

JAARVERSLAG NCD 2023

BETTER TOGETHER

NCD

NEDERLANDSE VERENIGING VAN
COMMISSARISSEN EN DIRECTEUREN

Jaarverslag NCD 2023

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Terugblik 2023 vanuit het bestuur	3
Wat we doen	6
Events 2023	7
• Dag van het Leiderschap	8
• Dag van de Commissaris	10
Kringen	11
Jong NCD	12
Partners NCD	13
Nieuwe Look & Feel jaarmagazine	15
NCD in de media/highlights nieuwsberichten	16
NCD Academy	17
Organisatie	19
Bestuur & ontwikkelingen	20
Audit Commissie verslag 2023	21
Financiële verantwoording: Jaarrekening 2023	23
Een Blik Vooruit: 2024	26



Terugblik 2023 vanuit het bestuur

Als we onze key note spreker Jitske Kramer op de Dag van de Commissaris mogen geloven bevinden we ons in het liminale tijdperk; de tussenfase, de mess in the middle. Het oude is nog niet goed afgerond, maar het nieuwe is wel al gestart. Dit geldt voor de samenleving maar is wellicht ook van toepassing op onze vereniging. We zien een stijgend aantal professionals in onze community, onze stem wordt meer gehoord, maar tevens een dalend aantal traditionele leden. Mooi om een fris initiatief van Jonge NCD-leden te zien. Daarnaast hadden we in 2023 het grootste aantal deelnemers van onze opleidingen.

Een beeld van tegenstellingen dus. Een exponentiële digitale ontwikkeling van AI die onze organisaties drastisch gaat veranderen, CSRD rapportage is nu realiteit geworden. Een nieuwe generatie meldt zich met sterke eigen waarden en behoeften. Aan de andere kant zien we een polarisatie in de samenleving, versterkte juridisering en persoonlijk en publiekelijk aansprakelijk stellen van bestuurders en toezichhouders. Helaas te vaak zonder een echt gesprek over het achterliggende issue. Niet vreemd dus dat het voeren van een gelijkwaardige dialoog ook is opgenomen in het curriculum van onze eigen commissaris-opleiding, want wij moeten blijven leren.

Op ESG vlak zien we prachtige voorbeelden van bedrijven die voorop lopen, waaronder onze eigen partners. Maar ook de ene na de andere multinational verlaat Nederland vanwege toenemende fiscale- en duurzaamheidseisen en gebrek aan gekwalificeerd personeel. Leidinggeven en ondernemen vereist dus echte stuurmanskunst in tijd van een oorlog op ons continent. De war on talent staat bovenaan in de top drie van zorgen van leidinggevend Nederland. Hiermee blijven onze drie NCD speerpunten even relevant; leiderschap in Nederland meer empathischer, digitaal vaardiger en duurzamer maken.

Activiteiten. In ons jubileumjaar hebben we op de Dag van het Leiderschap op Culinair Landgoed Parc Broekhuizen extra cachet kunnen geven met een duurzaamheidsvisie van Feike Sijbesma en een blik op Menswaardige Governance door lid Suzanne Ekel. Ook ons tweede grote fysieke event - de Dag van de Commissaris - was zowel in opkomst, inhoud en waardering een groot succes. Meer dan in afgelopen jaren hebben we naast de digitale talks, variërend van quantum technologie tot boardroom ethiek ook fysieke masterclasses kunnen houden. De Taste of Business bijeenkomsten en het inmiddels traditionele Prinsjesdag Event op Paleis Soestdijk met onze partner Grant Thornton, waren ook zeer goed bezocht en gewaardeerd door onze leden.

Leden, community en communicatie. Het bereik van NCD is afgelopen jaar verder uitgebreid met meer contacten en een blijvend sterke groei binnen LinkedIn met een hoger engagement. We zien een instroom van met name meer vrouwelijke en jongere leden, die helaas nog net niet de uitstroom van veelal oudere leden compenseert. Ledengroei blijft dus een doelstelling voor 2024 met focus op een grotere diversiteit.

Academy. In de fors vernieuwde opzet van onze commissarisopleiding GE in 2023 wordt extra aandacht besteed aan het praktisch toepassen van goed toezicht. Er is een shift van reguliere bedrijfsvoering, met extra aandacht voor een onderneming in crisis of toezicht bij start-up en scale-ups. Een grote verandering is nooit zonder risico's en daarom zijn we erg blij met de hoge beoordelingen van de deelnemers. Naast de GE hebben we de Chair, Sustainable Boardrooms met partner Sinzer en vier aparte blokken vanuit de nieuwe GE gehouden. Na een jaar deelname aan het project Medemenselijk Toezicht met zes andere opleiders in toezicht, hebben we gezamenlijk de inzichten kunnen presenteren op Universiteit Nyenrode. De Goldschmeding Foundation gaat dit traject verder ontwikkelen o.l.v. onder andere NCD-lid Hoogleraar Ethiek Patrick Nullens. Wij blijven hierin actief participeren. Met de Human Capital Group heeft NCD het tweede Nationale Beloningsonderzoek uitgevoerd.

