

## Verslag ronde tafel bijeenkomst (3 juli jl.) en stakeholderforum (9 juli jl.) inzake dialoogpaper VOR

### Georganiseerde dialoog over de VOR en de rol van de externe accountant daarbij

In december 2023 heeft de werkgroep Van Manen overeenstemming bereikt over een voorstel voor een Verklaring omtrent Risicobeheersing (VOR), die in de Corporate Governance Code (hierna 'Code') kan worden opgenomen. De aanpassingen in de Code zien toe op de rol en verantwoordelijkheden van bestuurders en commissarissen bij risicobeheersing en de verantwoording daarover in het bestuursverslag, maar raken tevens de werkzaamheden van de internal auditors en de externe accountants.

De VOR is een verantwoording van het bestuur in het bestuursverslag over risicobeheersing, en raakt daarmee de werkzaamheden van de externe accountant uit hoofde van NV COS 720 'Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie', specifiek op het vlak van het bestuurs- en rvc-verslag.

De NBA heeft in 2024 een programma Kracht-van-de-keten opgezet onder de Stuurgroep Publiek Belang en een NBA werkgroep Kracht-van-de-keten ingericht. Deze werkgroep bestaat uit externe accountants die werkzaam zijn bij oob-accountantsorganisaties en heeft tot doel duidelijkheid te geven aan externe accountants wat de VOR voor hun werkzaamheden bij het bestuursverslag en rvc-verslag betekent. Daartoe gaat de NBA praktijkhandreiking 1109 'Accountant en corporate governance informatie' herzien. Om een scherper beeld te krijgen aan welke aspecten in die herziene handreiking aandacht besteed kan worden, is een dialoogpaper opgesteld: '*Verklaring omtrent risicobeheersing – de impact van de VOR vanuit het externe accountantsperspectief*' d.d. 27 juni 2024.

De NBA heeft op 3 juli jl. een ronde tafel bijeenkomst ter bespreking van de dialoogpaper gehouden met een selectie van commissarissen, bestuurders, internal auditors, accountants in business, externe accountants en de drie betrokken ministeries. Op 9 juli jl. is de dialoogpaper besproken in het reguliere stakeholderforum van de NBA, waarin met name organisaties van stakeholders vertegenwoordigd zijn. De deelnemers aan de ronde tafel dialoog op 3 juli jl. en het stakeholderforum van 9 juli jl. zijn weergegeven in de bijlage bij dit verslag.

De NBA heeft met de dialoog over de werking van de VOR ten doel om inzichten op te halen vanuit alle betrokkenen, die vervolgens gebruikt kunnen worden bij het actualiseren van de NBA-handreiking 1109 (Accountant en corporate governance informatie). Deze handreiking zal van toepassing zijn op openbaar accountants die betrokken zijn bij de uitvoering van de controle van de jaarrekening bij ondernemingen waarop de Nederlandse corporate governance code en/of het besluit inhoud bestuursverslag van toepassing is.

De NBA realiseert zich dat in de dialoogpaper aandacht is besteed aan de impact van de VOR vanuit het externe accountantsperspectief. Internal auditors (LiO) en Accountants in Business (AiB) in bestuurlijke en/of toezichthoudende of andere functies vervullen ook een rol bij het opstellen van de VOR. De NBA zal binnen het programma Kracht-van-de-keten zorgen voor de verbinding tussen de accountants in business, internal auditors en externe accountants. De NBA zal ten aanzien van de implementatie van de VOR een actieve dialoog blijven onderhouden met het Stakeholderforum en de daarin betrokken organisaties van stakeholders.

Koninklijke Nederlandse  
Beroepsorganisatie  
van Accountants



## Samenvatting

De dialoogpaper vormt een goede aanzet voor een inhoudelijke discussie over de VOR. De VOR wordt verschillend gelezen en daarom is het belangrijk om duidelijkheid te scheppen over wat de VOR wel en niet is. Zo is de VOR geen in control statement maar kan het wel als zodanig geïnterpreteerd worden. Eenduidige antwoorden zijn er nog niet naar aanleiding van de dialoog die nu heeft plaatsgevonden. Wel is gebleken uit de dialoog dat bestuurders en commissarissen dit onderwerp op de agenda hebben gezet, maar zij geven ook aan dat de concrete invulling zich in de komende tijd zal ontwikkelen.

