



# Jaarverslag 2011

## Passie voor Leiderschap



# INLEIDING

**De NCD: van, voor en door directeuren en commissarissen. De NCD is het enige (landelijke, fysiek en digitaal) netwerk dat zich exclusief inzet voor het optimaal persoonlijk functioneren van directeuren, commissarissen en DGA-ondernemers in Nederland. Een onafhankelijk en uniek netwerk van leiders. Al sinds 1953.**

## Betrokken

Anno 2012 is de NCD - nog steeds - een aantrekkelijke vereniging met directeuren, DGA's en commissarissen die zichzelf en elkaar willen inspireren als 'leider' in een Nederland dat zoekende is naar oplossingen voor de vele maatschappelijke en economische uitdagingen die zich aftekenen. De pay off 'Passie voor Leiderschap' weerspiegelt uitstekend waar de NCD voor staat. Een Leiderschap dat niet zonder een persoonlijke en betrokken inzet gaat, een leiderschap dat zich kwetsbaar durft op te stellen, verantwoordelijkheid pakt, leert door te doen en investeert in nieuwsgierigheid en persoonlijke ontwikkeling. Met de actuele jaarthema's sluiten wij daar uitstekend bij aan, zoals 'Dare to Share' dat bezinning bevordert op het delen van kennis binnen en buiten de eigen organisatie.

## Persoonlijk netwerk

De NCD heeft als netwerk van leiders een speciale positie. Niet alleen verkennen wij, samen met de leden, constant alle ontwikkelingen op het gebied van leiderschap, wij gaan er ook actief mee om. Daarmee inspireren wij elkaar, helpen wij elkaar verder, bevorderen wij onze persoonlijke groei en dagen elkaar uit het beste uit onszelf en de ander te halen. Vergeet hierbij niet dat de NCD een persoonlijk netwerk is, dus geen netwerk van bedrijven. Een belangwekkend verschil met de vele business netwerken waarin zakelijk succes voorop staat. Binnen de NCD staat succes op gelijke voet met falen, om van beiden te kunnen leren. Voor nu en straks.



## Landelijk, regionaal en plaatselijk

Het constant actief zijn met vernieuwingen, het zo nodig bijstellen van de visie en het leren van lessen uit het verleden, zijn een gegeven voor een eigentijds NCD. Daarom hebben wij ook in 2011 een scala aan bijeenkomsten georganiseerd, op landelijk, regionaal en plaatselijk niveau. Waarbij de bijna 40 districten, dichtbij huis of werk, een actief programma en hecht plaatselijk netwerk bieden. Daarbij zijn ook 5 districten die speciaal voor Commissarissen zijn opgezet. Een plaatselijk netwerk dat op regionaal en landelijk niveau wordt aangevuld met aansprekende 'events'. Regelmatig wordt, via onderzoek, aan de leden gevraagd welke onderwerpen aan de orde moeten komen. Bijeenkomsten kennen daarom allemaal een hoge waardering omdat ze aansluiten op wat er onder de leden aan vragen speelt.

## Service

Behalve de vele activiteiten staat de NCD ook voor 'service'. Met als hoog gewaardeerd voorbeeld de hulp die wordt geboden aan leden die 'in between jobs' zijn. In kleine groepjes wordt, onder begeleiding van een ervaren coach, de zoektocht naar een nieuwe uitdaging maximaal begeleid. Ook daar staat elkaar inspireren en helpen voorop.

## Bureau

De verenigingsactiviteiten worden ondersteund door de eigen NCD-medewerkers, die op het inspirerende terrein van De Baak in Driebergen zijn gehuisvest. Veel van onze activiteiten vinden daar dan ook plaats. In 2011 stond de vernieuwing van de website en het achterliggende CRM centraal. Een werk in progress, omdat de dynamiek van de vereniging steeds aanpassingen vraagt.

## S.E.E.O.

Het antwoord op de vraag hoe wij meer vrouwelijke leden in de vereniging kunnen krijgen én binden is S.E.E.O. - *salve erroris et omissionibus*. Een 'pact' van vier vrouwelijke leden (Anita Verbeek, Josette van de Bult, Liesbeth Kneppers en Annelize Wilpstra) dat vanuit eigen kracht en mogelijkheden oprukt binnen de NCD. Zij organiseren exclusieve en inhoudelijk inspirerende bijeenkomsten die nieuwe inzichten geven en informeel zijn. Een 'warm bad' voor nieuwe én bestaande leden.