Netwerken en Partners. Met de meest trouwe partners kennis- en duurzaamheidspartners zoals Grant Thornton, Kennedy Van der Laan, en Friesland Lease hebben we afgelopen jaar de partnerships verlengd en onze samenwerking geïntensiveerd. Omwille van mogelijke belangenverstremming hebben we helaas vanuit principe afscheid moeten nemen van een langdurige partner Onemeeting.com. In goed overleg is de partnership met Rainmen niet voortgezet. We zijn inmiddels in een vergevorderd stadium van onderhandeling met twee mooie nieuwe partners voor 2024. In de najaars ledenenquête was helder dat volgens de leden de samenwerking met ecoDa zeker gecontinueerd moet worden, waarmee we zowel rechtstreeks zicht als een stem hebben op governance vlak voor wetgeving in Brussel. Binnen het Toezichthouders Netwerk en de AMG (Alliantie Medezeggenschap en Governance) wat professionalisering van de samenwerking van bestuur en toezicht binnen medezeggenschap stimuleert, het optreden van Esther de Jong bij de SER, laat NCD haar stem horen op vlak van leiderschap.

Governance. We hebben twee ALV's gehouden in de nieuwe governance structuur, zonder ledenraad; een digitale voorjaars ALV met goedkeuring van de jaarrekening en een fysieke ALV in november waarin unaniem het jaarplan 2024 en budget goedgekeurd is. We hebben besloten - tenzij er dwingende beperkingen zijn - dat we elke ALV fysiek plaats laten vinden.

Wij betreuren dat de Audit Commissie, ondanks meerdere pogingen niet in staat bleek - naar hun eigen mening - naar behoren te functioneren en is ontbonden. De Voordrachtscommissie heeft de zoektocht ingezet naar twee nieuwe Audit Cie leden en is daarin geslaagd, die we in de voorjaars ALV graag voordragen voor benoeming. Er is intensief en veelvuldig overleg geweest met de Governance werkgroep, wat in 2024 afgerond wordt met een voorstel voor een aanpassing statuten en reglementen.

Kringen.

Kringen blijven het kloppende hart van onze vereniging.

We zijn het jaar 2023 geëindigd met 16 Kringen. Dit is een afloop ten opzichte van vorig jaar, maar dit komt ook mede door het samenvoegen van Kringen, waardoor zij een groter draagvlak hebben met meer leden in een Kring.

Financieel. De baten zijn in dit jaar met 11% gegroeid t.o.v. vorig jaar, wat vooral te danken is aan de groeiende inkomsten uit de NCD Academy, wat de afnemende inkomsten uit reguliere contributies ruim compenseert. Wij werden geconfronteerd met een aantal tegenvallende posten als gevolg van inflatie, zoals hogere energiekosten die door goede kostenbeheersing gecompenseerd zijn. Er is door het bureau hard gewerkt om het debiteurensaldo te verkleinen, waarin we geslaagd zijn. Er is meer geïnvesteerd in de ondersteuning en activiteiten voor en door de Kringen. Mede door een goede kostenbeheersing komen we uit op een positief financieel resultaat van € 18K wat wordt toegevoegd aan de algemene bestemmingsreserve van NCD.

Tot slot namens het bestuur een oprecht woord van dank aan alle Kringvoorzitters, commissies en andere actieve leden, team en partners die dit jaar weer mogelijk gemaakt hebben.



Namens het bestuur,



PAUL GERAEDS
Voorzitter

Wat we doen

“Leren, inspireren en reflecteren”

De drie pijlers brengt NCD in de praktijk met:

- NCD Talks
- NCD Events zoals de Dag van het Leiderschap, Dag van de Commissaris en nog veel meer.
- NCD Services
- Surveys / onderzoeken

En met het portfolio van de NCD Academy:

- Governance Essentials
- Masterclasses
- Governance Chair
- Sustainable Boardrooms
- AI (in ontwikkeling)



In 2023 was het thema Better Together. In een tijd van polarisatie, crisis op crisis en een dieptepunt in het vertrouwen in alles wat ooit een degelijk systeem was moeten we samen in actie komen.