De VOR zet risicomangement hoger op de agenda van ondernemingen. Zij zijn hiervoor zelf aan zet qua uitwerking. Uitgangspunt is dat de VOR ondernemings-specifiek wordt ingevuld. Dit is positief maar vraagt ook aandacht voor internationale afstemming en aansprakelijkheids-risico's. En bijvoorbeeld ervaringen vanuit de CSRD en CSDDD zouden hierin meegenomen kunnen worden.

Er is geen raamwerk / normenkader voorgeschreven voor de risicobeheersing en de beoordeling van de periodiek effectiviteit daarvan. Het is belangrijk is dat de accountant deze open normen *niet* gaat invullen. Ondernemingen zouden verslagjaar 2025 kunnen gebruiken als een leer en experimenteerjaar om dit normenkader nader in te vullen indien de aangepaste Code niet in de loop van 2024 wordt verankerd in de wetgeving. Dit is echter niet in lijn met de visie van de schragende partijen: die zijn voorstander van het toepassen van de tekst in de aangepaste Code ongeacht de wettelijke verankering. Ook al is er geen sprake van een wettelijke verankering, dan is 2025 het jaar om het huidige bestuursverslag en rvc-verslag te schrijven in de geest van de aangepaste Code. Voorbeelden en ervaringen delen, tussen ondernemingen en ook met accountants, kan behulpzaam zijn.

De passage in de VOR die ingaat op het niveau van zekerheid, dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen geven dat de operationele- en compliance risico's effectief worden beheerst, leidt tot de nodige discussie, mede als gevolg van verschillende interpretaties. Hierover is meer duidelijkheid gewenst, bijvoorbeeld ten aanzien van de uitwerking van begrippen als 'mate van zekerheid' en 'effectiviteit' in de VOR. Die meer duidelijkheid is ook nodig ten aanzien van de wijze waarop de externe accountant gaat reageren op de inhoud van de VOR.

Formeel wijzigt de rol van de internal auditor niet bij de opname van de VOR in de Code. Wel wordt verwacht dat de VOR de werkzaamheden van de internal auditor (derde lijn) zal raken en zal intensiveren.

De rol van de externe accountant wijzigt niet door de VOR, maar raakt wel de werkzaamheden uit hoofde van standaard 720 bij bestuursverslag en het RvC verslag. Dit betreft de zogenoemde verenigbaarheidstoets, aanwezigheidstoets en het signaleren van materiële afwijkingen. De te actualiseren Praktijkhandreiking 1109 zal hierop ingaan, rekening houdend met de inhoud van de ondernemings-specifieke VOR.

Mede gezien de dialoog die plaatsvindt en naar verwachting in de komende maanden en mogelijk jaren zal plaatsvinden, blijft de NBA graag in gesprek met relevante stakeholders en zal deze input meenemen in de herziene NBA Handreiking 1109, maar tevens in de evaluatie van de toepassing van de VOR en de praktijkhandreiking.



## Verslag van de besprekingen

### 1. Verslag van de ronde tafel bijeenkomst op 3 juli jl.

#### Behandeling van de dialoog vragen

Hieronder worden de dialoogvragen langs gelopen en is de input die gegeven is opgenomen.

- 1) Hoe om te gaan met het beperkt kunnen vergelijken van de VOR van verschillende ondernemingen aangezien de VOR ondernemings-specifiek ingevuld kan worden qua:
  - a) Raamwerk / normenkaderwijze
  - b) Wijze van evaluatie van effectiviteit van de risicobeheersing (inclusief omgaan met tekortkomingen)

De werkgroep onder leiding van Jaap van Manen is gekomen tot een open normenkader voor de VOR. In de dialoog is een oproep gedaan aan bestuurders en internal auditors om meningen en beelden aan te dragen bij de open normen en te gaan experimenteren. Bedrijven gaan zelf opschrijven hoe ze het invullen. Hierbij kan eenieder zelf een eigen raamwerk kiezen en hanteren. Dit kan ertoe leiden dat in de loop der tijd diverse sectornormen zullen worden ontwikkeld. Een aantal deelnemers aan de ronde tafel vindt dat voorkomen moet worden dat er gesloten normen ontstaan en/of er achteraf via de rechter invulling aan de open norm wordt gegeven.

De internal auditors geven aan met elkaar in overleg te zijn gegaan over de invulling van normenkaders. Hun doelstelling is niet te komen tot één raamwerk maar diverse modellen en good practices te ontwikkelen. Zij merken op dat goed moet worden afgewogen welk normenkader door een onderneming gekozen wordt voor de VOR en dat dit toereikend moet zijn voor alle aspecten van de VOR. Het wordt niet gewenst gevonden als externe accountants de open normen gaan invullen.

