

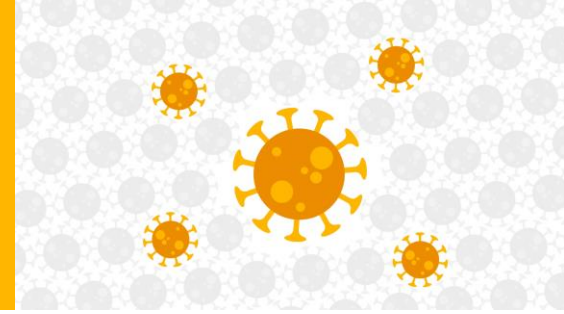


Commissaris, wat betekent de coronacrisis voor uw rol?



Webcast

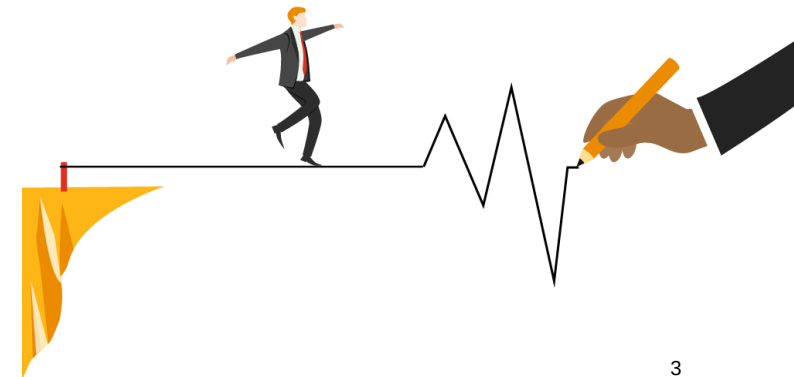
Webcast



- Tijdens de webcast kunt u met de knop '**[Stel een vraag]**' live een vraag stellen en wij doen ons best deze zo goed als mogelijk te beantwoorden

Agenda

1. **Introductie**
2. Rol van de commissaris
- 3 Grip op liquiditeit en financiële maatregelen
4. Impact op externe verslaggeving



Agenda

1. Introductie
2. Rol van de commissaris
- 3 Grip op liquiditeit en financiële maatregelen
4. Impact op externe verslaggeving

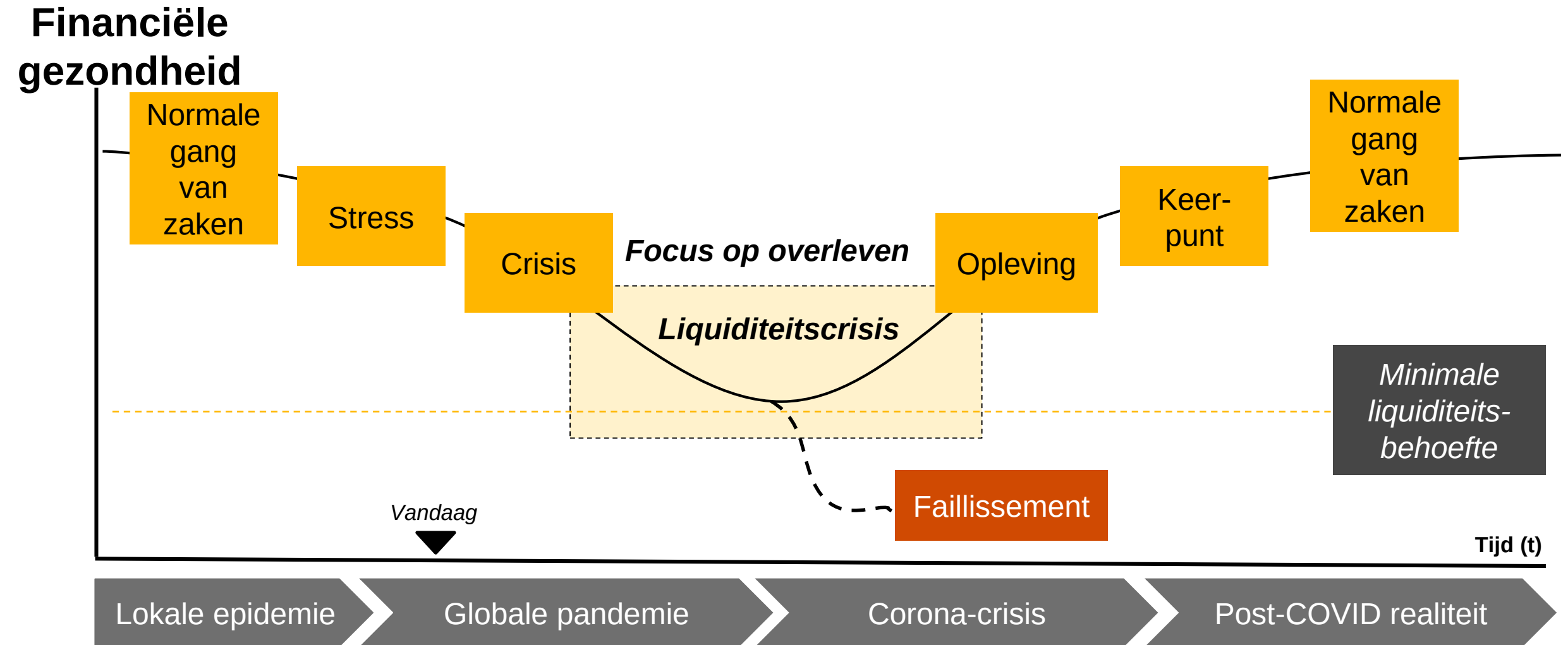
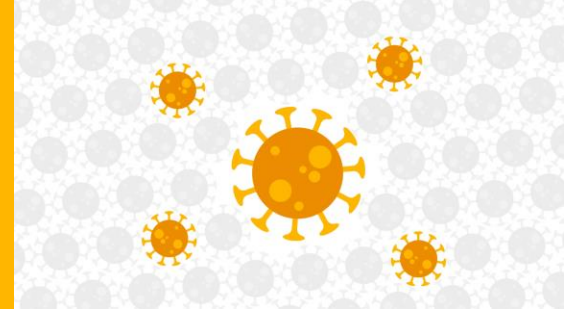