Better Together staat voor **verbinding, elkaar zien, elkaar horen en elkaar de spiegel voor houden**. Een voorbeeld, wees eens eerlijk; zit jij niet ook in de 'klimaatspagaat'? Je zegt dat je alles aan het verduurzamen bent, maar je gaat nog wel op wintersport en met het vliegtuig op vakantie. Alles wat eerder 'klopte' deugt dat eigenlijk ook? Heb je het gevoel dat je moet verantwoorden voor alles, dat je harder moet werken? Mooi; bewustzijn is de eerste stap naar groei. Ben je de eerste die de stap zet of ben je de volger? Het maakt in wezen niet uit; als je maar gaat. Dat hoeft niet alleen; better together.

Events 2023

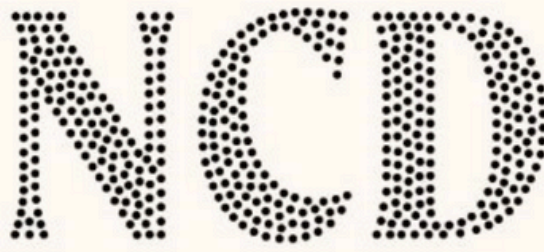
NCD

- 9 NCD Talks
- 2 x Taste of Business, winter en zomer
- Dag van het Leiderschap + 70 jarig bestaan NCD
- Dag van de Commissaris
- 4 colleges
- 3 introductiebijeenkomsten
- Prinsjesdag event

Academy

- 4 Governance Essentials leergangen
- 5 masterclasses
- Governance Chair leergang
- Sustainable Boardrooms leergang
- 4 verdiepingsmodules Governance Essentials





NEDERLANDSE VERENIGING VAN
COMMISSARISSEN EN DIRECTEUREN

Dag van het Leiderschap

70 jaar

Op donderdag 6 april 2023 vond de derde editie plaats van de Dag van het Leiderschap. Dit jaar gecombineerd met het 70-jarig bestaan van NCD, een feestelijk moment wat we graag met elkaar wilden vieren.

Deze feestelijke dag werd gevierd bij Culinair Landgoed Parc Broekhuizen. Een prachtige locatie gelegen in het midden van Nationaal Park Utrechtse Heuvelrug. Het op één na grootste bosgebied van Nederland en daarmee een bevoorrechte ligging in het hart van de natuur.

Hier stond de bijeenkomst in het teken van het thema 'Moedig & Menselijk: 70 jaar Leiderschap'. In het voormalige historische koetshuis gingen we in gesprek met top-commissaris Feike Sijbesma, kregen we inzichten over Medemenselijk Ondernemen vanuit de Goldschmeding Foundation en was er een bevlogen dialoog met een expert-panel van vertrouwde en nieuwe gezichten. We sloten de Dag van het Leiderschap af met een borrel en livemuziek, wat werd verzorgd door studenten van het conservatorium. In de avond genoten we van een culinair diner met bijpassende wijnen door Michelin Chef Arturo Dalhuizen van Restaurant Voltaire.

We kijken met veel genoegen terug op een zeer geslaagde Dag van het Leiderschap en het 70 jarig jubileum van NCD. In de aftermovie zie je een mooie sfeerimpressie van deze dag.





Dag van de Commissaris

Op donderdag 2 november 2023 vond de Dag van de Commissaris plaats. Een evenement waarbij alle toezichthouders en commissarissen in Nederland bijgepraat konden worden over de trends van 2024 op het gebied van leiderschap!

We trapt de dag af met een muzikale start, waar vervolgens het stokje werd overgenomen door Wouter ten Have en Maarten Hendriks van Ten Have Change Management die het hadden over Biases binnen het toezicht, ‘de irrationele toezichthouder’.

Na de pauze ging auteur Marilieke Engbers in gesprek met commissaris Gijs de Vries onder leiding van de dagvoorzitter Marjolijn Feringa. Zij spraken over het ‘on gezegde in de boardroom’.

De dag werd afgesloten met de keynote Jitske Kramer over “het omgaan met grote veranderingen en transformaties in het liminale tijdperk”.



Kringen

Alle kringen hadden ook in 2023 weer een mooi eigen programma samengesteld van activiteiten. De verbinding tussen de kringen en NCD landelijk stonden in 2023 centraal en is verder versterkt.

Vanuit het bureau zijn Esther de Jong (directeur) en Liselotte Vercauteren (verantwoordelijke kringen) het land doorgereisd om de kringen te bezoeken. Tijdens het jaarlijkse uitje van het bestuur, kantoor en kringvoorzitters hebben wij een combinatie avond gehad met kring Twente. We genoten van een gezamenlijk diner waarbij Klaas Wilting, voormalig politiewoordvoerder, kwam spreken.