Op woensdag 28 september waren elf vrouwelijke NCD-leden en hun introducés te gast bij Pip Studio te Amsterdam waarvan Happy products for Happy People de slogan is. Anke van der Endt is de creatieve geest achter dit jonge, succesvolle en internationaal aan de weg timmerende merk. Pip Studio bestaat vier jaar en ontwerpt een uitgebreide collectie artikelen. Van kleurige wenskaarten, agenda's en behang tot fleurig gedecoreerde tassen, bedtextiel en serviesgoed. Anke van der Endt vertelt haar NCD-gasten op ontwapenend enthousiaste wijze over haar droom: zelf een merk ontwikkelen. Dat is gelukt: de producten van Pip Studio hebben in korte tijd een stevige marktpositie veroverd. De studio ontwerpt, licentiepartners gespecialiseerd in productcategorieën verkopen de producten. De reden voor deze aanpak is even simpel als doeltreffend. "Ik ben een ontwerper en heb helemaal geen zin om me bezig te houden met productie, distributie en marketing", zegt Anke van der Endt. "De kunst is de juiste partners te vinden."

## NCD-avondcolleges

De NCD-Avondcolleges zijn een nieuw initiatief van NCD. Deze, voor leden gratis, Avondcolleges nemen de deelnemers in een paar uur tijd mee in actuele ontwikkelingen op voor directeuren en commissarissen relevante thema's. De Avondcolleges worden in kleinschalige groepen (max. 30 deelnemers) aangeboden om voldoende gelegenheid voor persoonlijke uitwisseling te hebben: peer-2-peer is daarbij het uitgangspunt. De avondcolleges worden in samenwerking met kennispartners georganiseerd.



Donderdag 21 april 2011 vond het eerste (uitverkochte) NCD-avondcollege plaats bij kennispartner TiasNimbas: "Uw Strategische Marketing". Het avondcollege werd door de deelnemers beoordeeld met een 8,9! Alexander Verstraeten - NCD-Lid en directeur Ter Strate Holding BV schreef er het volgende over:

*"Avondcollege marketing NCD TiasNimbas van 21 april j.l. over waardecreatie en duurzaam concurrentievoordeel: snel en op hoog niveau kennis bijtanken, volop praktisch bruikbare en voor iedereen herkenbare voorbeelden. Naast het niveau dat hij inbracht was ook de interactie van inleider adjunct professor Geert Desmet met de*

*groep klasse. Zeer enthousiaste reacties van deelnemers. Avonden als deze –gratis door de NCD en haar partners aangeboden voorzien blijkbaar in een duidelijke behoefte om kort en krachtig en zonder hoge kosten goede kennisupdates te krijgen. Over toegevoegde waarde gesproken!"*

Andere onderwerpen die aanbod kwamen bij de NCD-Avondcolleges waren: marketingstrategie, van modelcontract naar conflictoplossing, pensioen, horizontaal toezicht van de Belastingdienst en alternatieve vormen van financiering.

## Mid Summer Message



Met de NCD Mid Summer Message laat de NCD haar gezicht weer buiten zien; letterlijk en figuurlijk. Waren NCD-activiteiten de afgelopen jaren in eerste instantie meer intern gericht, brengt de Mid Summer Message nu leiders uit politiek, wetenschap en bedrijfsleven bij elkaar. In een inspirerende sfeer worden leiderschapsvraagstukken besproken en formuleren wij een boodschap. De NCD Mid Summer Message wordt een jaarlijks terugkerend event waar leden en niet-leden elkaar kunnen ontmoeten. Een frisse wind aan zee om met elkaar heel even weg te dromen, te denken, te discussiëren maar vooral ook: te doen!

