

Het belang van risicomanagement in de interne beheersing

Een kwalitatieve analyse van visies op het belang van risicomanagement en andere COSO-componenten als bestanddelen van de interne beheersing

Olga Missioura

SAMENVATTING Dit artikel beschrijft een empirisch onderzoek naar de percepties van docenten in accountancy en praktijkbeoefenaren ten aanzien van risicomanagement en interne beheersing. Uit het onderzoek blijkt, dat de relevante interne-beheersingscomponenten voor ondernemingen in het algemeen, en voor het MKB in het bijzonder, door praktiserende accountants anders worden ingevuld dan door docenten in accountancy, die zich met de genoemde onderwerpen bezighouden. Zo wordt de rol van het risicomanagement in het beheersingsproces door de docenten in accountancy hoger aangeslagen, terwijl andere aspecten, zoals de beheersingsmaatregelen en de cultuur binnen de organisatie, voor praktiserende accountants een belangrijker rol spelen, met name in de MKB-praktijk. Het onderzoek kan worden omschreven als een exploratief onderzoek, dat gebruik maakt van kwalitatieve diepte-interviews met negen docenten in accountancy en negen praktiserende accountants. Er wordt gebruik gemaakt van een kwalitatieve beoordeling door meerdere beoordelaars aan de hand van patroonanalyse van een door respondenten gegeven omschrijving van het begrip interne beheersing.

RELEVANTIE VOOR DE PRAKTIJK De studie biedt kennis van en inzicht in de verschillen tussen de visies van docenten in accountancy en praktiserende accountants op het gebied van interne beheersing en risicomanagement en de toepassing daarvan in de praktijk. Op welke wijze wordt het COSO (1992) interne beheersingsraamwerk onderwezen en toegepast in de praktijk? Lost implementatie van het COSO-model interne beheersingsproblemen op? Dit zijn vragen die in de praktijk leven. In principe zou een empirisch gevalideerd internebeheersingsmodel en de interpretatie daarvan door docenten in accountancy richtinggevend kunnen zijn voor de praktijk. Echter, vanwege de klaarblijkelijke discrepantie tussen de visies van de docenten en

praktijkbeoefenaren, dient enige terughoudendheid betracht te worden met het zonder meer toepassen van de modellen en theorieën.

1 Inleiding

Als er afstand is tussen theorie en praktijk binnen de accountancy, en in het bijzonder betreffende de invulling en interpretatie van het begrip interne beheersing, dan zou dat kunnen betekenen dat de beschreven kennis en inzichten niet bruikbaar zijn en niet zijn afgestemd op de 'actual needs of managers' (Godfroy, 2010)¹.

De relevantie van de kennis en inzichten rondom interne beheersing worden in dit onderzoek gerelateerd aan het wereldwijd toegepaste COSO-raamwerk voor interne beheersing (1992, 2013). Dit raamwerk noemt vijf componenten van een systeem van interne beheersing: control environment, risk assessment, control activities, information & communication en monitoring. Vaassen, Meuwissen en Beek (2010) benaderen de vijf componenten van het COSO-interne-beheersingsraamwerk (1992) als een soort bouwwerk – een COSO-huis, met de control environment (beheersingsomgeving) als fundament en de monitoring (bewaking van de goede werking) als het dak. Het fundament (control environment) en het dak (monitoring) bewerkstelligen de goede werking van de risk assessment (risicobeoordeling), de control activities (beheersingsmaatregelen) en de information & communication in de organisatie. Lindow en Race (2002) wijzen erop, dat vier van de vijf componenten van COSO (1992) (control environment, risk assessment, information &

communication en monitoring) voortvloeien uit de manier waarop het management de organisatie aanstuurt, en dat zij belangrijker worden naarmate het managen van risico's een belangrijker aspect is voor het succes in een organisatie, bijvoorbeeld bij groei van bankinstellingen en het aanbieden van meerdere financiële diensten met daarmee gepaard gaande complexe processen.

Het is de vraag of dit belang in dezelfde mate herkend wordt door de onderwijsgemeenschap als door de praktijk.

De hoofdvraag van de in dit artikel beschreven studie luidt dan ook: Is er een verschil tussen de invulling van het begrip interne beheersing door docenten in accountancy versus praktijkbeoefenaren?

Het artikel is als volgt opgebouwd. In paragraaf 2 wordt ingegaan op de definitie van het begrip interne beheersing. Daarna komt in paragraaf 3 het COSO-raamwerk voor interne beheersing (COSO, 1992) aan de orde en de verdere ontwikkeling van dit model (COSO, 2004, 2006, 2011, 2013). Vervolgens wordt in paragraaf 4 relevante literatuur besproken, waarna in paragraaf 5 de opzet van het onderzoek wordt uiteengezet. Tenslotte komt in paragraaf 5 het uitgevoerde onderzoek betreffende de invulling van het begrip interne beheersing aan orde. Het kwalitatief onderzoek laat de scores zien, die zijn gegeven door beoordelaars van een door de respondenten geschreven tekst over interne-beheersingscomponenten. De resultaten van het uitgevoerde onderzoek worden in tabellen en schema's weergegeven en toegelicht. Paragraaf 6 sluit af met een discussie en een conclusie.