Na het succes van Ede/Arnhem/Nijmegen hebben we dezelfde aanpak gebruikt voor de herstart van kring Groningen/Emmen/-Assen. Enthousiast lid, Geja Heinen heeft het voortouw genomen en in samenwerking met Frans en Liselotte is hier weer een actieve kring ontstaan. Er lag ook een initiatief vanuit de omgeving Apeldoorn maar dit is helaas niet succesvol gebleken.



Bezoek kring Amsterdam/Vechtgebied



Naast de (her)start van deze kringen zijn er ook een aantal kringen samengevoegd. Kring Groot Gooi en kring Amsterdam Vechtgebied zijn samen gekomen tot één kring onder de naam Kring Amsterdam Gooi. Kring Amersfoort heeft de leden van Kring Utrechtse Heuvelrug mogen verwelkomen. Dit maakt dat deze twee kringen weer op sterkte zijn.

Nog steeds zijn iets minder dan de helft van de leden lid van een kring. De overige leden nemen niet actief deel aan de kringen van NCD en kiezen ervoor om alleen landelijk deel te nemen. Nieuwe leden worden maandelijks aan de kringvoorzitters van hun regio doorgegeven. Ze worden persoonlijk door de kringvoorzitters uitgenodigd om hun kring te bezoeken. Deze koppeling wordt actief gemaakt vanuit het NCD kantoor.

Eind 2023 hebben de kring Limburg en de kring Betuwe/Rivierenland besloten om hun kring op te heffen. Door verschillende redenen (o.a. ziekte en pensioen) hebben diverse leden hun lidmaatschap beëindigd waardoor deze kringen te klein werden om voortgezet te worden. In 2024 zal er gekeken worden naar de mogelijkheden of er een eventuele doorstart in een andere vorm gerealiseerd kan worden.

Jong NCD

Van en met elkaar leren; het stond nog niet eerder zo hoog op de agenda. Er wordt veel geschreven over verschillende generaties die tegenover elkaar staan. De 'oudere' generatie zou het beter weten terwijl de jongeren 'verfrissend' zijn. Maar zijn de verschillen tussen generaties wel echt zo groot als gezegd en geschreven wordt?

Rosanne Engberts en Ruud Borst waren vooral op zoek naar aansluiting en niet naar verschillen.

Ze startten in 2023 het initiatief 'Jong NCD' om met een groep young professionals een netwerk te starten waar jonge (beginnende) toezichthouders, bestuurders, directeuren en ondernemers verder worden geholpen bij vraagstukken, het vinden van een toezichthoudende rol, een relevant netwerk, bedrijfsbezoeken en allerlei board-experiences, gericht op persoonlijke- en professionele groei. Er wordt gebruik gemaakt van de kracht, kennis en ervaring van het huidige netwerk van NCD en haar leden. Een tweede sessie om verder vorm te geven aan dit initiatief staat gepland begin 2024 met maar liefst 15 enthousiaste deelnemers.



Partners NCD

Bouwen & nieuwe partners

2023 stond in het teken van het samen bouwen aan beter leiderschap en het voeren van gesprekken met nieuwe partners. Hieronder wat highlights.

Zo hebben we in het begin van het jaar samen met Kennedy Van der Laan een bijeenkomst gehouden over de nieuwe governance code in huis bij KvdL. Voor deze bijeenkomst stonden er mensen op de wachtlijst, de kracht van kennisdeling.

Ook hebben we weer met Grant Thornton het Prinsjesdagevent samen mogen organiseren in Paleis Soestdijk. Naast de traditionele Cor-Lezing, het inspirerende verhaal van Jouri Schoemaker die met vallen en opstaan werkt aan de doorstart van Pieter Pot, de kracht van nieuwe inzichten en leren van fouten.

Daarnaast was er de uitstekend beoordeelde talk over mobiliteit en duurzaamheid van onze partner Friesland Lease over het belang van “groen” rijden, de kracht van duurzaamheid.

De masterclasses voor de Kringen van onze partner Rainmen over strategie en beweging, de kracht van samen groeien.

Al de bijeenkomsten vonden zo duurzaam mogelijk plaats in de door onze partner Onemeeting.com geboekte vergaderlocaties, de kracht van verbinden.



Jan Baljeu, Friesland Lease

Ook was NCD in 2023 weer Netwerkpartner van het Amsterdam Business Forum. Een event dat georganiseerd en gehost werd door Denk Producties. De kracht van vernieuwing.

Tenslotte werd er weer het partnerdiner georganiseerd waar ook partners met elkaar konden verbinden, hieruit is een mooie samenwerking tussen Grant Thornton en Kennedy Van der Laan ontstaan, de kracht van samenwerken.