Rol van de commissaris

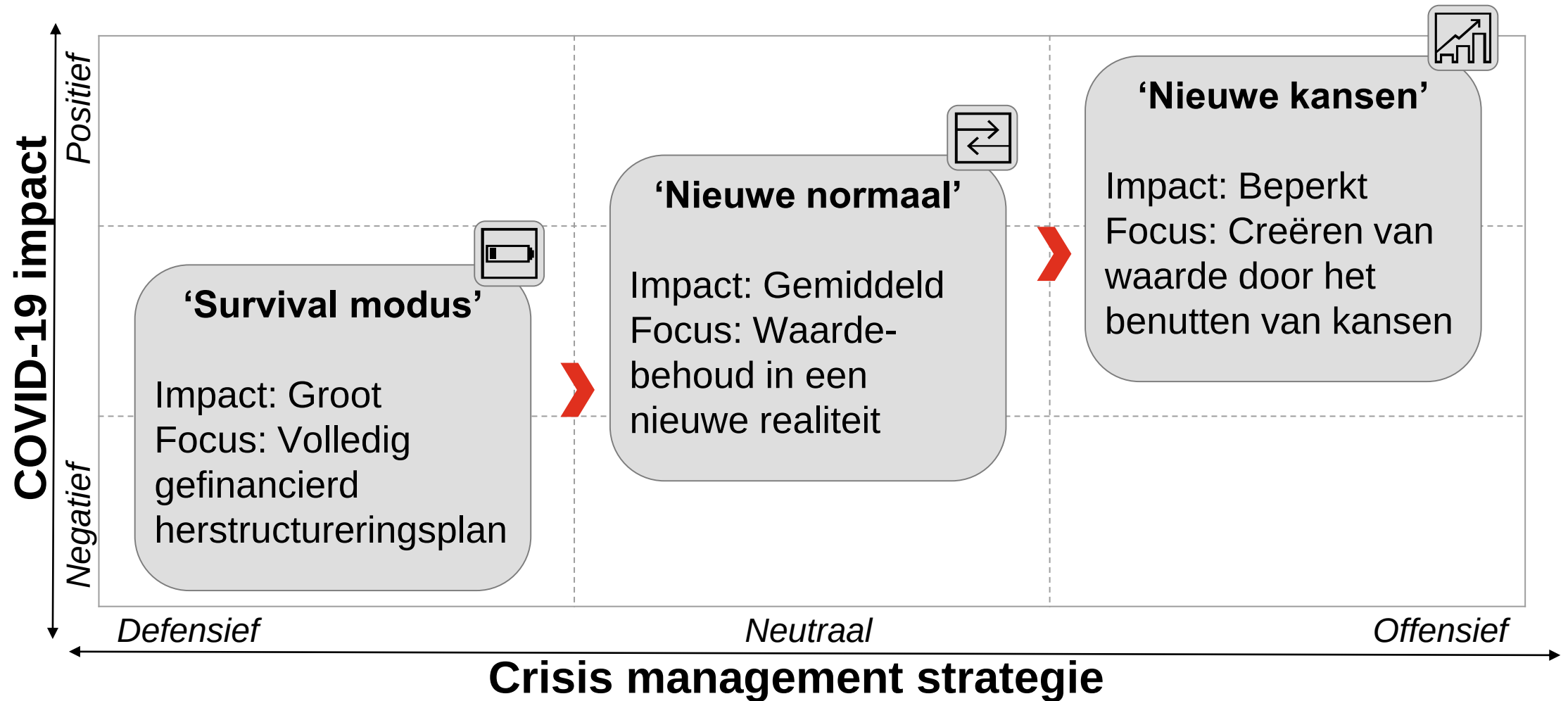
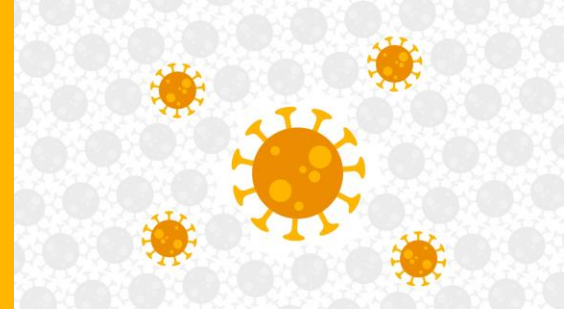
- Houvast en balans
- Intensivering op basis van:
 - Archetypes
 - Ervaring management
 - Kwaliteit informatievoorziening
 - Kennis RvC
- Afweging stakeholderbelangen
- Containment