2 Interne Beheersing – het begrip

Binnen de Nederlandse accountancy-opleidingen is in de loop der tijd op verschillende manieren invulling gegeven aan het begrip 'interne beheersing', met name binnen de daarop gerichte vakken: inrichtingsleer, administratieve organisatie en bestuurlijke informatieverzorging (Hartman, 1995; De Koning, 2004).

Al een eeuw geleden werd er getracht om invulling te geven aan de leer van de interne beheersing, binnen het vakgebied inrichtingsleer in die tijd, dat zich in het bijzonder richtte op het rangschikken van de verzamelde gegevens op grond van bepaalde kenmerken, waarbij de nadruk wordt gelegd op de juistheid, betrouwbaarheid van de informatie (Heirness, 1909, p. 5). Het Nederlandse begrip interne controle (het enge begrip) werd indertijd als volgt omschreven: "*alle controle in het bedrijf ten dienste van de leiding en uitvoering door functionarissen in dienst van het bedrijf, voor zover daarvoor geen verbijzondering tot accountantscontrole is toegepast*" (Van

Rietschoten, 1954). Starreveld is van mening dat een controle gericht moet zijn op de volgende aandachtsgebieden: oordeelsvorming ex ante, het feitelijk bedrijfsgebeuren, de feitelijke bedrijfstoestand, de gegevensverwerking, de bij de controle gehanteerde normen en de opzet en naleving van het stelsel van interne controle (Starreveld, 1985).

De ruime interpretatie van het begrip interne controle is te danken aan de Angelsaksische oorsprong van de betekenis 'to control' wat onder meer *beheersen en regelen* betekent. Het omvat dus meer dan in de beperkte betekenis van de interne controle '*de confrontatie van norm en werkelijkheid*'. Het is inmiddels achterhaald door de definitie van internal control (het ruime begrip) in COSO (1992): "a process, effected by an entity's board of directors, management and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories: effectiveness and efficiency of operations, reliability of financial reporting, compliance with applicable laws and regulations".

Emanuel en De Munnik (2006) besteden aandacht aan het risicobeheersingssysteem van organisaties, dat zich op een viertal categorieën van doelstellingen richt. Zij stellen dat een adequaat risicobeheersingssysteem kan bijdragen aan de realisatie van de organisatiedoelstellingen (Emanuel & Munnik, 2006).

Wallage (1995) beschrijft interne beheersing als een proces, dat gericht is op het verkrijgen van redelijke zekerheid over het bereiken van bepaalde doelstellingen en dat bestaat uit een serie activiteiten, die door het management worden geëffectueerd. Simons (1995) is van mening dat interne beheersing "does not directly relate to strategy formation and implementation, but it is essential in any business, large or small, in order to ensure that assets are secure and management information is reliable". Vaassen (2002) beschrijft interne beheersing als volgt: "control of judgments and activities of others in so far as control is conducted for the management of the organization by or on behalf of that management".

Voor dit onderzoek wordt de definitie van interne beheersing/internal control van COSO (1992) gehanteerd, omdat COSO (1992) wereldwijd gebruikt wordt als "standaard van het al dan niet 'in control' zijn van een onderneming" (Renes, 2003). Renes stelt tevens dat er: "(...) onder de vele internationale corporate governance commissies (...) consensus lijkt te bestaan over het gebruik - al dan niet verplicht - van de COSO-standaard".

In de volgende paragraaf wordt kort ingegaan op de ontwikkeling van het COSO-raamwerk in de loop der tijd.

3 COSO-ontwikkelingen (1992/2013)

De geschiedenis van COSO begint met de introductie van de Foreign Corrupt Practices Act in 1977, die werd opgesteld naar aanleiding van het Watergate-schandaal (1973) ter preventie van omkoopingspraktijken in de Verenigde Staten en daarbuiten. Deze wet eiste dat ondernemingen een goede interne beheersing moesten hebben. Daarop is er in de Verenigde Staten discussie ontstaan over de vraag hoe het begrip interne beheersing ingevuld moest worden. De Treadway commissie (Amerikaanse congrescommissie naar frauduleuze financiële verslaggeving, genoemd naar de voorzitter) concludeerde daarbij dat er onduidelijkheid was over het begrip “interne beheersing” (internal control). De “Commission of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission”, in de wandeling COSO genoemd, is met name ingesteld om deze onduidelijkheid op te lossen en om een concrete invulling te geven aan het systeem van de interne beheersing.