Het einde van het jaar hebben we gebruikt voor het voeren van gesprekken met nieuwe partners. In de vooruitblik gaan we hier wat dieper op in maar we zijn er trots op dat we in 2024 nieuwe partners mogen verwelkomen!

Strategische kennispartners



Kennedy Van der Laan



onemeeting.com

Algemene partners



Voor 2024 zijn er al nieuwe samenwerkingen in het vooruitzicht.

Nieuwe Look & Feel jaarmagazine

In 2023 heeft NCD de transformatie van Vereniging naar Community verder doorgezet. Het betekende ook een uitbreiding van de huisstijl om deze meer te laten passen bij de tijd van nu.

De jaargids, die de leden van NCD traditiegetrouw ieder jaar ontvangen en waarin de plannen voor het nieuwe jaar worden gepresenteerd, is opnieuw ontworpen. Er is gekozen voor een magazine stijl waarin de jaarthema's zijn toegelicht, interviews met nieuwe leden staan en veel foto's en beeld van onze eigen huisfotograaf.



NCD in de media/highlights nieuwsberichten



NCD NETWERKPARTNER AMSTERDAM BUSINESS FORUM

Ook in 2023 was NCD wederom Netwerkpartner bij het Amsterdam Business Forum. In gesprek met Hans Jansen, CEO bij Denk Producties licht Esther toe: “Eén van de doelstellingen van NCD is het versnellen van de professionele én persoonlijke ontwikkeling van onze leden. Door kennis op te doen op het hoogste niveau én de mogelijkheid om te kunnen sparren met leiders van gelijk kaliber. Op die elementen is Amsterdam Business Forum de perfecte match. Eén dag, hoog niveau aan sprekers én meer dan 1.000 collega-leiders om je netwerk uit te breiden”.



VAKBONDSVROUW LEIDT VERENIGING VAN COMMISSARISSEN EN DIRECTEUREN

De nieuwe directeur van de NCD is afkomstig van FNV Horecabond. In januari is Esther de Jong (1977) begonnen bij de jubilerende Nederlandse Vereniging van Commissarissen en Directeuren. Ze volgde Karlijn L'Ortye op.

NCD BIJ NPO RADIO 1

Woensdag 23 augustus was NCD-voorzitter Paul Geraeds te gast bij NPO 1 radioprogramma “Geld of je leven”.

Hij ging met presentator David Boogerd in gesprek over de toenemende trend om bestuurders en toezichthouder persoonlijk aansprakelijk te stellen n.a.v. de aangifte van advocate Bénédicte Ficq tegen de huidige en voormalige leidinggevendenden van chemiebedrijf Chemours.

NCD TE GAST BIJ BNR

Esther de Jong, Directeur bij NCD was in 2023 tweemaal te gast bij BNR. Bij het programma ZAKENDOEN over diversiteit in de bestuurskamers van staatsbedrijven en de man-vrouwverhouding in de top van het bedrijfsleven na het invoeren van het vrouwenquotum.



En bij het programma ‘de top van Nederland’ over man-vrouwverhouding in de top van het bedrijfsleven anderhalf jaar na het invoeren van het ‘vrouwenquotum’ significant verbeterd?



Ook was Esther te gast bij de podcast van FLOOOW met Rachel Rothengatter. Hier sprak ze over een goede dosis energie en positieve bevoegenheid kun je dingen overbrengen en verandering realiseren.

NCD Academy

Governance Essentials

De leergang Governance Essentials heeft vier startmomenten gekend. In januari, april, september en november. In totaal zijn er 65 nieuwe commissarissen/toezichthouders die de opleiding hebben gevolgd.

In januari 2023 zijn we gestart met de vernieuwde leergang. We hebben bestaande delen aangescherpt en opgefrist en nieuwe thematiek toegevoegd. Hiermee bieden wij een complete leergang die de deelnemers helpt groeien in de rol van commissaris of toezichthouder. Een noodzakelijke investering in deze tijd aangezien de omgeving om ons heen complexer is geworden en daarmee de aansprakelijkheid groter.

In de vernieuwde leergang is er verdieping rondom de thema's:

- Ethiek & Integriteit/Ongemak in de boardroom
- Organisatie in crisis
- Aandeelhouder en investeerders
- Start-up & scale-up
- De kunst van het vragen stellen/het goede gesprek

De vernieuwde leergang is goed ontvangen door de deelnemers. Ook blijven wij aanscherpen waar nodig en acteren ook direct naar aanleiding van de ingevulde evaluaties.

We hebben ook vier nieuwe modules apart van elkaar aangeboden aan de alumni van de Governance Essentials, zodat zij hun kennis konden aanscherpen en ook konden profiteren van de nieuwe onderwerpen in het programma.