- 2) Hoe om te gaan met het begrip 'effectiviteit', een begrip dat in de toelichting op de Code gedefinieerd is als wat het niet is?
- 3) Hoe om te gaan met het begrip mate van 'zekerheid', een begrip dat in de toelichting op de Code gedefinieerd is als wat het niet is?

Er is veel discussie over de 4<sup>e</sup> bullit in de VOR die ingaat op het niveau dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen geven dat de operationele- en compliance risico's effectief worden beheerst. Hierover werd het volgende opgemerkt:

- Deze 4<sup>e</sup> bullit kent veel interpretatieverschillen. Bijvoorbeeld hoe de mate van zekerheid en de effectiviteit moeten worden ingevuld roept vragen op. Als voorbeeld wordt genoemd of er bij effectiviteit moet worden gewerkt met materialiteit? Of enkel wat je zelf accepteert als bestuur? Hoe specificeer je de risico-appetite en het niveau van zekerheid? De vraag is hoe dit door Van Manen bedoeld is?
- De operationele en compliance risico's zijn niet nieuw, maar door deze bepaling wordt de bewijsvoering voor de bestuursverklaring over de mate van zekerheid en de effectiviteit belangrijker en riskanter vanuit een juridische insteek. Er is gewaarschuwd voor mogelijke juridische gevolgen en dat de rechter de norm mogelijk zou kunnen gaan bepalen en dat wordt onwenselijk geacht door de deelnemers.
- Opgemerkt wordt dat het bij effectiviteit ook gaat over de werking (naast opzet en bestaan) van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Hierbij bestaan verschillende inzichten over hoe de effectiviteit getoetst zou moeten worden. Dit varieert van interviews tot en met 100% data-analyse / beheersing tot het niveau dat past bij de risico-appetite van een onderneming, met mogelijke verschillen per categorie van risico.
- Ten aanzien van de rol van externe accountant met betrekking tot de VOR moet een nieuwe verwachtingskloof worden voorkomen.



4) Hoe onderbouw je als bestuurder de VOR?

Opgemerkt wordt dat de mate van volwassenheid van de interne beheersing vooral bepalend is voor de kwaliteit en inhoud en de dynamiek rondom het tot stand komen van de VOR. De derde lijns rol van de internal auditor wordt aanzienlijk intensiever. Het is de verwachting dat ook de tweede lijn comfort aan het bestuur zal gaan geven.

Een van de deelnemers legt de stelling neer dat het effect van de VOR is dat de onderneming de tekortkomingen in de interne risicobeheersings- en controlesystemen benoemt en het effect op de effectiviteit van de systemen kwalificeert. In deze context is gesproken over de daarbij behorende scope van de (interne) controlewerkzaamheden, in de eerste, tweede en derde lijn. Hiervoor is een zekere balans nodig qua jaarlijkse aanpak om de verantwoording in de VOR te onderbouwen. Anderen geven aan dat dit aspect inhoudelijk niet anders wordt. Maar als de onderneming in de toekomst een transparante VOR opstelt en daarin duidelijk verwoordt welke risico's niet beheerst zijn, dan zal die openheid gevolgen hebben voor de accountantscontrole, juristen, brede publiek etc.

5) Hoe zie je als auditcommissie toe op de VOR, de onderbouwing daarvan, de rapportage daarover aan de RvC en de verantwoording daarover in het RvC-verslag?

Belangrijk is volgens een van de deelnemers dat de RvC een rol bij de VOR heeft en niet alleen de auditcommissie, omdat de auditcommissie geen formeel juridische status heeft maar een voorbereidende commissie is van de RvC. Opgemerkt wordt dat ook nu reeds de RvC toeziet op uitwerking van de risk appetite, onder meer in voorbereidende gesprekken met het bestuur. Tweede en derde lijns rapportages kunnen input geven voor gesprek van het bestuur met de RvC; dat gebeurt nu ook al.

Hierbij is het volgens een andere deelnemer het te overwegen om de internal auditor direct aan de RvC te laten rapporteren in plaats van indirect, via het bestuur.

Opgemerkt wordt de inhoudelijke discussies eerst als bestuur met de Auditcie en de RvC te voeren en hiermee niet te snel naar de accountant te gaan.

6) Hoe om te gaan met vragen van aandeelhouders over de VOR in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA)?