COSO (1992) was het eerste wereldwijd toegepaste raamwerk voor interne beheersing. In 2004 werd het aangevuld met COSO Enterprise Risk Management (ERM), dat ervan uitgaat dat risicomanagement de basis vormt voor de interne beheersing. De interne-beheersingscomponent “risk assessment” is daarom in dat raamwerk verder uitgewerkt en onderverdeeld in: objectieve setting, event identification, risk assessment en risk response. Daarbij wordt in COSO ERM een - in het kader van interne beheersing - nieuwe term geïntroduceerd, namelijk ‘risk appetite’, dat wil zeggen: het te accepteren risico bij het nemen van de strategische en operationele beslissingen ten behoeve van de realisatie van ondernemingsdoelstellingen.

De COSO Guidance for Smaller Public Companies (2006) legt veel meer de nadruk op de betrouwbaarheid van de financiële rapportage voor kleinere organisaties.

In 2013 heeft COSO een geactualiseerd raamwerk voor interne beheersing uitgebracht, als opvolger van het “oude” COSO van 1992. De COSO-kubus (de visuele weergave van het COSO model, dat de relatie tussen de doelstellingen / controlecomponenten / bedrijfsactiviteiten aangeeft) uit dit rapport verschilt weinig van die van het oorspronkelijke COSO (1992), afgezien van het feit dat de kubus “op zijn kop is gezet”. COSO (2013) verschilt inhoudelijk met name van het oude raamwerk door een wat breder genomen perspectief van de rapportage: niet alleen de financiële, maar ook andere soorten rapportages zijn van belang. Bovendien worden de componenten van de interne beheersing nader onderverdeeld in ‘principles’ en ‘attributes’. Dat verschaft de gebruiker een duidelijk overzicht in de samenstelling van het interne-beheersingssysteem (Janvrin et al., 2013). Droogsmas (2013) beschouwt in hoeverre de herziene versie van COSO tegemoet komt aan de kritiepunten van COSO (1992) en vergelijkt

beide interne beheersingsmodellen (Droogsmas, 2013). Droogsmas (2013) is van mening dat het IC-framework 2013 een belangrijke stap voorwaarts is en meerdere partijen (toezichhouders, managers, controllers) op basis van het nieuwe interne beheersingsraamwerk hun huidige interne beheersing kunnen evalueren en aanpassen; de organisaties kunnen op basis van het geüpdate framework tot een doeltreffender en transparanter internal control komen door zich meer te focussen op de principes en aandachtspunten uit het geüpdate IC-framework. Naar zijn mening betekent dit dat er bij veel organisaties iets moet veranderen in de bestaande rollen, taken en houdingen en dat vanuit de wetenschap een grotere bijdrage wordt geleverd aan het nader uitwerken van theorieën onder het IC-framework 2013 (Droogsmas, 2013).

In deze studie wordt onderzocht of de in COSO (1992, 2013) genoemde componenten van interne beheersing door zowel docenten als praktiserende accountants substantieel worden herkend als het gaat om het beantwoorden van de vraag: Wat is interne beheersing? De discussie met betrekking tot de verschillende interne beheersingscomponenten wordt in de volgende paragraaf nader uitgewerkt.

4 Literatuurbespreking

In de discussie over de COSO-raamwerken, en in het bijzonder over COSO (1992) en COSO-ERM (2004), zijn twee belangrijke onderwerpen (objecten van onderzoek) te onderscheiden, namelijk de vraag of COSO (1992) dan wel COSO ERM (2004) als basis voor de interne beheersing beschouwd moet worden, waarbij het er vooral om gaat om de vraag 1) of het COSO-model praktisch uitvoerbaar is en een goede basis voor de interne beheersing vormt en 2) welke COSO-componenten het meest relevant zijn voor de interne beheersing.

Er zijn meerdere auteurs die zich richten op de toepassing van de verschillende COSO (1992) en COSO ERM (2004) componenten en de mate van belangrijkheid van de interne beheersingscomponenten. Na de invoering van COSO ERM (2004) is er een discussie ontstaan over de vraag of risicomanagement, als een van de componenten van het interne beheersingssysteem, werkelijk en in alle gevallen de basis van de interne beheersing moet zijn. De ontwikkeling van het COSO-raamwerk in de daaropvolgende jaren volgt min of meer deze discussie en laat zien dat risicomanagement niet in alle gevallen een oplossing biedt voor de optimale inrichting van beheersingssystemen in organisaties.