Druk op organisaties is zeer snel toegenomen, grip op liquiditeit is cruciaal

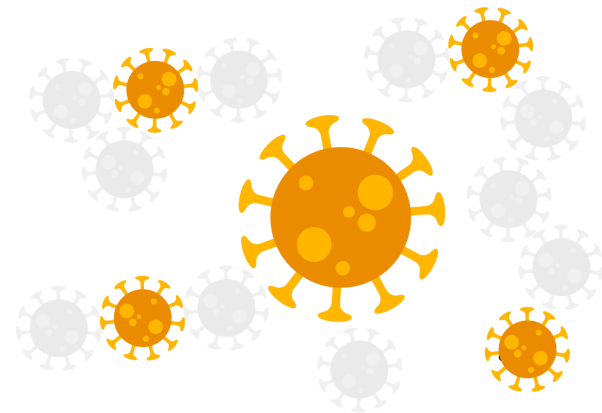


De crisis raakt bijna alle sectoren, in welke mate is verschillend, crisis biedt soms ook kansen

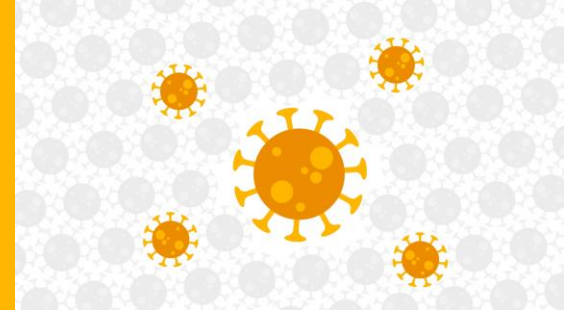


Vragen voor de commissaris

- Hoe is de kwaliteit en tijdigheid van de informatievoorziening?
- Hoe worden de diverse stakeholder-belangen afgewogen?
- Hebben we als raad en ook met bestuurders een veilige omgeving waar emoties een plek hebben?
- Is management nog fit zowel fysiek als mentaal?
- Houden we ons (ook) voldoende bezig met de lange termijn?



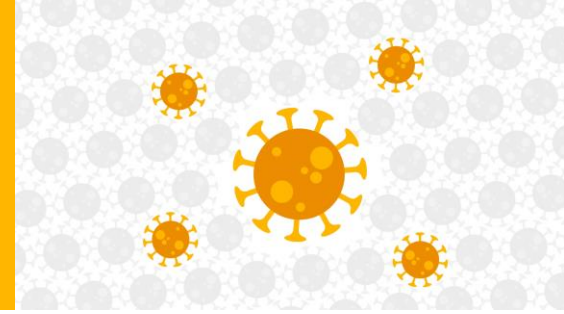
Rol van de toezichthouder in de publieke sector



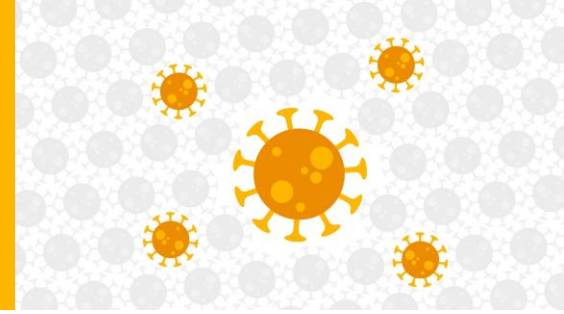
- Publieke zaak voorop in de strijd
- Nu, morgen, overmorgen
- Lessen naar aanleiding van een rondgang



Rol van de toezichthouder in de publieke sector



Rol van de toezichthouder in de publieke sector



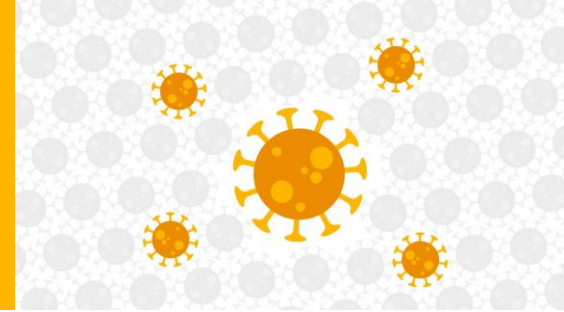
Een voorbeeld uit de zorg van vraaguitval



Hartpatiënten blijven massaal weg uit ziekenhuis, cardiologen ongerust



Rol van de toezichthouder in de publieke sector



En onderwijs....