Op 23 juni jl. ontving de NCD aan het strand van Kijkduin (Den Haag) ruim 200 leden en niet-leden voor de eerste NCD Mid Summer Message. Onder de bezielende leiding van Harry Starren (De Baak) gingen Elly Blanksma-Van den Heuvel (2e Kamer CDA), Ruud Koornstra (duurzaam ondernemer) en Hans Biesheuvel (de nieuwe voorzitter van MKB Nederland) met elkaar en met de zaal in debat over actuele leiderschapsvraagstukken. Leendert Bikker (Branson Company) hield voorafgaand een keynote over waar het met leiderschap naar toe gaat. De conclusie die wij met elkaar na afloop trokken was tweeërlei. Inhoudelijk constateerden wij dat leiders terugmoeten naar hun kernwaarden, of zoals wij dat in ons persbericht formuleerden, moeten 'herbronnen'. De tweede conclusie was dat de NCD met de Mid Summer Message weer een event heeft neergezet dat er mag zijn. Of zoals een van de aanwezige leden ons na afloop meldde: "het beste NCD-feestje dat ik in 10 jaar NCD-lidmaatschap heb meegemaakt". Kortom: op 23 juni hebben wij een prachtige start gemaakt voor een nieuwe NCD-traditie.

## Najaarscongres

12 oktober 2011 NCD Najaarscongres "Overeind in de storm: de veerkracht van leiders in de jaren tien" Schuldencrisis, bezuinigingen. Wij zitten in zwaar weer! Hoe blijft u als leider overeind in deze storm? Hoe communiceert u met medewerkers, leveranciers, consumenten en media die per dag mondiger en kritischer worden? Welke markten bieden toekomst nu het economische evenwicht steeds verschuift? Hoe zorgt u dat uw organisatie maximaal wendbaar is om de concurrentie voor te blijven – online en offline, nationaal en internationaal? Waar haalt u als leider de kennis en energie vandaan om uw organisatie door deze woelige economische baren te leiden? Over deze vragen spraken ruim 100 NCD-leden met elkaar tijdens het NCD Najaarscongres op woensdag 12 oktober in De WesterLiefde Amsterdam.



## NCD Districten Golftoernooi



Als winnaar van het vorige toernooi om de NCD Districten Golfbokaal, organiseerde NCD District Den Haag 1 op geheel eigen wijze een geheel vernieuwd NCD Golftoernooi voor alle districten... en het was een ongelooflijk succes! Maar liefst 17 districten streden om de NCD golfbokaal.

Enkele reacties van deelnemers die wij mochten ontvangen:

*Dick van Nes* - "Waanzinnige presentatie Den Haag !!!"

*Michel Heijkoop* - "Heerlijk lastig!"

*Ben Verhagen* - "No guts no glory"

*Maurice van den Bosch* - "Nienke gaf mij vleugels!"

*Hewal Rahimi* - "Heb er hoge omzet voor weggedrukt vandaag"

*Marcel Hanemaayer* - "Een niet vergevensgezinde baan met veel zonneshijn; een prachtige dag! Unieke baan waar je normaal niet op kunt die er wonderschoon bij ligt."



De individuele winnaars waren: Saskia van Amstel, 23 stableford punten (exact handicap 28,9) en Frank Ponsioen, 39 stableford punten (exact handicap 18,7) Uiteindelijk ging het er om welk district de winnaar zou worden. Die eer ging naar Rijnmond. Met gemiddeld 29,7 stableford punten (gemiddelde exact handicap 21,6) waren zij de onbetwiste winnaars. De onvergetelijke golfdag werd georganiseerd door de Den Haag 1 leden Saskia van Amstel, Dirk Dotinga, Gert Teusink en Micha Cohen. Zij hadden de ambitie het beste NCD Golftoernooi ooit te organiseren en zijn daar voortreffelijk in geslaagd. Volgend jaar neemt District Rijnmond onder leiding van Jeroen Meijerink de organisatie van het Golftoernooi op zich.



### Ackerdijk III

In de vroege zaterdagochtend van 14 mei startte de 3e Ackerdijksessie van de NCD. Zo'n 30 aanwezigen gingen met elkaar in discussie over de thema's "ZELFvertrouwen" en "ZELFverantwoorden". Inspirerend, persoonlijk en betrokken. Ackerdijk III stond onder leiding van Jan Bonjer (BransonCompany). De werkgroepen werden begeleid door Ronald van Aggelen en Els van Asperen.