Beasley et al. (2005) onderzoeken de implementatie van ERM-processen en concluderen dat er in de V.S. minder ontwikkelde ERM-processen zijn dan in andere landen. Implementatie van ERM-praktijken is af-

hankelijk van regels, interne factoren en eigenaarschap in de organisaties, echter de implementatie van het COSO-raamwerk leidt nog niet tot effectiviteit van risicomanagement (Paape en Speklé, 2012).

Power (2009) ziet COSO-ERM als een accountantsvisie op risicomanagement. Ook maakt hij bezwaar tegen het begrip risk appetite. Het is volgens hem een illusie, dat het risk appetite van een organisatie eenduidig bepaald kan worden en vervolgens door de leden van de organisatie begrepen en gehanteerd kan worden. Volgens Power (2009) heeft het enterprise risk management, ondanks zijn “verbazingwekkend succesvolle” verspreiding uiteindelijk geleid tot een kostbaar “risk management of nothing”. De Koning (2009) stelt dat risicomanagement slechts een aanvulling zou moeten zijn op de traditionele benadering van de interne beheersing. Het kan een zinvolle rol spelen in geval van bijzondere risico's en als ‘proof of the pudding’ om vast te stellen dat het bestaande systeem van interne beheersing geïnventariseerde risico's in voldoende mate afdekt. In zijn betoog pleit De Koning voor doelgerichte en betrouwbare informatie als de basis voor een goede besluitvorming en interne beheersing, in plaats van risicomanagement. Purdy (2010) heeft het over het “ill-founded COSO ERM Framework”, met name vanwege het gebruik van de moeilijk te doorgronden en slecht van elkaar te onderscheiden begrippen *risk appetite* en *risk tolerance*.

De literatuur, die zich richt op het belang en de invulling van de verschillende interne beheersingscomponenten, beschrijft in belangrijke mate empirisch onderzoek. Gupta (2008) constateert bijvoorbeeld, dat bij de evaluatie van de interne beheersing door het management volgens artikel 404 van SOX², de COSO-componenten nauwelijks aan de orde komen, zijns inziens omdat er een gebrek is aan een visie van het management op interne beheersing en een ‘risk-based’-perspectief in COSO-ICIF ontbreekt. O’Leary et al. (2006) concluderen op basis van een empirisch onderzoek naar de evaluatie van de interne beheersing, dat de control environment als één van de belangrijkste componenten geldt bij de evaluatie van beheersingsstructuren en met name de aspecten daarvan die betrekking hebben op de kwaliteit van het management. Tevens zijn volgens deze auteurs “information & communication” van belang alsmede monitoring. In hun onderzoek leveren de andere componenten (risk assessment, control activities) geen significante bijdrage op.

Klumper kijkt naar de toepassing van de nieuwe COSO-richtlijnen met betrekking tot de monitoringcomponent van interne beheersing, wat tot belangrijke structurele verbeteringen in de efficiëntie en effectiviteit kan leiden (Klumper, 2009). Sawalqa en Qtish (2012) leiden uit hun onderzoek naar effectiviteit van

interne beheersing af, dat risk assessment als enige component significant bijdraagt aan de interne beheersing. Ook Klamm (2009) vindt op basis van zijn onderzoek naar gerapporteerde interne beheersingszwakheden (ex SOX 404) een relatie tussen een zwak risk assessment en zwakke control activities. Tevens blijkt bij zijn onderzoek, dat als er sprake is van een zwakke control environment de componenten risk assessment, control activities, information & communication en monitoring eveneens zwak zijn. Ionescu (2011) vindt daarentegen bij zijn onderzoek naar monitoring van interne beheersingsystemen, dat monitoring één van de belangrijkste componenten van de interne beheersing is en dat deze component de effectieve werking van elk van de andere interne-beheersingscomponenten kan beïnvloeden. Tevens kan door middel van monitoring de kwaliteit van de interne beheersing getoetst worden. Gordon en Wilford (2012) vinden op basis van hun onderzoek naar ernstige tekortkomingen in de interne beheersing, dat zwakke en niet-effectieve monitoringsystemen wijzen op problemen ten aanzien van tijdige identificatie van tekortkomingen in de financiële rapportage.

De onderzoeken naar het belang van de componenten van de interne beheersing wijzen erop, dat met name monitoring en vervolgens de control environment en risk assessment de belangrijkste componenten van de interne beheersing zijn en dat verschillende COSO-componenten een bijdrage kunnen leveren aan de realisatie van een goede interne beheersing. Er is echter nog geen empirisch onderzoek uitgevoerd naar de wijze waarop enerzijds docenten en anderzijds praktijkbeoefenaren invulling geven aan COSO (1992, 2013) en met name welk belang zij hechten aan de daarin vermelde afzonderlijke interne-beheersingscomponenten. De uit de literatuur afgeleide aanwijzingen van mogelijke verschillen in opvattingen daaromtrent hebben aanleiding gegeven om deze exploratieve studie uit te voeren.