NIEUWE CORONAVIRUS COVID-19

Rijksoverheid

15 maart 2020

Het nieuwe coronavirus (COVID-19) in Nederland

Maatregelen voor scholen en kinderopvang

Alle scholen en kinderopvangorganisaties in Nederland sluiten van 16 maart tot en met maandag 6 april. Een uitzondering geldt voor kinderen van ouders of verzorgenden werkzaam in cruciale beroepen.

Deze maatregelen duren van 16 maart tot en met 6 april 2020.

Dit geldt voor alle leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs en kinderopvang.

Uitzondering: kinderen van ouders of verzorgenden die werkzaam zijn in cruciale beroeps-groepen worden wel opgevangen.

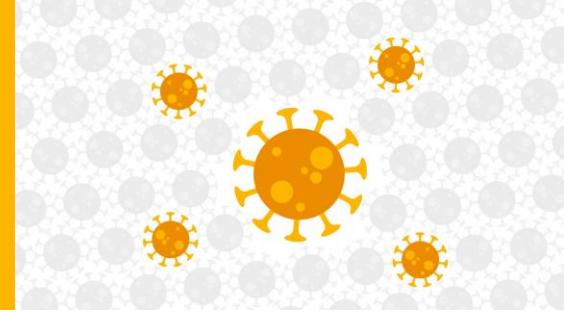
Voorbeelden van cruciale beroepsgroepen zijn:

- Zorg
- Openbaar vervoer
- Politie
- Voedselketen
- Brandweer
- Overheidsprocessen
- Leraren
- Onderwijspersoneel

Een volledig overzicht vind je op: rijksoverheid.nl/beroepen

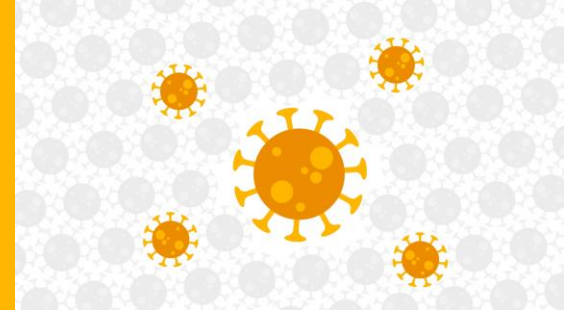
Voor schoolgaande kinderen wordt zoveel mogelijk onderwijs op afstand georganiseerd, met prioriteit voor eindexamenleerlingen. De school informeert je hierover.

Rol van de toezichthouder in de publieke sector



- Wendbaarheid en veerkracht enorm
- Vraaguitval leidt veelal niet tot acute liquiditeitsproblemen
- “Nu kan ineens alles”
- Cruciale rol in continuïteit economie

Lessen naar aanleiding van een rondgang



Als werkgever

- Belangrijkste rol lag voor de crisis
- Fitheid van RvB / CvB, backup plan
- Controle is goed vertrouwen is beter
- Stapje terug, maar bedrijfscontinuïteit voor ogen
- Welke rol in de communicatie? Be humble!

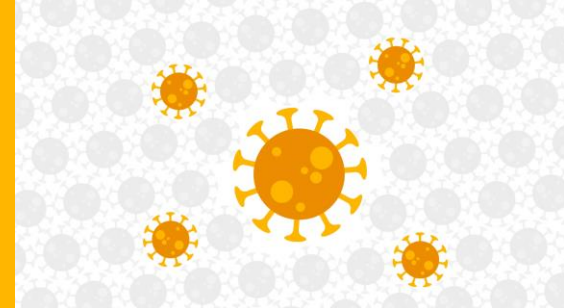


Peter van
Uhm

Webcast
20 March

- Decisions, decisions!
- Be brave
- Unity of effort
- Emotions and facts
- Learn
- Stick to your values

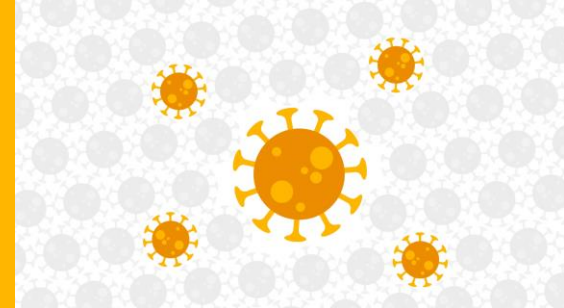
Lessen naar aanleiding van een rondgang



Als adviseur

- Een schouder om op te leunen
- Informeren RvT is niet nummer 1
- Digitalisering boost, cyber threats groot
- Niet alles is crisis, ruimte voor innovatie
- Korte termijn focus, lange termijn belang
- Scenario's, kritisch op optimisme
- Voorzichtig naar lessons learned, leer in het moment
- Kans voor werving en selectie?