## 18 april: Regio-symposium “Bevlogenheid: Professie of Passie”

Onder deze titel organiseerden de NCD-districten van Noord- en Oost Nederland op maandag 18 april in Zwolle hun derde regiobijeenkomst. Na een prachtige bijeenkomst kunnen wij u zeggen: Bevlogenheid is passie... en wij wensen u passie in uw professie! Bevlogenheid is niet samen te vatten in enkele woorden. Het draait om energie, betrokkenheid en competenties. Maar bovenal ook authenticiteit. Bevlogenheid is onlosmakelijk verbonden met passie. En bij passie... hoort liefde. Prachtige metaforen in de context van professie. Niet met een traditioneel welkomstwoord, maar met de vertoning van een film werd het symposium geheel in stijl van het thema geopend.



## Districtsvoorzittersoverleg

Op 23 juni vond voorafgaande aan de introductiebijeenkomst, AVvL en Mid Summer Message het 2e reguliere districtsvoorzittersoverleg (DVO) van 2011 plaats. In deze bijeenkomst, die mede was voorbereid door een werkgroep van vier districtsvoorzitters, deelden de aanwezige districtsvoorzitters hun ervaringen. Er werd gesproken en besloten over een gedragscode waarin staat hoe wij binnen de NCD met elkaar om willen gaan. Deze code zal in eerste instantie een intern karakter krijgen, maar er zal ook onderzocht worden of de NCD voor de leden een code met meer externe werking kan opstellen.



De aanwezige districtsvoorzitters werden ook bijgepraat over de voorgenomen statutenwijziging. Gaande het proces van wijziging ontstond de wens naar een grotere betrokkenheid vanuit de districten bij het beleid van de vereniging. Bestuur en ledenraad hebben zeer positief gereageerd op deze vraag, maar kwamen tegelijkertijd tot de conclusie dat deze wens ook raakt aan een aantal fundamentele vragen binnen de vereniging waarop nog onvoldoende antwoord is gegeven. Er moet eerst goed worden nagedacht over

de verenigingsstructuur, of zoals NCD-voorzitter Susanne Stolte het verwoordde: structure follows strategy. De komende maanden zal hierover verder worden nagedacht en daarbij zullen ook de districtsvoorzitters betrokken worden.

## Bijeenkomst districtsvoorzitters, ledenraad en bestuur

Op 27 september jl. kwamen districtsvoorzitters, ledenraadsleden en bestuursleden bijeen voor hun jaarlijkse bijeenkomst. Plaats van handeling dit jaar: wijngaard Hof Domein te Dieren. Naast het aanhalen van de onderlinge en persoonlijke contacten werd er tijdens deze bijeenkomst ook van gedachten gewisseld over een aantal voorstellen van het bestuur om de samenwerking tussen de verschillende NCD-gremia te verbeteren en de districten beter te verankeren binnen de vereniging en de betrokkenheid bij het beleid te vergroten.



## Eerste bijeenkomst NCD District Duitsland

De eerste bijeenkomst van NCD District Duitsland vond plaats net over de grens in Kleve. Thema van deze bijeenkomst was "Ondernemen over de grens". Heeft u er wel eens aan gedacht? Exporteren naar Duitsland? Een grote en interessante afzetmarkt voor Nederlandse ondernemingen, met veel kansen. Wanneer u exporteert naar Duitsland is het van belang dat de contracten met uw Duitse zakenpartners goed in orde zijn en dat u op de hoogte bent van



de juridische valkuilen. Tijdens de bijeenkomst "Ondernemen over de grens" werden de juridische aandachtspunten bij het zakendoen met Duitse partijen besproken. Ook werd er ingegaan op het werken met Duitse handelsagenten, het sluiten van contracten met Duitse partijen, algemene voorwaarden, zekerheden en op het incasseren van vorderingen op Duitse debiteuren. Een mooie bijeenkomst met ervaren Duitsland-kenners en een mooie start van NCD district Duitsland. NCD district toont zich daarmee nu al een waardevolle toevoeging aan het NCD-netwerk.