5 Opzet empirisch onderzoek

De onderzoeksmethode bestaat uit data-analyse van gesprekken met negen docenten in accountancy en negen accountants, waarbij gevraagd werd om een invulling te geven aan het begrip interne beheersing. De selectie van de respondenten heeft plaatsgevonden aan de hand van de contacten via netwerken en een mailing/telefonische uitnodiging voor een diepte-interview. In een interview is de vraag gesteld: “Wat is interne beheersing?” De antwoorden van de respondenten zijn door de onderzoeker op een voice-recorder opgenomen, vervolgens letterlijk uitgetypt, en daarna onderworpen aan een empirische analyse.

De thema's zijn weergegeven en onderverdeeld in vijf vaste labels. De vijf labels/thema's zijn de COSO-ICIF

Tabel 1 Kenmerken respondenten.

Nr.	Functie	Deskundigheidsgebied
1	Professor	Audit / assurance
2	Onderzoeker/ associate professor	Forensische accountancy
3	Professor	Finance/controlling
4	Professor	Auditing
5	Professor	Information systems / internal control
6	Professor	Accountancy, information systems/ internal control
7	Professor	Externe verslaggeving, financial accounting
8	Professor	Accountancy, control
9	Professor	Information / assurance
10	Accountant	Praktijk accountancy / belastingadvies
11	Accountant	Belastingadvies / supply chain management
12	Accountant	Audit & assurance
13	Accountant	Administratie en controle
14	Accountant	Consultancy
15	Accountant	Controle/audit
16	Accountant	Management advies / (governance /strategy)
17	Accountant	Finance, corporate governance, internal control
18	Accountant	Internal audit, corporate governance, risk management

(1992) componenten: control environment, risk assessment, information and communication, control activities, monitoring). De antwoorden van de respondenten zijn door de beoordelaars over de vijf COSO componenten verdeeld en vervolgens per component getotaliseerd.

Het in dit artikel beschreven onderzoek maakt deel uit van een onderzoek naar de interne-beheersingspraktijk in het MKB. Voor dat onderzoek zijn open vragen gesteld over verschillende onderwerpen op het gebied van corporate governance en interne beheersing aan zowel docenten in accountancy als praktijkbeoefenaren. Het hier beschreven onderzoek maakt gebruik van de antwoorden op één van de daarbij gestelde vragen, namelijk de vraag: "Wat is interne beheersing?". De kenmerken van de respondenten zijn in tabel 1 weergegeven.

Alle geïnterviewde personen zijn registeraccountant (RA) en meeste docenten in accountancy hebben een part-time aanstelling aan een universiteit en zijn daarnaast ook nog in de praktijk werkzaam.

De antwoorden op deze vraag zijn geanalyseerd en met elkaar vergeleken. Aan de praktiserende accountants is nog een specifiekere vervolgvraag gesteld: "Wat is interne beheersing in het MKB?" De onderwerpen, die volgens de respondenten inhoud geven aan het begrip interne beheersing, zijn gemarkeerd en de gemarkeer-

de onderwerpen zijn vervolgens in groepen onderverdeeld en gelabeld tot thema's die betrekking hebben op interne beheersing. In de bijlage zijn twee willekeurige antwoorden van respondenten weergegeven. De gegeven antwoorden zijn in tabel 2 en 3 "geturfd" weergegeven.

Dit kwalitatief onderdeel van het onderzoek betreft een analyse van gesprekken met de docenten in accountancy en de praktiserende accountants met betrekking tot het antwoord op de vraag: "Wat is interne beheersing?" De interpretatie van de gegeven antwoorden door de beoordelaars is gebaseerd op visuele waarneming van een patroonverdeling van de geregistreerde turfjes en wordt vanwege het kwalitatieve karakter als *groot/ gemiddeld/ zwak* aangeduid. De kwalitatieve methode sluit een preciezere aanduiding met concrete cijfers uit. Deze werkwijze past bij de methodiek van een kwalitatief onderzoek, omdat: "*Qualitative research answers such questions as 'What', 'Why' or 'How', but it cannot answer the question 'How many?'*" (Gordon & Langmaid, 1988; Yin, 2003).

6 Vergelijkende studie 'COSO-componenten in Interne-Beheersings-definitie'

De verkregen antwoorden zijn geanalyseerd (zowel voor docenten in accountancy als voor accountants) en er is een analyse uitgevoerd aan de hand van de vijf componenten van COSO (1992). Deze analyse betreft een inter-rater onderzoek op basis van de door de respondenten gegeven omschrijving van het begrip interne beheersing (al dan niet in een MKB-omgeving).