Lessen naar aanleiding van een rondgang



Als controleur

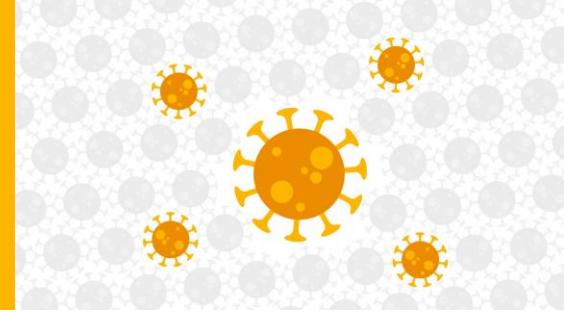
- Controle is goed vertrouwen is beter, maar wat over 6 maanden?
- Blauwe ogen nu nodig, niet voor alles
- Mandatering en validatie, track & trace
- Continue voortschrijdend inzicht
- Is de juiste expertise aanwezig in RvT?
- Wat als er geen prestaties zijn geleverd voor bekostiging?
- Jaarverslaggeving zoveel als mogelijk doorzetten

Agenda

1. Introductie
2. Rol van de commissaris
3. Grip op liquiditeit en financiële maatregelen
4. Impact op externe verslaggeving



Het (h)erkennen van financiële problemen, hoe dan?



Hebben we actuele en volledige financiële inzichten?



Waar baseren we onze beelden op en wie zijn de interne en externe stakeholders?



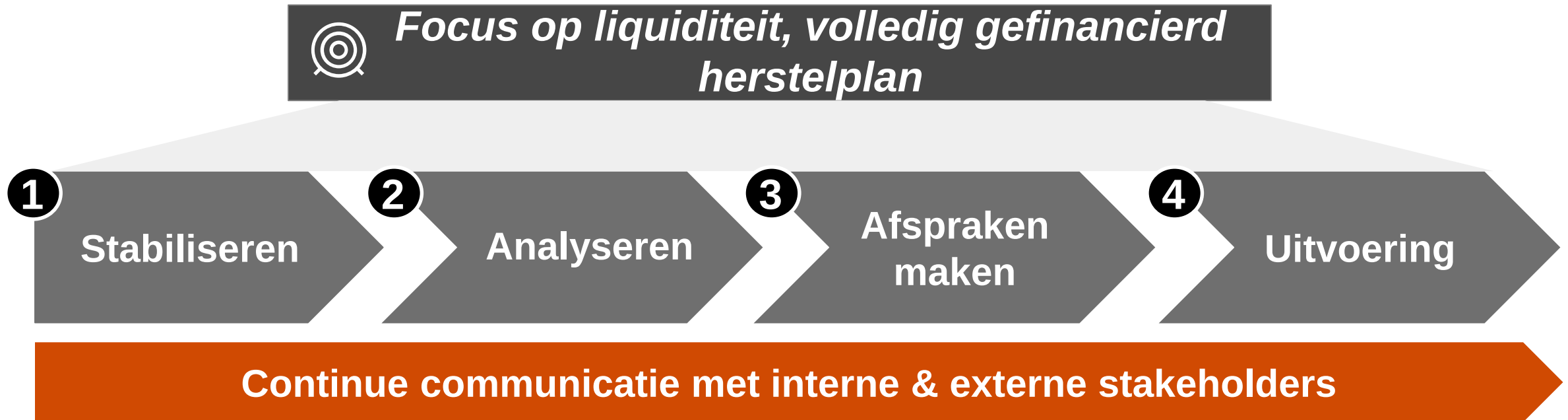
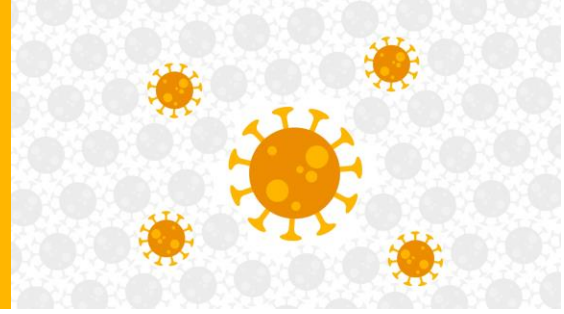
Wat is de beste overlevingsstrategie, afwachten of voorbereiden op het slechtste scenario?