Governance Chair

In oktober 2023 zijn er weer zes deelnemers van start gegaan met de leergang Governance Chair. Een groep van drie mannen en drie vrouwen. Ervaren commissarissen en voorzitters die zich nog verder wilden verdiepen. Zij hebben de leergang in november succesvol afgerond!

Sustainable Boardrooms

In samenwerking met onze partner Grant Thornton/Sinzer geven wij de leergang Sustainable Boardrooms. In september 2023 zijn negen enthousiaste deelnemers gestart en zij hebben de leergang in oktober 2023 afgerond.

In deze leergang gaat het over het realiseren van een duurzaamheidsstrategie, passend binnen de context van het bedrijf, de impact van de organisatie (positief en negatief) op mens en milieu en potentiële duurzaamheidsrisico's en kansen.

De leergang staat weer op de planning voor september 2024.

Masterclasses

We hebben diverse masterclasses georganiseerd vanuit de NCD Academy. De masterclasses zijn sessies van een dagdeel/4 uur met een intieme groep, waardoor je dieper in kunt gaan op de meest actuele thematiek.

De masterclasses van 2023 waren onder andere:

- Medemenselijk ondernemen
- Toezicht hebben en houden op duurzame impact
- Plan B - 7 wegen naar wendbaarheid
- Hoe creëer je een open en veilig bestuur?
- MZ Dynamics



CEDEO

In het najaar van 2023 is het twee-jarlijkse onderzoek door de CEDEO naar onze leergang Governance Essentials weer van start gegaan! Het resultaat en het rapport ontvangen wij naar verwachting begin 2024.

AI

De komst van AI heeft onze maatschappij en daarmee ons (werkende) leven drastisch veranderd. Het is het meestgenoemde onderwerp onder onze leden.

In samenwerking met Business School Nederland wordt er een leergang ontwikkeld over AI, welke naar verwachting live zal gaan in Q2 van 2024.



Organisatie

2023 was het jaar van de stabilisatie, successen en start van de transformatie. Stabilisatie op het gebied van de ledenaantallen en financiën (verliezen zijn omgezet naar een kleine plus). Successen op het gebied van de Academy met een uitverkochte Governance Essentials, volgeboekte masterclasses en volle zalen met de Dag van het Leiderschap en de Dag van de Commissaris. Transformatie op het gebied van het team met een nieuwe directeur met een nieuwe visie, met diversiteit onder de leden met de komst van meer jonge leden en vrouwen en de ontwikkeling van de meerjarenvisie en strategie samen met het Bestuur en de leden.

Team

In 2023 hebben er een aantal veranderingen plaats gevonden op het bureau. Zo is er aan het begin van het jaar een nieuwe directeur gekomen, Esther de Jong, met ervaring op het gebied van vernieuwingen binnen verenigingen, opleidingsplatformen, toezichthouden en besturen. Ook is er voor gekozen om afscheid te nemen van de contentmanager en is er besloten om toch op zoek te gaan naar een nieuwe officemanager. Daarnaast zijn de taken binnen het team herverdeeld zodat de talenten en het potentieel meer konden worden benut en de teamleden weer wat meer ruimte hebben gekregen om zich te ontwikkelen.



Online marketing

In 2023 is er voor gekozen om meer in te zetten op online marketing om zo de zichtbaarheid en interactie met de doelgroep te vergroten en uiteindelijk om zo meer nieuwe leden te kunnen werven en deelnemers voor de Academy. We zijn gaan werken met een dashboard om te kunnen meten en hebben een begin gemaakt met SEO en SEA.

Debiteurenbeheer

Er is flink ingezet op debiteurenbeheer. Er is structureel hard gewerkt om de debiteurenstand te verlagen en met succes. De procedures zijn verscherpt om structurele wanbetalers alsnog te laten betalen.

Jaargids

In 2023 hebben we de jaargids gemoderniseerd passend bij de huidige tijd met meer de nadruk op impact, diversiteit, interactie en vernieuwing.

Bestuur & ontwikkelingen

Rooster van aantreden

Paul Geraeds (voorzitter)	17 nov. 2020
Linda Thoen (opleidingen en services)	1 febr. 2021
Luc van Bussel (community management)	1 jan. 2023
Marjolijn Feringa (community management)	1 jan. 2023
Juanita van Blokland - Paschold (vicevoorzitter en financiën)	beëindigd 31 december 2023
Paul Cornelisse (digitalisering en duurzaamheid)	beëindigd 15 maart 2023

Na een uitvoerige selectieprocedure is Esther de Jong in 2023 gestart als nieuwe directeur NCD. De periode tussen vertrek eind december en start van de nieuwe directeur is tijdelijk waargenomen door de NCD voorzitter en werd verlengd tot 1 maart, door de noodzakelijke hersteltijd van een ongeval van Esther. Wij zijn blij met haar voorspoedig herstel.