De vijf "raters" (beoordelaars, wetenschappers op het gebied van Interne beheersing, Management control, Accounting en Controlling dan wel Onderzoeksmethodologie) kenden een score toe aan de door respondenten genoemde begrippen. Zij lazen daartoe de eerste 15-20 regels van elk gegeven antwoord en vergeleken die met de definitie van het COSO-raamwerk en de vijf interne-beheersingscomponenten van dit raamwerk. Er is gekozen om alleen de eerste 15-20 regels van elk antwoord (ca. 13 pagina's, totaal 27 antwoorden, 9 antwoorden van de docenten in accountancy en 9 antwoorden van de accountants op de vraag: "Wat is interne beheersing?" plus nog 9 antwoorden van de accountants op de vraag: "Wat is interne beheersing in het MKB?") te analyseren om de beoordelaars niet te veel te belasten en hen geconcentreerd te houden. Verder is ervan uitgegaan, dat het eerste deel van het antwoord de essentie van het denken over interne beheersing bevat en daardoor meer *to the point* is.

Elke beoordelaar kreeg tevens een samenvatting van het COSO-model te lezen (Internal Control – Integrated Framework, Executive summary, 1992), waarbij het

- information & communication speelt in de praktijk van het MKB geen grote rol, evenals monitoring, dat overigens door zowel docenten in accountancy als praktiserend accountants als het minst relevante onderdeel van de interne beheersing wordt gezien.

7 Conclusies

Over de invulling van het begrip interne beheersing wordt in de praktijk en in de wetenschap (blijkend uit de literatuur) verschillend gedacht. De kloof tussen de theorie en praktijk lijkt nog groter te worden wanneer de perceptie van de relevantie van onderdelen van risicobeheersing tussen praktiserende accountants en docenten in accountancy wordt vergeleken. Risk assessment als een van de onderdelen van het totale interne-beheersingssysteem wordt door de docenten in accountancy zeer hoog ingeschat en als meest relevante aspect van de interne beheersing beschouwd, terwijl praktiserend accountants bij de beantwoording van de vraag: “Wat is interne beheersing?” daar de minste nadruk op leggen. In de setting van een MKB-omgeving wordt interne beheersing door praktiserend accountants met name door planning- en controle-activiteiten en door de elementen van de control environment ingevuld. In de ogen van de praktiserende accountants spelen zowel risk assessment als informatie en communicatie vooral in het MKB een ondergeschikte rol.

De COSO-component monitoring scoort bij beide groepen laag voor wat betreft relevantie. Dit is strijdig met de bevindingen uit het empirisch onderzoek, met name de onderzoeken van Ionescu (2011) en Gordon & Wilford (2012), die er op wijzen, dat vooral de monitoring en vervolgens de control environment en risk assessment de belangrijkste componenten van de interne beheersing zijn. Dit vraagt om nader onderzoek.

Voor de gevonden verschillen tussen docenten en praktiserend accountants kunnen twee alternatieve verklaringen gegeven worden:

- 1) praktiserend accountants lopen achter bij het toepassen van actuele inzichten op het gebied van interne beheersing en met name bij het toepassen van risicomanagement;
- 2) de diverse interne-beheersingscomponenten, en met name de risicomanagement-component, zijn onduidelijk en staan te ver van de praktijk af om succesvol te kunnen worden toegepast.

Dit onderzoek was er niet op gericht te achterhalen welke van de twee verklaringen het meest plausibel is. Daar zou ook nader onderzoek naar gedaan kunnen worden.

Beperkingen van het onderzoek

Het onderzoek heeft een verkennend karakter. Er is slechts onderzocht of er verschil is in de perceptie van docenten en praktijkbeoefenaren over prioriteiten in interne beheersing. Er is niet gepoogd een verklaring voor eventuele verschillen in prioriteiten te geven.

Het onderzoek is uitgevoerd onder een beperkte groep (9) docenten in accountancy, die voor een groot deel ook nog in de praktijk werkzaam zijn, en een beperkte groep (9) praktiserend accountants. De interviews werden overigens in 16 van de 18 gevallen gehouden bij personen die de onderzoeker nog niet eerder had ontmoet. Niettemin kan er enige twijfel zijn over de representativiteit van het onderzoek. Bovendien is de steekproef te beperkt om statistisch verantwoorde uitspraken over de gehele populatie te doen.

Verder kan er sprake zijn van een response-bias. De respondenten kunnen zich bij het beantwoorden van de vragen zo deskundig mogelijk willen voordoen, waardoor er een discrepantie kan zijn tussen de gegeven antwoorden en hun werkelijke gedrag in de praktijk of als docent.