## Eerste bijeenkomst NCD Commissarissen District Noord-Holland

Met de eerste bijeenkomst op dinsdag 23 augustus 2011 is het vernieuwde Commissarissen District Noord-Holland onder leiding van Mirella Visser een feit. Het werd een boeiende, goedbezochte avond waarin Martin Dekker zijn persoonlijke visie gaf op dilemma's in het vak commissaris. Dekker illustreerde aan de hand van waargebeurde gevallen hoe je kunt omgaan



met twee prikkelende dilemma's "Hoe lang houdt de commissaris zijn/haar rug recht?" en "Het is een illusie om te denken dat je voldoende informatie hebt".

Het Commissarissen District Noord-Holland stelt in de vertrouwde sfeer van de vereniging de praktijk van de commissaris centraal. De bijeenkomsten staan in het teken van kennisverbreding en netwerken.

## Fantastische afsluiting van een drieluik

Het netwerk van Commissarissen District Zuid Holland sloot op maandag 3 oktober jl het drieluik 'Commissaris in de actualiteit' af. Samen met collegae uit de districten Utrecht en Noord Holland waren zij te gast bij Governance University (GU) in het zonovergoten kasteel Moersbergen. Gastspreker was dr. Stefan C. Peij, directeur GU, commissaris, auteur, lector en goeroe. Stefan hield een workshop over de professionele RvC uitdaging van zelfevaluatie.

Diverse codes verplichten inmiddels het periodiek bij elkaar zitten om het eigen functioneren tegen het licht te houden. Variatie in de aanpak van zelfevaluatie en het inbrengen van individuele input, daar pleitte Stefan Peij voor. Inhoud, inrichting en interactie zijn daarbij de speerpunten om te evalueren. Een positief kritische houding verhoogt de kwaliteit en toegevoegde waarde van de raad. Daarnaast werd ingegaan op de resultaten van het landelijke onderzoek waaraan inmiddels meer dan honderd commissarissen hebben deelgenomen.

Zelfevaluatie is hoe scherp een commissaris zichzelf durft te zien, dat was de slotconclusie van de bijeenkomst. Daar werd bij de borrel uiteraard nog uitgebreid feedback opgegeven. Ook in 2012 organiseert het Commissarissen District Zuid Holland wederom een drieluik van inspirerende bijeenkomsten.

## In de pers

Ook in 2011 was de NCD veelvuldig in de pers. Een paar voorbeelden:

9 jun 2011 - Column Susanne Stolte in de Governance Update

### Éducation permanente

#### Leren van de klas van 1886

Nieuwsblog The Huffington Post, Twitter, de documentaire film Inside Job, Facebook, het klassieke boek In Search of Excellence van Peters en Waterman, Coca-Cola, Verkade, Mercedes-Benz, On the Origin of Species van Darwin, 1886. Dit is niet zomaar een rijtje. Dit is food for thought. Nu de bedrijfsresultaten weer verbeteren, wordt de prikkel om te veranderen minder sterk. Het is aan de commissaris om ervoor te zorgen dat de organisatie scherp blijft, aldus Susanne Stolte, voorzitter Nederlandse vereniging van Commissarissen en Directeuren (NCD).

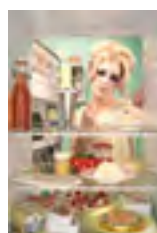


Scherp blijven gaat niet vanzelf. Er is geen standaardformule voor, al denken wij die eens in de zoveel tijd wel gevonden te hebben. Neem bijvoorbeeld Peters en Waterman. Zij publiceerden in 1982 het boek In Search of Excellence. Hierin zetten ze de kenmerken van 43 zeer succesvolle ondernemingen op een rijtje: 'Een excellente onderneming koestert zijn mensen, staat dicht bij de klanten, komt snel tot actie, heeft een kleine staf en combineert een centrale koers met decentrale vrijheid.' Vijf jaar na de publicatie waren er nog 14 van de 43 ondernemingen over. Er is geen standaardformule voor de survival of the fittest, sla Darwin er maar op na.