Besproken is dat 'wat het niveau van de risk appetite betekent voor de discussie in de AVA' een onderwerp is waar VEB en Eumedion expliciet op bevroegd kunnen worden. De AVA kan beperkt iets met de VOR, omdat ze internationaal niet kan vergelijken. Verwacht wordt dat activisten de VOR zullen aangrijpen om vragen te stellen en invloed uit te oefenen op de agenda van het bestuur, maar ook dat het gesprek in grote mate buiten de AVA gevoerd zal worden.

De CSR- en CSDDD-ontwikkelingen kunnen als voorbeeld dienen voor de VOR, mede omdat het hier ook gaat om bestuursverklaringen. Hier kunnen attentiepunten uit worden afgeleid die doorvertaald kunnen worden naar de VOR.

7) Hoe om te gaan met het begrip 'zekerheid', een begrip dat in de toelichting op de Code gedefinieerd is als wat het niet is?

Zie dialoogvragen 2) en 3).



- 8) Hoe om te gaan met de mogelijkheid dat de bestuursversklaring door verschillende belanghebbenden verschillend kan worden geïnterpreteerd, in termen dat de bestuursversklaring a) geen of b) een impliciete of c) een expliciete conclusie is over de effectieve werking van controls?

Aan de orde is gekomen het algemene uitgangspunt van de werkgroep Van Manen. Een van deelnemers aan die werkgroep geeft daarover het volgende aan de VOR is geen 'In Control Statement' (ICS). Een ICS waarin wordt gesteld dat er geen tekortkomingen zijn, zou suggereren dat er nooit iets fout kan gaan. Dat zou een illusie zijn en er is dan ook bewust gekozen die term niet te hanteren. De VOR moet niet worden gezien als een garantie dat het nooit fout kan of zal gaan. De VOR is een uiting waarin de onderneming aangeeft binnen welke mate van zekerheid zij in control is. In de praktijk kan wel verwarring ontstaan, als het maatschappelijk verkeer de VOR wel als een ICS ziet. Dit moet worden voorkomen, door de VOR duidelijk uiteen te zetten: wat het wel is en wat het niet is en wat die mate van zekerheid is. Daarop geeft een deelnemer aan dat de VOR ook gelezen kan worden dat als er tekortkomingen worden gerapporteerd, de onderneming kennelijk in control is binnen de mate van zekerheid die daarbij is afgegeven.

In de VOR gaat het ondernemingsbestuur aangeven welke mate van zekerheid de interne risicobeheersings- en controlesystemen geven en wat onder die mate van zekerheid verstaan moet worden. Enkele deelnemers aan de ronde tafel spreken de verwachting uit dat hiervoor standaardteksten zullen ontstaan. Andere deelnemers denken dat het vrij laten beter is. Daarbij wordt verwacht dat ondernemingen gaan kijken wat andere opschrijven en kunnen leren van elkaar.

Bij de uitwerking van het niveau van zekerheid zouden de ervaringen en leerpunten vanuit de CSRD (en de CSDDD) meegenomen kunnen worden, want de ingerichte controlemechanismen ten aanzien van de CSRD hebben ten doel een beperkte mate van zekerheid te kunnen geven.

- 9) Wat is de beste weg voorwaarts met de implementatie van de VOR? Via een route van laten ontwikkelen in de tijd en een evaluatie na enige tijd? Of via aan de voorkant oplossen van (een aantal) uitvoeringsvragen en het beschikbaar komen van nadere guidance?

De beoogde ingangsdatum is nog steeds verslagjaar 2025. De wettelijke verankering in de Corporate Governance Code moet nog gebeuren. Er wordt met name door de commissarissen een oproep gedaan om, bij het ontbreken van deze wettelijke verankering, het verslagjaar 2025 te gebruiken als leer- en experimenteerjaar.

Voor de invoering zijn voorts de volgende suggesties gedaan:

- Voer een nulmeting uit -wat gebeurt er nu reeds in de jaarrekeningen en jaarverslagen - en overweeg op basis daarvan een baseline.
- Overweeg uitbreiding naar niet-beursfondsen (in lijn met advies van de Universiteit Leiden).
- Gebruik de uitleg en interpretatie van de EU inzake de CSDDD ook voor de VOR uitwerking, om afwijkingen te voorkomen en internationaal vergelijkbaarheid te realiseren.
- Neem ook alle andere regelgeving mee die er ook gaat komen op gebied van AI etcetera, want er gebeurt veel met veel invloed op de interne beheersing.
- Voorkom dat de VOR een papieren tijger wordt.