Suggesties voor nader onderzoek

Het lijkt interessant dit onderzoek op grotere schaal voort te zetten, zodat er statistisch verantwoorde conclusies getrokken kunnen worden. Bij nader onderzoek zouden de hiervoor geformuleerde alternatieve verklaringen voor de opvallende resultaten nader getoetst kunnen worden. Daarnaast lijkt het interessant nader onderzoek te doen naar de vraag waarom de component monitoring zowel bij de geïnterviewde docenten in accountancy als bij de geïnterviewde praktijkbeoefenaren zo laag scoort in tegenstelling tot de resultaten van de geciteerde empirische onderzoeken. ■

Drs. mr. O.V. Missioura is PhD-kandidaat op het gebied van Bestuurlijke Informatieverzorging aan Nyenrode Business Universiteit.

Noten

1 Ook Bell et al. (2006) constateren een verschil tussen theorie en praktijk. Zij onderscheiden daarbij de academic gap en de managerial gap. De academic gap refereert aan de beperkte bruikbaarheid van theorieën als die onvoldoende onderbouwd zijn c.q. waarnaar weinig of geen onderzoek is gedaan. De managerial gap verwijst naar de grote afstand tussen het onderzoek en datgene wat managers of andere praktijkbeoefen-

naren nodig hebben.

2 Sectie 404 van Sarbanes-Oxley Act of 2002 (SOX) stelt regels m.b.t. de periodieke verantwoording van het management in het kader van de 'internal control over financial reporting'.

3 De interpretatie van de gegeven antwoorden is gebaseerd op visuele waarneming van een dominante/gemiddelde/lage patroonverdeling van de geregistreerde turfjes vanwege het kwalitatieve

ve karakter van het onderzoek. Het kwalitatieve karakter van het onderzoek laat met name een richting/ontwikkeling/het voorkomen van een bepaald verschijnsel zien, zonder gebruik van getallen (Groenland & Jansen, 2010).

4 Een voorbeeld van een antwoord van een respondent, letterlijke weergave. De geel gemarkeerde woorden – gekozen onderwerpen voor analyse.

Literatuur

- Beasley, M.S., Clune, R., & Hermanson, D.R. (2005). Enterprise risk management, An Empirical analysis of factors associated with the extent of implementation. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24(6), 521-531.
- Bell, J., Den Ouden, B., & Ziggers, G.W. (2006). Dynamics of cooperation: At the brink of irrelevance. *Journal of Management Studies*, 43(7), 1607-1619.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (COSO) (2013). *Internal Control – Integrated Framework* (Draft Form). Geraadpleegd op www.coso.org.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (COSO) (2011). *Internal Control – Integrated Framework*. Geraadpleegd op www.coso.org.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2006). *Internal Control over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies*.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004) *Enterprise Risk Management – Integrated Framework* (Framework).
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (1992). *Internal Control – Integrated Framework*.
- Droogsma, J., (2013). Reacties van COSO op de maatschappij van nu, De geüpdate versie van het framework voor internal control, een grote sprong voorwaarts of (te) veel mooie woorden? *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 87(9), 383-391.
- Emanuels, J.A., & Munnik, W. de. (2006). Enterprise Risk Management: een risicobeheersingssysteem voor organisaties, *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 80(6), 294-299.
- Godfroj, A. (2010). De kloof tussen theorie en praktijk (afscheidscollege over de managementwetenschappen). *ManagementSite*, 30 maart 2010, www.managementsite.nl.
- Gordon, L.A., & Wilford, A.L. (2012). An analysis of multiple consecutive years of material weaknesses in internal control. *The Accounting Review*, 87(6), 2027-2060.
- Gordon, W. & Langmaid, R. (1988). *Qualitative market research (A practitioner's and buyer's guide)*. Hampshire: Gover House.
- Groenland, E., & Jansen, H. (2010). Kwalitatieve analyse in marktonderzoek: De matrixmethode. *Kwalon*, 15(1), 43-48.
- Gupta, P.P. (2008). Management's evaluation of internal controls under Section 404(a) using the COSO 1992 control framework: Evidence from practice. *International Journal of Disclosure and Governance*, 5, 48-68.
- Hartman, W. (1995). *Organisatie van de informatieverzorging* (3th ed.). s'-Gravenhage: Delwel.
- Heirness, C.T.H. (1909). Inrichtingsleer. *De Accountant*, 14(5), 20-22.
- Ionescu, L. (2011). Monitoring as a component of internal control systems. *Economics, Management, and Financial Markets*, 6(2), 800-804.
- Janvrin, D.J., Paven, E.A., & Byrnes, P. (2013). The updated COSO Internal Control – Integrated Framework: Recommendations and opportunities for future research. *Journal of Information Systems*, 26(2), 189-213.
- Klamm, B.K. (2009). SOX 404 reported internal control weaknesses: A test of COSO framework components and information technology. *Journal of Information systems*, 23, 1-23.
- Klumper, C., (2009). Toepassing van de monitoring-component van het COSO-raamwerk. Betere interne beheersing voor organisaties en belangrijke innovatie in het accountantsberoep. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 83(3), 78-83.
- Koning, F. de. (2009). De kredietcrisis: het failliet van riskmanagement? *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 83(6), 231-236.
- Koning, F. de. (2004). Bestuurlijke informatieverzorging of interne beheersing? *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 78(7/8), 343-347.
- Lindow, P., & Race, J.D. (2002). Beyond traditional audit techniques. *Journal of Accountancy*, 194(1), 28-33.
- O' Leary, C., Errol, I., & Sharma, D. (2006). Audit firm manuals and audit experts approaches to internal control evaluation. *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation*, 3(1), 20-40.
- Paape, L., & Speklé, R. (2012). The adoption and design of enterprise risk management practices: An empirical study. *European Accounting Review*, 21(3), 533-564.
- Power, M. (2009). The risk management of nothing. *Accounting, Organizations and Society*, 34, 849-855.
- Purdy, G. (2010). ISO 31000: 2009 – Setting a new standard for risk management. *Risk Analysis*, 30(6), 881-886.
- Renes, R. (2003). COSO, Wat valt er te repareren? *De Accountant*, 109(10), 40-45.
- Rietschoten, A.M. van. (1954). De betekenis van de interne controle voor de accountantscontrole. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde*, 28(6). Opgenomen in: 1924 MAB 1960 inhoudende een aantal bijdragen gedurende deze jaren verschenen in het Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, deel 2 Accountancy (pp. 227-241).
- Sawalqa, F.A., & Qtish, A. (2012). Internal control and audit program effectiveness: Empirical evidence from Jordan. *International Business Research*, 5(9), 128-137.