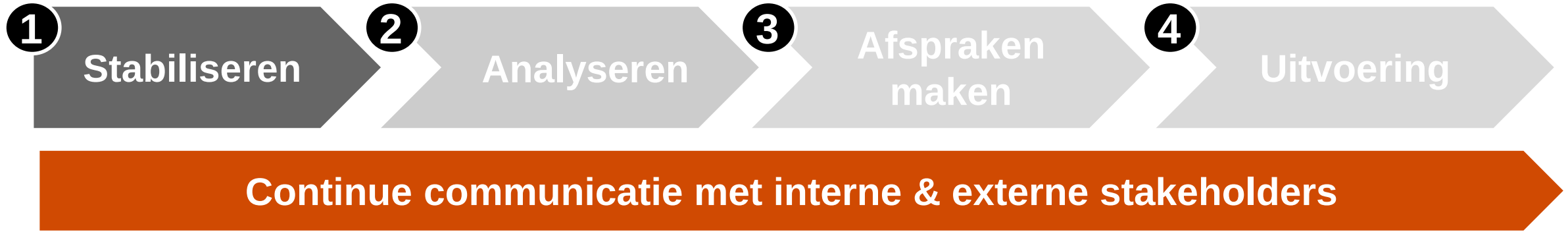
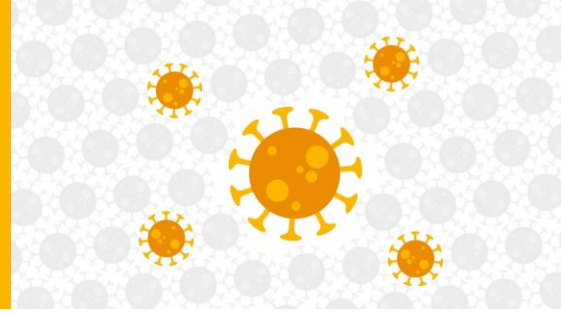
Welk scenario vinden we reëel?:

- **V-curve:** 3 maanden crisis, snel herstel
- **U-curve:** 6 maanden crisis, daarna herstel
- **L-curve:** 6 maanden crisis, herstel tot op bepaalde hoogte

Hoe deze crisis te overleven? - het herstructureringsproces kent 4 fases



Stabilisatie, focus op korte-termijn liquiditeit

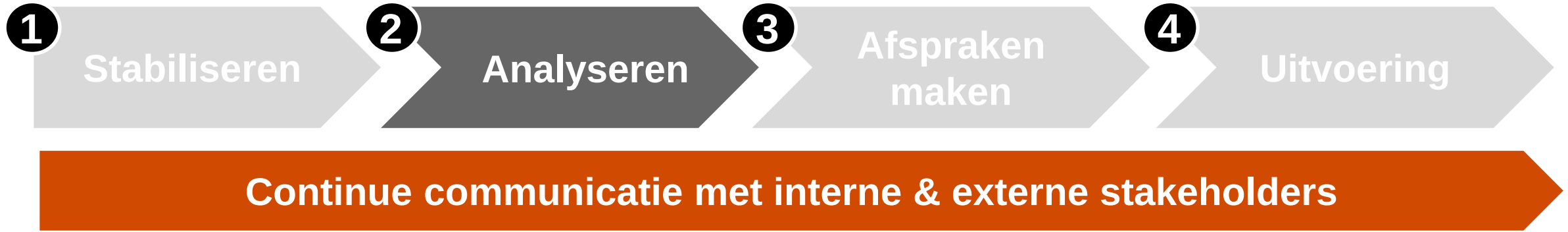
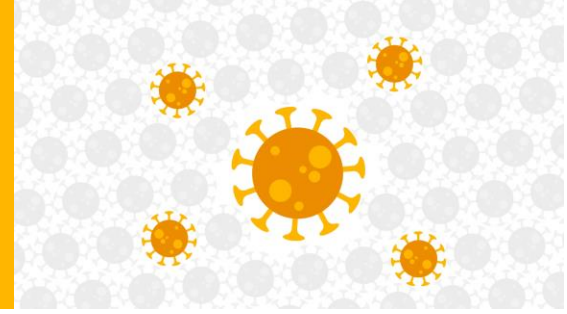


Doelstelling: Creëren voldoende tijd om te werken aan een structurele oplossing, ‘without survival no revival’.

Overwegingen:

- Welke rol wil je als commissaris spelen in de communicatie met stakeholders?
- Zijn alle randvoorwaarden voldoende ingevuld om succesvol te zijn (management, planning & control, adviseurs, etc.)?
- Is er voldoende zicht op een structurele oplossing?