De ronde tafel bevestigt dat de betrokken partijen in de verantwoordingsketen gezamenlijk een rol hebben te spelen bij de succesvolle implementatie van de VOR in de praktijk. De dialoogpaper van de werkgroep Kracht-van-de-keten over de rol van de externe accountant bij de VOR is een eerste aanzet voor het voeren van een goede dialoog hierover.



Daarbij wordt onderkend dat het belangrijk is dat met name de ondernemingen zelf uitwerking gaan geven aan VOR en gaan leren en experimenteren met elkaar. In dat kader passen de beoogde vervolgstappen van de NBA, te weten:

- Het gesprek vervolgen binnen de NBA, tussen externe accountants met internal auditors en accountants in business.
- In gesprek gaan met VEUO, VNO/NCW en MidCap.NL of zij ook zelf uitwerkingen kunnen maken inzake de implementatie van de VOR.

10) Is er behoefte aan het verduidelijken van de rol van de externe accountant bij de beoordeling van het bestuursverslag inclusief de VOR?

Bij het akkoord over de VOR is besloten de VOR vanuit open normen in te voeren. Hierbij wordt door de deelnemers benadrukt dat de externe accountant deze open normen niet moet invullen en dus geen standpunt moet innemen over de keuze door ondernemingen voor het raamwerk voor risicobeheersing en de kaders voor het beoordelen van de effectiviteit daarvan.

De werkgroep Kracht-van-de-Keten heeft in de dialoogpaper uiteengezet dat de VOR als onderdeel van het bestuursverslag de werkzaamheden van de externe accountant uit hoofde van Standaard 720 zal raken. Dit wordt door de deelnemers aan de ronde tafel onderkend. Aanvullend wordt de suggestie gedaan om in de uitwerking van de NBA-praktijkhandreiking het mee te nemen::

- wat er moet gebeuren als in de ogen van de externe accountant er elementen uit de VOR niet zijn opgenomen in het bestuursverklaring of uiteenzettingen in de VOR onjuistheden bevat, en
- wat de vervolgstappen zijn voor de externe accountant met daarbij de oproep aan de externe accountant om dit te doen via de route van een goede discussie met de onderneming en het bestuur, de audit commissie en de raad van commissarissen.



## 2. Verslag van het stakeholder forum op 9 juli jl.

Tijdens het stakeholderforum is een discussie over de VOR en hebben de betrokken deelnemers hun visie op de VOR gedeeld.

Tijdens de discussie zijn o.a. de volgende opmerkingen gemaakt:

1. Risicobeheersing mag geen doel op zichzelf zijn maar dient altijd bij te dragen aan realiseren van de doelstellingen van desbetreffende onderneming. Opgemerkt wordt dat het gewenst is dat de externe accountant richting bestuurders en commissarissen ook een uitspraak doet over de wijze waarop het risicomangement is geïmplementeerd in de desbetreffende onderneming – vanuit een beoordeling van het proces. Risicobeheersing kent verschillende volwassenheidsniveaus. De aandacht voor risicobeheersing verschilt per onderneming.
2. Moet de VOR bedrijfsspecifiek zijn? Vanuit ondernemingsperspectief wordt hier positief op gereageerd, maar wel gewezen op de noodzaak om bepaalde vormen van kalibratie toe te passen om consistentie en vergelijkbaarheid te bereiken.
3. Beschouw de komende inwerkingtreding van de VOR als een 'reis'. Alle actoren moeten hun taak en vorm nog vinden waarbij dialoog belangrijk is; niet over de verklaring maar over het proces van de totstandkoming van de bestuursverklaring. Zo gaat VEUO een seminar houden voor ondernemingen en een ander gaat bijvoorbeeld inzetten op het delen van best practices. De kracht zal zijn dat termen als zekerheid door de onderneming zelf gedefinieerd gaan worden.
4. Het is aan de onderneming om zelf te motiveren en in de VOR op te nemen waarom welk normenkader is toegepast. Voorgesteld wordt dat de accountant in het kader van de controle dit normenkader beoordeelt en hierover rapporteert in rapportages aan de onderneming (niet de controleverklaring). Vanuit de accountant wordt (in de controleverklaring) geen assurance gegeven op de VOR. Voor datgene wat wel van de externe accountant wordt verwacht bij het toetsen van corporate governance informatie in het bestuursverslag (waaronder de VOR) wordt ingezet op hetgeen in de dialoogpaper uiteen is gezet om daarna Handreiking 1109 'Accountant en corporate governance informatie' te herzien. Een onderneming kan zo mogelijk wel expliciet vragen om assurance bij onderdelen van haar interne risicobeheersings- en controlesysteem (wat momenteel een beperkt aantal ondernemingen reeds doet).
5. De VOR raakt de werkzaamheden van zowel de externe accountant als internal auditor. Vanuit IIA wordt opgemerkt dat de rol van de internal auditor inhoudelijk weinig zal wijzigen, maar dat er wel nieuwe structuren moeten worden ingericht en een bedrijfsspecifieke aanpak nodig is. IIA bekijkt momenteel hoe hierbij behulpzaam te kunnen zijn naar haar leden.
6. Opgemerkt wordt dat de accountant het stelsel van interne risicobeheersing nu ook al in de controle betreft. Dan ligt het geven van een oordeel over de VOR – in relatie tot het beschrevene in het bestuursverslag – in het verlengde hiervan. Andere leden van het forum wijzen op het niet scheppen van verwachtingen dat de accountant zekerheid kan bieden op alle nieuwe ontwikkelingen. Genoemd worden o.a. de CSRD, CSDDD e.d. Tegelijkertijd wordt geconstateerd dat diverse ondernemingen in hun audit engagement al verschillende eisen aan de accountant stellen op de verschillende gebieden.
7. Verwachtingenmanagement t.a.v. de rol van de accountant bij de VOR is belangrijk; zowel richting accountant als richting onderneming.





