant. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 73(5): 234–235. <https://doi.org/10.5117/mab.73.16843>
- Van Leeuwen O (2005) Sarbanes Oxley en Tabaksblat: dat valt tegen! *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 79(7/8): 324–325. <https://doi.org/10.5117/mab.79.20804>
- Van Leeuwen O, Wallage P (2007) De zoektocht naar meer transparantie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 81(10): 469–479. <https://doi.org/10.5117/mab.81.11841>
- Van Leeuwen O, Wallage P (2010) Het evalueren van de interne beheersingsomgeving. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 84(9): 447–457. <https://doi.org/10.5117/mab.84.21892>
- Van Leeuwen O, Wallage P (2011) Het toetsen van de werking van de interne beheersingsomgeving door de Raad van Commissarissen. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 85(9): 437–444. <https://doi.org/10.5117/mab.85.21899>
- Van Leeuwen O, Bergsma JBT (2014) Bestuurlijke Informatieverzorging. Algemene grondslagen. Noordhoff.
- Van Leeuwen O, Bergsma JBT (2021) Bestuurlijke Informatieverzorging Typologieën. Noordhoff.
- Van Raaij B, Van de Ven A (2018) Betere financiële prognoses in business cases door de toepassing van big data. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 92(9/10): 255–263. <https://doi.org/10.5117/mab.92.27183>
- Van Rietschoten AM (1954) De betekenis van de interne controle voor de accountantscontrole. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 28(6): 239–251. <https://doi.org/10.5117/mab.28.17164>
- Velden JVD (1946) De vertraagde aanpassing der fabricagekosten in industriële ondernemingen. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 20(12): 351–358. <https://doi.org/10.5117/mab.20.13178>
- Wallage P (2000) Auditcommissie en accountant: wederzijdse versterking gewenst en mogelijk. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 74(4): 70–72. <https://doi.org/10.5117/mab.74.16264>
- Wallage P (2013) Brein en besluitvorming. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 87(4): 112–113. <https://doi.org/10.5117/mab.87.16361>
- Wilschut KPG (1985) De beoordeling van het systeem van interne controle bij toepassing van automatisering. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 59(11/12): 420–428. <https://doi.org/10.5117/mab.59.12980>