Analyseren, focus op lange termijn herstelplan

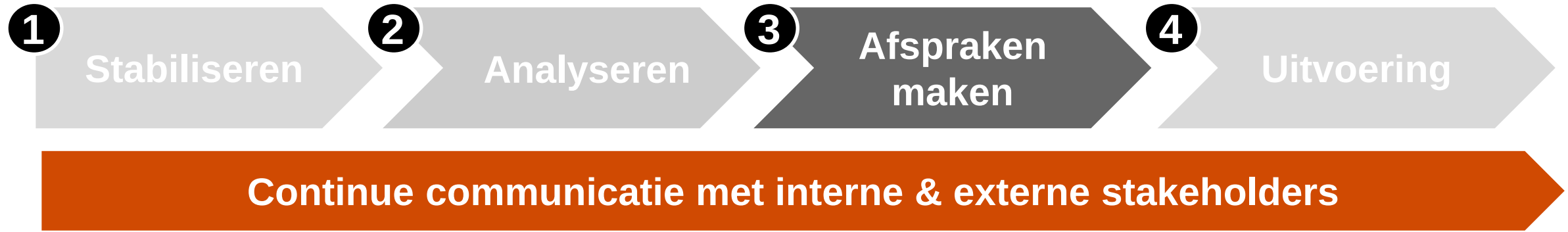
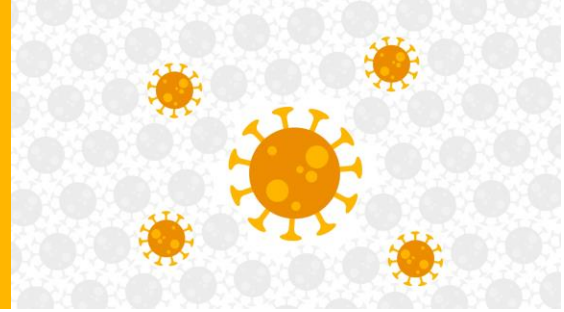


Doelstelling: Gemeenschappelijk informatieplatform als basis voor besluiten door interne en externe stakeholders

Overwegingen:

- Wat is een goed herstelplan?
- Welk scenario wordt het uitgangspunt?
- Eén herstelplan voor alle stakeholders?

Focus op financiële herstructurering

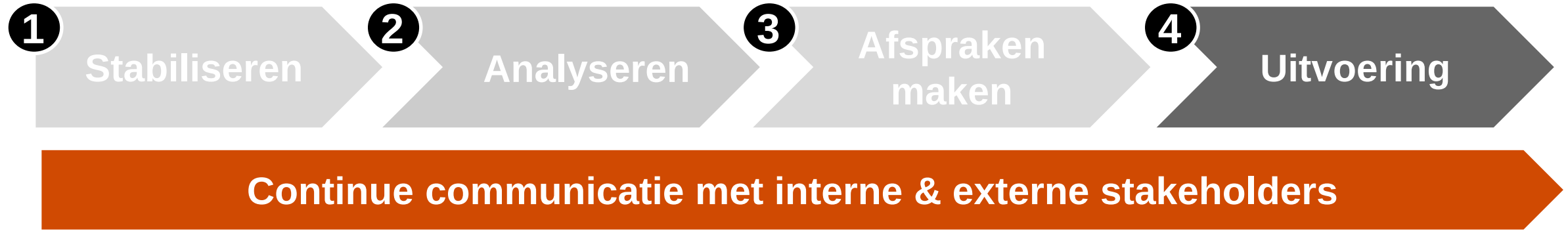
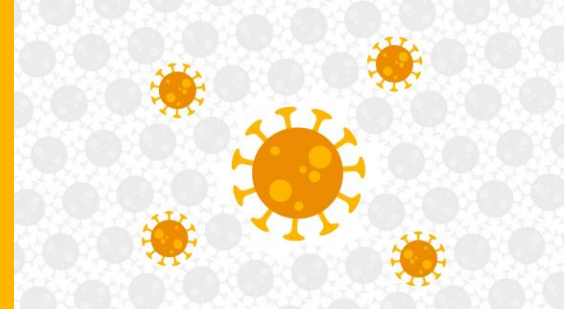


Doelstelling: Realisatie van een volledig gefinancierd herstelplan

Overwegingen:

- Begrijpen we in voldoende mate de 'Ask' en zijn we hier comfortabel mee?
- In welke mate wil je als commissaris betrokken zijn bij de onderhandelingen?
- Welke overwegingen zijn belangrijk bij door financiers gestelde voorwaarden?
- Let op indirecte rol externe accountant in het kader van de continuïteitsveronderstelling.

Focus op executie, plan alleen is niet voldoende



Doelstelling: Implementeer het plan en monitor voortgang

Overwegingen:

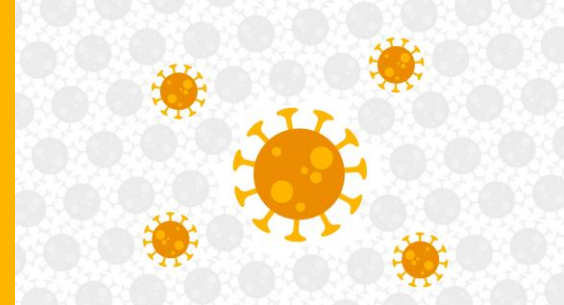
- Is er een gedegen implementatieplan?
- Zijn we in staat om de voortgang te monitoren (SMART plan, KPI's en financiën)?
- Welke acties nodig bij afwijkingen in de uitvoering?