## Bijlage: deelnemers NBA ronde tafel 3 juli 2024

Petri Hofsté	Commissaris
Carin Gorter	Commissaris
Stefan Boersma	AFM - Toezichthouder
Peter Hartog	Instituut van Internal Auditors (IIA)
Danny Francken	Instituut van Internal Auditors (IIA)
Frits Heijman	Nederlandse Beroepsorganisatie van IT-Auditors (NOREA)
Esther Bosch	NBA Ledengroep Interne accountants (LiO) – Schiphol Group
Arjan Brouwer	PwC, namens stuurgroep Publiek Belang
Dirk Ypma	TomTom
Willem van Loon	ING
Daco Daams	Randstad
Max van der Veer	Ministerie van Financiën
Aniella van der Ploeg,	Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) / secretaris van de Monitoring Commissie
Nicole Hagemans	Ministerie van Justitie en Veiligheid
Anton Dieleman	NBA - Voorzitter College voor beroepsreglementering
Ronnie Hossain	NBA - werkgroep Kracht-van-de-Keten (Deloitte)
Martijn de Jong	NBA - werkgroep Kracht-van-de-Keten (EY)
Esther Oomen	NBA - werkgroep Kracht-van-de-Keten (KPMG)
Jos de Groot	NBA - werkgroep Kracht-van-de-Keten (PwC)
Kris Douma	NBA - voorzitter
Robert Mul	NBA - dagvoorzitter ronde tafel
Carl Roest	NBA - project eigenaar vanuit NBA MT
Marianne van Kimmenade	NBA - projectleider Kracht-van-de-Keten vanuit NBA
Sarah Nienke van Voorthuisen	NBA - projectleider Kracht-van-de-Keten vanuit NBA





## Bijlage: deelnemers NBA Stakeholderforum 9 juli 2024

Rients Abma (vz.)	Eumedion
Harold van den Broek	Financial Executive's Alliance (FEA) /Heineken
Sven Dumoulin	Vereniging Effecten Uitgevende Ondernemingen (VEUO)
Eva Eijkelenboom	VNO-NCW
Frans Eusman	Instituut van Internal Auditors (IIA)
Agnes Koops	PWC
Angélique Laskewitz	Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO)
Tjalling Tiemstra	Commissaris
Esther Oomen	NBA - werkgroep Kracht-van-de-Keten (KPMG)
Jos de Groot	NBA - werkgroep Kracht-van-de-Keten (PwC)
Kris Douma	NBA - voorzitter
Greco de Vries	NBA - directeur operations
Marianne van Kimmenade	NBA - projectleider Kracht-van-de-Keten vanuit NBA
Sarah Nienke van Voorthuisen	NBA - projectleider Kracht-van-de-Keten vanuit NBA
Rob Heinsbroek	NBA - secretaris Stakeholderforum

### Afwezig:

Gerben Everts	VEB
Miranda Pirkovski	Algemene Rekenkamer
Liane Vlaskamp	NBA - algemeen directeur

