

Risicoperceptie verschilt per individu. Dit heeft te maken met de mate van risicoaversie. We weten dat dit verschil op individueel niveau bestaat, maar bestaat het ook tussen verschillende afdelingen of functionarissen in een organisatie? Bestaat er bijvoorbeeld verschil in risicoperceptie tussen de internal auditor en de auditee? En zo ja, waar wordt dit verschil door veroorzaakt?

Verskil in **risicoperceptie**

Veel economische theorieën zijn gebaseerd op het uitgangspunt dat mensen rationeel handelen. In de realiteit blijkt dat mensen in veel situaties juist irrationeel handelen. De 'expected utility theory' gaat ervan uit dat mensen rationeel handelen en altijd kiezen voor de optie met de hoogste verwachte waarde (gewogen gemiddelde waarde). Kahneman en Tversky (1997) hebben aangetoond dat dit niet juist is. Zij deden onderzoek naar het irrationeel gedrag van mensen als het gaat om het nemen van beslissingen met onzekerheid (ofwel met een risico) en introduceerden de 'prospect theory'.

Uit hun onderzoek blijkt dat mensen ook op het gebied van het nemen van risico's irrationeel handelen (bias); mensen vinden het veel erger om iets te verliezen dan dat zij het waarderen om iets te winnen. Daarnaast zullen de meeste mensen sneller kiezen voor de zekere optie in plaats van de onzekere optie. Dit noemen zij 'loss aversion of risk aversion'. Kahneman en Tversky (1997) hebben, naast het feit dat de mens over het algemeen risicoavers is, ook aangetoond dat de mate van risicoaversie kan verschillen per persoon. Een voorbeeld. Welk van de volgende twee opties zou u kiezen?

- A. U doet mee aan een loterij waarbij u 25% kans heeft om € 30.000 te winnen en 75% kans heeft om € 0 te winnen.
 B. U doet mee aan een loterij waarbij u 20% kans heeft om € 40.000 te winnen.

Uit onderzoek van Kahneman en Tversky (1997) blijkt dat de meeste individuen kiezen voor de meer zekere optie A, terwijl de verwachte waarde van optie B € 500 hoger ligt.

Verskil risicoperceptie internal auditor en auditee

In het kader van mijn internal auditopleiding aan de UvA in Amsterdam onderzoek ik of de mate van risicoaversie van de internal auditor verschilt van die van de auditee. Door

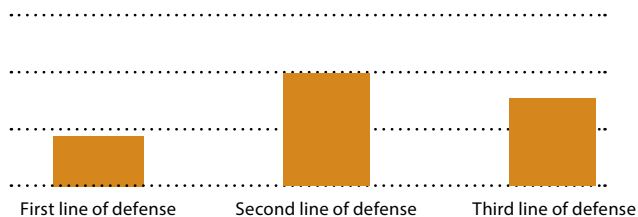
middel van een enquête heb ik de mate van risicoaversie gemeten van 310 medewerkers, verdeeld over verschillende three-lines-of-defense functies van één grote Nederlandse financiële instelling. De drie partijen binnen het three-lines-of-defense principe zijn in het onderzoek als volgt gedefinieerd: de eerste line of defense zijn de salesfuncties, de tweede line of defense zijn functies als risk management en compliance en de derde line of defense is de interne auditfunctie (IAF). Uit het onderzoek blijkt dat de gemiddelde medewerker risicoavers is. Daarnaast zijn medewerkers in de eerste line of defense het minst risicoavers en medewerkers in de tweede line of defense het meest risicoavers. De mate van risicoaversie van de medewerkers in de derde line of defense ligt hier tussenin (zie *figuur 1*). Statistische toetsing wijst uit dat dit verschil tussen de verschillende lines of defense significant is.

Oorzaken: demografische achtergrond en context

Waar komt dit verschil vandaan? In welke mate speelt de demografische achtergrond van medewerkers, zoals geslacht, leeftijd, opleidingsniveau en inkomen een rol? En is de context, zoals de heersende cultuur, doelstellingen van een afdeling of de positie die iemand binnen een afdeling heeft, een factor? Regressieanalyses laten de volgende significante relaties zien:

- de mate van risicoaversie stijgt naarmate men ouder wordt;
- de mate van risicoaversie daalt naarmate het inkomen stijgt;
- de mate van risicoaversie stijgt naarmate het opleidingsniveau stijgt;
- de context (cultuur/line of defense) is van invloed op de mate van risicoaversie.

Dit betekent dat naast demografische achtergrond (leeftijd, inkomen, opleidingsniveau), context ook een belangrijke factor is die van invloed is op de mate van risicoaversie. Voorts blijkt dat vrouwen binnen de onderzochte organisatie niet



Figuur 1. Verschil in risicoaversie tussen three-lines-of-defensefuncties

significant meer risicoavers zijn dan mannen. Interessant, aangezien onderzoek uitgevoerd op grote populaties in (verschillende) landen juist aantoont dat vrouwen meer risicoavers zijn dan mannen (Byrnes, Miller en Schafer, 1999). Mogelijk kan hiervoor een verklaring worden gevonden in het aannamebeleid van de betreffende organisatie of in de heersende cultuur die een bepaalde type vrouwen en mannen aantrekt.