Marjolijn Feringa en Luc van Bussel zijn per 1 januari formeel toegetreden als bestuursleden met portefeuille community management. Marjolijn heeft de rol van vicevoorzitter overgenomen van Juanita van Blokland. Het bestuur en directeur zijn in het afgelopen jaar zes keer bij elkaar gekomen voor de reguliere bestuursvergaderingen. Een vertegenwoordiging van bestuur met de directeur heeft overleg gehad met de Audit Cie voor het bespreken van de jaarrekening 2022, afstemming werkzaamheden en bevindingen met de externe accountant en de bespreking van jaarplan en de begroting 2024. De geplande zelfevaluatie voor najaar 2023 is verschoven naar het voorjaar 2024. In het tweede halfjaar is mede met input van leden door bestuur en directie een gezamenlijk visiedocument ([klik hier voor het document](#)) opgesteld voor de meerjarenstrategie van NCD. Dit wordt met een klankbordgroep van geselecteerde leden onder professionele begeleiding in 2024 vertaald naar een meerjarenstrategie. In de ALV van november hebben we afscheid genomen van Juanita van Blokland-Paschold als bestuurslid met verantwoordelijkheid financiën, met dankzegging voor de enorme inzet die financiële stabiliteit en structuur van de financiële administratie heeft gerealiseerd. Paul Cornelisse heeft in voorjaar '23 zijn termijn afgerond met dank voor zijn inzet voor digitalisering en duurzaamheid.

De Voordrachtscommissie heeft inmiddels een geschikte kandidaat geselecteerd voor de vacante functie van bestuurslid met portefeuille financiën die we met groot genoegen in de voorjaars ALV willen voordragen.

Audit Commissie verslag 2023

Jaarverloop 2023

- Per 24-11-2022 installatie 1e NCD Audit Commissie door de ALV
- Werkend volgens het nieuwe Reglement Audit Commissie
- 2 AC vergaderingen met Bestuur 21-3-2023 en 26-10-2023
- 17-5-2023 bespreking Jaarrekening 2022 met Bestuur en externe accountant
 - de AC sprak ook apart met de externe accountant

De besprekingen met het Bestuur vonden plaats met de voorzitter en de penningmeester, en waar mogelijk met de directeur.

Werkzaamheden 2023

- Bespreken Jaarrekening en AO/IC rapportage externe accountant met Bestuur
- Separate bespreking AC met externe accountant
- Besprekingen met Bestuur over financiële verslaglegging, beheersmaatregelen en risico's binnen de vereniging
 - risico's nu opgenomen in Jaarplan 2024
- Reflectie op Jaarplan 2024 en Begroting 2024
- Gevraagd en ongevraagd advies aan Bestuur
- Bespreken "Governance hygiëne" met het Bestuur
- Risicobeoordeling in hoofdlijnen op conceptstatuten Governance cie.

Algemeen beeld Audit Commissie

- Nieuwe directeur en nieuwe Bestuursleden heeft nieuw elan en meer verbinding gebracht
- De dualiteit binnen de vereniging van kringen en community blijft een uitdaging
- Ledendaling heeft continue beleidsvorming en bestuursaandacht nodig
- Sterke financiële administratie met AFAS, een volgende uitdaging is opzetten meerjaren-forecast
- Bestuur heeft in hoofdlijnen de eerste stappen in een meerjaren-strategie gezet, is proces gestart voor draagvlak en verdere concrete invulling
- De AC vertrouwt op de interne controle in organisatie en Bestuur middels het 4-ogen principe
- Structureel verschil van inzicht van prioriteiten, werkwijze en benadering tussen vz en lid AC en tussen lid AC en vertegenwoordiging Bestuur

Reflectie AC Jaarplan 2024

De AC heeft het Jaarplan 2024 besproken met het Bestuur, in relatie tot:

- de begroting 2024 en de financiële verslaglegging 2023 tot op heden
- de risico's die de vereniging momenteel loopt
- de risico's verbonden met de uitvoering van het Jaarplan 2024
- de juiste stappen in ambitie en uitvoeringskracht

De AC geeft een positief oordeel af over het Jaarplan 2024 en de Begroting 2024 en heeft vertrouwen in de verdere continuïteit van de vereniging. De AC roept het Bestuur op om nadere invulling te geven aan de plannen voor ledenbehoud en ledengroei, alsmede aan de meerjaren-strategie van de vereniging en zal daartoe nadrukkelijk de vinger aan de pols houden richting het Bestuur.