- Simons, R. (1995). *Levers of control, How managers use innovative control systems to strategic renewal*. Boston: Harvard Business School Press.
- Starreveld, R.W. (1985). *Bestuurlijke informatieverzorging*. Alphen aan den Rijn/Brussel: Samson Uitgeverij.
- Vaassen, E.H.J., Meuwissen, R.H.G., & Beek, A. (2010). *Hoofddlijnen bestuurlijke informatieverzorging*. Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.
- Vaassen, E.H.J. (2002). *Accounting information systems: A managerial approach*. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Wallage, Ph. (1995). *Corporate governance en de rol en functie van de accountant*. Vossiuspers AUP: Amsterdam 1995.
- Yin, R.K. (2003). *Case study research: Design and methods (Applied Social Research Methods)*, Sage Publications: California.

Bijlage Voorbeelden van antwoorden respondenten op de vraag: “Wat is interne beheersing?”⁴

Voorbeeld bewerkt antwoord respondent t.b.v. analyse

“(…) interne beheersing is voor mij gewoon dat het *proces, structuren, informatiestromen* en dat soort zaken allemaal door een organisatie worden beheerst. En beheersing betekent dan toch het *uitsluiten van risico's*, niet alle *risico's* want dat is onmogelijk maar met name die *risico's* die je wel kunt beheersen en ja dat is voor mij wel internal control en dan kun je natuurlijk met allerlei *zaken verzekeren* maar dat is in wezen uitsluiten van onnodige *risico's* binnen bedrijfsprocessen. *Structuur, informatiestromen, informatiesystemen* ook natuurlijk hè, speelt ook een grote rol. Je kunt ook out of Control raken omdat je *informatiesystemen* niet terug of niet goed rekenen, komt natuurlijk ook wel exemplarisch voor. Maar dat is voor mij veel minder uitbundige omschrijving als andere geven.”

“Interne beheersing, dat is, het is natuurlijk een groente begrip, zoals we dat zo mooi noemen. Interne beheersing is natuurlijk een enorm scala. Klopt je hele *job description*, je *functiebeschrijving*, *kloppen* die wel met je *hiërarchische structuur* die je hebt gedefinieerd? Ook dat is, kloppen de *autorisatie schema's*? Dat zijn allemaal aspecten van interne beheersing. Waarom? Die interne beheersing is er alleen maar om te zorgen dat het bedrijf de *processen zo uitvoert* zoals eigenlijk *correct* is waardoor je ook *verantwoording* kan afleggen, maar waardoor je het ook kan *beheersen*, want interne beheersing, het woord zit er al in, het management, hè, het bedrijf kan *beheren*, lees *managen*. En dus ook kan *bijsturen*. Dus interne beheersing dat slaat eigenlijk op alles. Dat slaat op je *organisatie-inrichting*, dat is dus de *structuur*, dat slaat op je niveau van *empowerment*, dat slaat op je *job description*, dat slaat op je *procedure*, dus je *autorisatie schema*. Wie is waarvoor *bevoegd*, etc., *werkinstructies*.”