Wat staat ons als commissarissen te doen in deze snel veranderende wereld? Wie zijn ogen en oren openhoudt, ook voor kritische geluiden, is al een aardig eind op weg. Tel daarbij op het belang van éducation permanente en de kans om net zo succesvol te worden als

de generatie 1886 stijgt. 1886? Voor wie het is ontgaan: dit jaar bestaan Mercedes-Benz, Verkade, Coca-Cola, Bosch, Hunkemöller, Sears en Hero 125 jaar. Van deze organisaties valt dus wat te leren. Net als van het kijken naar de met een Oscar bekroonde documentaire Inside Job, waarin de oorzaken van de financiële crisis vooral in persoonlijke inhaligheid en excessieve bonussen worden gezocht. Waar of niet, luisteren naar kritische noten betaalt zich op lange termijn uit.

Om commissaris van een succesvol bedrijf te zijn en te blijven is het dus belangrijk jezelf verschillende invalshoeken te gunnen. Luister daarom naar activistische aandeelhouders en stakeholders, kijk naar kritische films, lees boeken over succes en over falen, kijk in de keuken van 1886-ers, blijf in gesprek met jongeren, verdiep je in hun communicatiemethodes, ga eens winkelen bij de concurrent en kies voor éducation permanente.





## Radio 1 - Vertrekpremies ziekenhuisdirecteuren ("De avondspits", omroep WNL)

NCD-voorzitter Susanne Stolte was 6 juli te gast bij het programma "De Avondspits" van omroep WNL om te reageren op de berichtgeving over hoge ontslagvergoedingen voor ziekenhuisdirecteuren. De NCD-voorzitter gaf aan de maatschappelijke commotie te begrijpen, maar benadrukte ook dat de sector via zelfregulering inmiddels duidelijke afspraken heeft gemaakt. "Met zelfregulering en codes kunnen bestaande afspraken in arbeidsovereenkomsten niet zo maar ongedaan gemaakt worden. De geconstateerde voorvallen hebben betrekking op directeuren die al voor de inwerkingtreding van de code in dienst zijn gekomen," aldus Susanne Stolte.



### NCD-persbericht

## Leiders: herbronnen op kernwaarden is noodzakelijk.

Leiders van de toekomst moeten zich op hun kernwaarden herbronnen. Dat is een van de uitkomsten van de discussie over leiderschap tijdens de eerste Mid Summer Message van de Nederlandse vereniging voor Commissarissen en Directeuren (NCD) gisteren. Leiders uit bedrijfsleven en politiek kwamen bijeen om te praten over leiderschap en de bijbehorende checks & balances. Het persbericht van de NCD verscheen onder meer in managersonline.nl, Unique.nl en HRM nieuws. Het volledige persbericht leest u op de website van de NCD.



## CareerMagazine

Op 19 juli werd NCD-voorzitter Susanne Stolte geïnterviewd voor de eerstvolgende editie van CareerMagazine; een online glossy voor ambitieuze vrouwen. In het interview gaat Susanne Stolte in op de rol van vrouwen aan de top en het old-boys-netwerk.

## Belangenbehartiging

Soms doet de NCD aan ouderwetse belangenbehartiging en springt op de bres. Met lobbywerk, onderzoek en reacties. Een paar voorbeelden:

### Versoepeling ontslagrecht essentieel voor arbeidsmarkt

*Nederlandse directeuren en commissarissen zijn het niet eens met het huidige ontslagrecht. Dit blijkt uit een onderzoek onder 240 leden van de NCD. "Een duidelijk signaal van onze leden dat het huidige ontslagrecht een andere vorm moet krijgen, zodat de arbeidsmarkt flexibeler en toegankelijker wordt", aldus voorzitter Susanne Stolte.*