Agenda

1. Introductie
2. Rol van de commissaris
- 3 Grip op liquiditeit en financiële maatregelen
4. Impact op externe verslaggeving



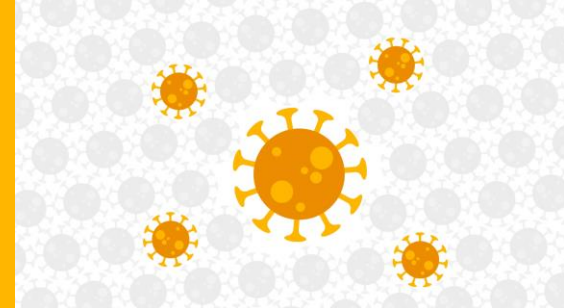
Impact op externe verslaggeving



Zie filmpje in de bijlage



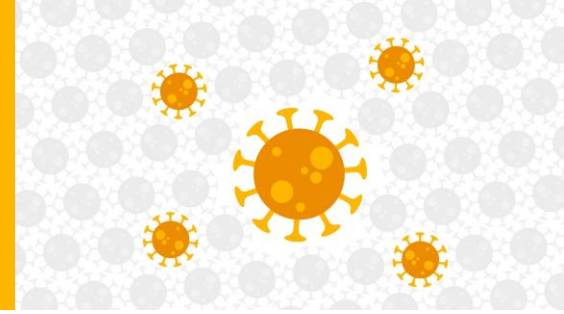
Vragen voor de commissaris



Hoe is de impact van de crisis verwerkt in het bestuursverslag en de jaarrekening?

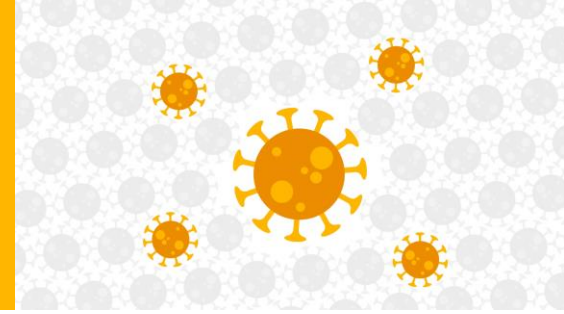
- Transparant, volledig en zo specifiek mogelijk
- Feitelijk over huidige situatie en reeds bekende effecten, zowel operationeel als financieel
- Reflectie op risico's en onzekerheden
- Kern: onzekerheid op korte en/of langere termijn voortvloeiend uit deze aspecten voor het vermogen van de organisatie om activiteiten in de voorzienbare toekomst voort te zetten
- Denk niet alleen aan directe financiële consequenties, maar ook aan gevolgen voor leveranciers, productieproces, werknemers, interne beheersing

Conclusie

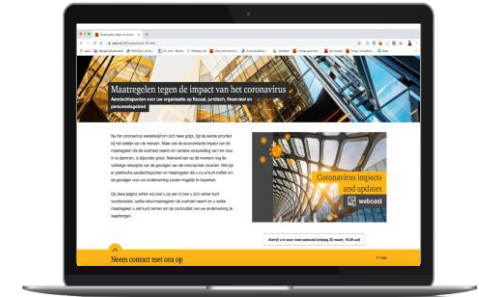


- **Heeft u vragen?** Neem dan contact op met Jacobina Brinkman, de sprekers van deze webcast of vul het formulier in op de volgende website:
pwc.nl/en/topics/covid-19
- U kunt dit webinar terugkijken via onze [corporate governance site](#)
- Evaluatieformulier

PwC's COVID-19 website en overige relevante informatie



- pwc.nl/en/topics/covid-19
- Responding to the potential business impacts of COVID-19 with country information [pwc.com › issues › crisis-solutions › covid-19](https://pwc.com/issues/crisis-solutions/covid-19)
- Kijk de webcast '[Coronavirus impacts and updates - 1 en 2](#)' terug
- Publicatie: [De impact van Covid-19 op de 2019-jaarrekening en het bestuursverslag](#)
- Podcast: [De gevolgen van COVID-19 voor de jaarrekening](#)
- [Europe Monitor April 2020](#) - Europa en het coronavirus
- [PwC's COVID-19 Navigator](#) - Beoordeel de potentiële impact op uw bedrijf
- Artikel Jaap Winter en Erik van de Loo: [De rol van de raad van commissarissen ten tijde van nood](#)
- **Blijf up to date:** registreer uzelf voor onze PwC Update newsletter on pwc.nl en ontvang onze nieuwsbrief 'Coronavirus – impacts and updates'





Thank you
Stay safe, stay connected