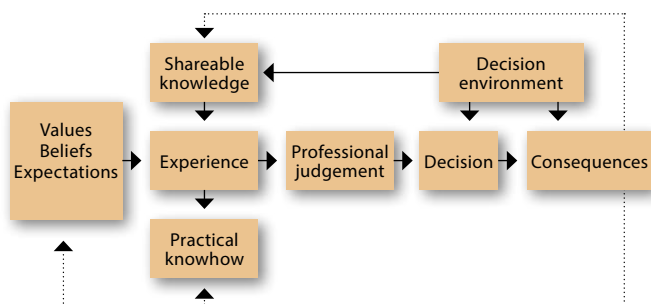
Invloed op oordeelsvorming

Zowel de demografische achtergrond als de context spelen een rol bij hoe wij als mens in het leven staan. Zij bepalen onze normen waarden. Het model van McDavid and Hawthorn (2006) laat zien dat normen en waarden, maar ook kennis en ervaring, invloed hebben op onze oordeelsvorming (zie *figuur 2*). Dat betekent dat een bias zoals risicoaversie hierop van invloed zou kunnen zijn. Dit is voor ons als internal auditors van belang, aangezien wij dagelijks oordelen over risicobeheersing. Om met de bias risicoaversie om te kunnen gaan is het allereerst van belang dat internal auditors accepteren dat deze bias bestaat. Bovendien zijn er verschillende technieken om deze bias te verminderen, zoals:

- elkaar wijzen op het feit dat je het probleem ook op een andere manier kunt zien;
- duidelijke criteria bepalen op basis waarvan je een oordeel geeft;
- een duidelijk proces implementeren om tot je uiteindelijke oordeel te komen (Soll et al, 2013).

Overige inzichten

Uit het onderzoek blijkt dat internal auditors zich bewust moeten zijn van de bias risicoaversie, daar het invloed heeft op de oordeelsvorming. Daarnaast is er nog een aantal andere inzichten voortgekomen uit het onderzoek. Het inzicht in de verschillen in risicoperceptie tussen de internal auditor en



Figuur 2. Model professional judgment
(Bron: McDavid and Hawthorn, 2006, p. 454-455)

auditee stelt ons in staat om hier in de communicatie met de auditee rekening mee te houden en er begrip voor te tonen. Dit kan ertoe leiden dat discussies in het auditproces en afstemming van bevindingen efficiënter verlopen en de kans op escalatie vermindert.

Nu blijkt dat context naast demografische achtergrond een belangrijke invloed heeft op de mate van risicoaversie van een afdeling, is het van belang dat de juiste omgevingsfactoren worden gecreëerd, zoals cultuur en doelstellingen, die passen bij de gewenste mate van risicoaversie. Dit is een aandachtspunt voor de internal auditfunctie zelf, maar kan ook een belangrijk punt zijn dat de internal auditor nadrukkelijker kan meenemen als belangrijke soft control in advies en assuranceopdrachten.

Het onderzoek geeft verschillende nieuwe inzichten van verbanden tussen risicoperceptie enerzijds en demografische achtergrond en context anderzijds. Meer onderzoek is nodig om deze verbanden in een bredere context aan te kunnen tonen; binnen de financiële sector maar ook binnen andere sectoren. Dit onderzoek geeft op dit moment een indicatie dat verschillen in risicoperceptie bestaan en dat er factoren zijn zoals de bias risicoaversie die onze oordeelsvorming beïnvloeden. Deze indicatie stelt internal auditors in staat zich bewust te zijn van het bestaan van de bias risicoaversie en kan daarmee helpen het dagelijks werk goed uit te voeren. <<

Meer weten...

Meer informatie is te vinden in het scriptiedocument *Differences in risk attitudes among the three lines of defense parties within a bank*, dat is op te vragen bij de Universiteit van Amsterdam (Amsterdam Business School).

Literatuur

- Byrnes, J., Miller, D. en W. Schafer, 'Gender Differences in Risk Taking: A Meta-Analysis', *Psychological Bulletin*, 125, 1999, p. 367-383.
- Kahneman, D. en A. Tversky, 'Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk', *Econometrica*, 47:2, 1979, p. 263-292.
- McDavid, J.C. en L.R.L. Hawthorn, *Program Evaluation and Performance Measurement: An Introduction to Practice*, London: Sage publications, 2006.

Ingrid Laurier is senior auditor bij ABN Amro, met als aandachtsgebied risk management & strategy. Zij studeerde in september 2014 af voor het Executive Internal Auditing Program aan de Universiteit van Amsterdam. Voor haar afstudeerscriptie onderzocht Laurier het verschil in risicoperceptie tussen de internal auditor en de auditee.