#### Minder regels

Het doel van het onderzoek is om te horen wat de NCD-leden belangrijk vinden voor de bevordering van ondernemerschap in Nederland en hoe zij de huidige acties van het kabinet beoordelen. Als belangenbehartiger voor haar leden wil de NCD op deze manier een constructieve bijdrage leveren aan het overheidsbeleid. Wat het meest opvalt, is dat ruim 65% van de leden aangeeft dat de regeldruk het afgelopen jaar niet verminderd is. Bovendien is 67% van mening dat het aanvragen van een vergunning te veel tijd in beslag neemt. Maar liefst 74% vindt dat het



huidige ontslagrecht moet worden aangepakt. Het ondernemersbeleid van het kabinet is over het algemeen beoordeeld met een magere zes als rapportcijfer. Susanne Stolte: "De miljoenennota toont duidelijk aan dat het kabinet ook het komende jaar focust op een verminderde regeldruk. Maar volgens het regeerakkoord en de miljoenennota blijft het huidige ontslagrecht intact. In het kader van efficiënte wetgeving vinden wij dat de ontslagregeling een andere gestalte moet krijgen."

#### Versoepeling van ontslagrecht

De huidige ontslagregeling beschermt de werknemer tegen een beëindiging van de arbeidsovereenkomst door de werkgever. Als een werkgever een arbeidsovereenkomst voortijdig wil opzeggen, is toestemming nodig van het UWV WERKbedrijf of moet hij het contract laten ontbinden bij de kantonrechter. "Deze huidige regeling sluit niet meer aan bij de tijdsgeest en moet efficiënter vormgegeven worden. Dat kan door werkgevers de mogelijkheid te bieden om op elk moment een arbeidsovereenkomst te kunnen beëindigen, zonder bemoeienis van een overheidsinstantie. De rechter kan dan achteraf toetsen of de werkgever een ontslagvergoeding uit moet betalen aan de werknemer. Op deze manier wordt de arbeidsmarkt flexibeler en wordt het voor werkgevers aantrekkelijker om personeel aan te nemen", aldus Susanne Stolte.



#### Genoeg waarborgen voor onafhankelijkheid accountant

In een brief aan de Vaste Kamercommissie Financiën van de Tweede Kamer heeft de NCD aangegeven dat er in haar ogen al voldoende waarborgen zijn voor de onafhankelijkheid van de externe accountant bij bedrijven. De NCD ziet op dit punt geen rol weggelegd voor de Autoriteit Financiële Markten (AFM). In een brief aan de Vaste Kamercommissie Financiën van de Tweede Kamer heeft de NCD aangegeven dat er in haar ogen al voldoende waarborgen zijn voor de onafhankelijkheid van de externe accountant bij bedrijven. De NCD ziet op dit punt geen rol weggelegd voor de Autoriteit Financiële Markten (AFM).

## FINANCIEEL

Met meer dan 2.400 leden is de NCD niet alleen een uniek netwerk, maar ook een gezond netwerk. Jaar op jaar weten wij inkomsten en uitgaven met elkaar in evenwicht te brengen, zonder de bijdrage van de leden te verhogen. Integendeel, wij organiseren steeds meer activiteiten zonder dat leden hier een bijdrage voor hoeven te leveren. Ook in 2011 zijn wij erin geslaagd een positief resultaat te boeken. Daarbij is wederom geïnvesteerd in betere systemen en een groei van het aantal activiteiten.

### Balans per 31 december

(na verwerking resultaatbestemming)

ACTIEF	2011	2010	PASSIEF	2011	2010
	€	€		€	€
<b>VASTE ACTIVA</b>			<b>Eigen vermogen</b>		
<b>Materiële vaste activa</b>			Overige reserves	551.000	544.758
Andere vaste bedrijfsmiddelen	67.890	24.611	Bestemmingsreserve	26.000	16.000
				577.000	560.758
			<b>Kortlopende schulden</b>		
			Crediteuren	133.750	179.708
			Belastingen en premies		
			sociale lasten	29.736	31.074
			Overige schulden en		
			overlopende passiva	77.776	23.089
				241.262	233.871
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>					
<b>Voorraad</b>	0	5.000			
<b>Vorderingen</b>					
Debiteuren	46.611	136.406			
Omzetbelasting	23.789	7.193			
Overige vorderingen en					
overlopende activa	28.160	14.143			
	98.561	157.742			
<b>Liquide middelen</b>	651.812	607.276			
	<b>818.262</b>	<b>794.629</b>		<b>818.262</b>	<b>794.629</b>

## Staat van baten en lasten

BATEN	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2011	2011	2010
	€	€	€
Contributies/entreegelden	884.555	982.200	974.842
Algemene baten	14.272		33.798
Baten uit activiteiten	183.735	127.800	253.452
Overige opbrengsten	39.384	90.000	31.518
	<b>1.121.946</b>	<b>1.200.000</b>	<b>1.293.610</b>
<b>LASTEN</b>			
Secretariaat	468.177	500.000	594.877
Bestuurskosten	116.863	85.000	115.003
Kosten ledenwerving	67.588	70.000	41.930
Communicatie/Public relations	44.283	151.500	73.517
Huisvestingskosten	28.984	40.000	29.498
Materiele uitgaven	65.701	77.500	53.840
Automatisering/Internet/CRM	86.324	115.000	102.971
Administratie en accountant	42.280	16.000	34.307
Juridische kosten	9.467		
Ledenbijeenkomsten	156.330	75.000	172.317
Kosten opleiding en onderzoek	1.900	29.500	1.000
Voorziening debiteuren	13.582	30.000	47.514
Afschrijving kantoorinventaris	4.227	10.500	4.018
	<b>1.105.707</b>	<b>1.200.000</b>	<b>1.270.792</b>
<b>SALDO</b>	16.239	0	22.818
Diverse baten en lasten	0		-2.409
<b>RESULTAAT</b>	16.239	0	20.409

## AFSLUITING

**De NCD: van, voor en door directeuren en commissarissen. De NCD functioneert dankzij de inspanningen van vele vrijwilligers in de bijna 40 districten, de Ledenraad en het Bestuur. Collega's met passie voor de NCD, collega's die bereid zijn hun tijd en energie te 'gunnen' aan andere collega's.**

Uit onderzoek weten wij dat een NCD-lid met name lid is vanwege

1. positieve inspiratie, doordat je nadrukkelijk met elkaar praat over elkaars functioneren, maar ook kennis neemt van (zakelijke) ontwikkelingen en trends die van belang zijn
2. persoonlijke ontwikkeling, het beter worden van de eigen kennis en kunde (die uiteraard ook van pas komt in de verdere carrière)
3. plezier hebben met elkaar, positieve onderlinge communicatie in een netwerk dat werkt

Waar veel directeuren en commissarissen in de eigen organisatie moeite hebben 'heikele' kwesties aan de orde te stellen biedt de NCD hiervoor een 'veilige' omgeving. Waar in alle vertrouwelijkheid met collega's kan worden gesproken over de eigen dilemma's en twijfels.

De NCD is nadrukkelijk geen netwerk voor het uitwisselen van visitekaartjes en het ophalen van business deals. Voor een NCD-lid staat 'geven' voorop, wetend dat de 'return' zonder twijfel volgt. In de vorm van kennis, kunde of kontakten.

De NCD, en de NCD'er, kenmerken zich door een bijzonder kritisch vermogen bij het onder de loep nemen van het eigen functioneren.

Waar Passie onlosmakelijk verbonden is aan Leiderschap geldt dat ook voor de daarmee samenhangende kennis en kunde. Te vaak vergeten wij dat zakelijk succes nooit kan zonder kritisch zelfvermogen op het persoonlijk functioneren.

Meer en meer wordt dan ook duidelijk dat 'zachte' eigenschappen onder de verzameltermen EQ (Emotional Quotient), CQ (Curiosity of Creativity Quotient), SQ (Social Quotient) en PQ (Passion Quotient) evenzoveel, zo niet meer bijdragen aan succes dan het veelgeprezen IQ zelf.

Op al deze Q's wil de NCD een bijdrage leveren en uitdagen tot permanente nieuwsgierigheid naar 'beter' en 'anders'. Juist in een tijd waarin op alle competenties en eigenschappen een zwaar beroep wordt gedaan om uitdagingen om te zetten in kansen biedt de NCD alle mogelijkheden om beiden te verrijken.

Dankzij de inzet van vele collega's daarvoor binnen de NCD zal de NCD ook in de toekomst een veilige basis bieden om met elkaar te werken aan een 'beter' en 'anders' voor onszelf, onze organisaties en, waar mogelijk, de maatschappelijke context.



**Susanne Stolte**  
Voorzitter NCD