Opvolging Audit Commissie 2024

De AC heeft nadrukkelijk belang bij en visie op een meer heldere governance van de NCD en op concretisering en implementatie van een breed gedragen meerjaren-strategie

Audit Commissie ontbonden

De Audit Commissie is tijdens de Algemene Ledenvergadering in november 2023 ontbonden daar zij naar hun eigen mening niet in staat bleken naar behoren te functioneren.

De zoektocht naar twee nieuwe leden is direct ingezet door de Voordrachtscommissie. Tijdens de voorjaars ALV 2024 zullen er twee nieuwe leden voorgedragen worden voor benoeming.

Financiële verantwoording: Jaarrekening 2023

	Realisatie	Begroting	Realisatie
BATEN	2023	2023	2022
	€	€	€
Contributies/entreegelden	301.667	310.500	350.283
Opbrengst NCD Academy	692.213	695.000	530.018
Overige opbrengsten	62.450	80.000	73.473
Opbrengsten uit activiteiten	43.187	54.020	18.516
Algemene baten	3.334		0
	1.102.852	1.139.520	972.289

Toelichting

- De Baten uit contributies zijn iets lager dan begroot door een lager ledenaantal dan per begin van het jaar, dit betreft een netto verlies van 22 leden.
- De inkomsten uit activiteiten en partnerships is lager dan verwacht doordat we pas in 2024 twee nieuwe partnerships hebben kunnen afsluiten. Daarnaast trekken vooral de grote events betalende bezoekers, de overige bijeenkomsten worden vooral door leden bezocht.
- De opbrengsten uit de NCD Academy zijn met € 160.000 toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar, we zien een mooie stijgende lijn en wij verwachten dat deze ook in 2024 zal blijven continueren.

Financiële verantwoording

	Realisatie	Begroting	Realisatie
LASTEN	2023	2023	2022
	€	€	€
Bureau	448.836	495.080	402.609
Kosten NCD Academy	300.440	343.200	280.071
Materiële uitgaven	29.630	38.700	47.587
Events	81.349	103.140	83.016
Bestuur en ledenraad	49.558	46.000	47.450
Automatisering/Internet/CRM	36.142	20.800	45.108
Branding en positionering	0	2.000	0
Huisvestingskosten	23.354	20.000	19.483
Communicatie/Public relations	60.898	50.000	68.258
Organisatie- en juridisch advies	9.424	3.600	5.486
Administratie en accountant	12.105	11.000	16.309
Voorziening debiteuren	0	4.000	0
Afschrijving kantoorinventaris	1.201	2.000	667
Resultaat kringen	31.904		17.003
	1.084.842	1.139.520	1.033.046
SALDO	18.009	0	-60.757
Diverse baten en lasten	0		0
RESULTAAT	18.009		-60.757
Bestemming van het resultaat			
Onttrekking bestemmingsreserve			
Kringen	-31.904		-17.003
Dotatie overige reserves	49.913		-43.755
	18.009		-60.757

Toelichting

- Het resultaat kringen bestaat uit het saldo tussen de kringbijdragen en uitgaven door de kringen. Daarnaast is in de bestemmingsreserve districten een algemene reserve begrepen die wordt ingezet ter ondersteuning van het opzetten van nieuwe kringen en uitbreiden/versterken van bestaande kringen. Per 31 december 2023 bedraagt het resultaat van de kringen - € 31.904 doordat er meer is uitgegeven dan is binnengekomen bij de kringen en er is geïnvesteerd in de opstart, samenvoegen en doorstart van kringen.
- De kosten van het bureau zijn lager dan begroot. Er is voor gekozen om een aantal vacatures niet in te vullen om zo de kosten laag te houden en meer ruimte over te houden voor o.a. marketing en communicatie.
- De kosten voor de academy zijn ook lager uitgevallen dan begroot omdat we ervoor hebben gekozen om over te stappen naar een ander hotel en omdat een deel van de kosten pas in 2024 valt.
- Wij hadden te maken met een te hoog oplopend debiteurensaldo. Dit jaar hebben we versterkt ingezet op actief beheer door tijdig leden na te bellen en te anticiperen. Dit heeft geleid tot een forse daling van het debiteurensaldo waarmee we weer helemaal op koers liggen en geen extra voorziening getroffen hoeft te worden.
- De materiële uitgaven zijn lager dan begroot omdat we ook op deze post hebben bezuinigd.
- Er is minder ingezet voor de events in 2023 dan begroot. We hebben voor andere locaties gekozen en hebben meer gewerkt met sprekers uit eigen netwerk.
- De kosten voor automatisering zijn hoger uitgevallen dan begroot doordat we noodgedwongen moesten overstappen naar een nieuwe werkomgeving omdat de vorige werkomgeving niet langer meer werd ondersteund door de leverancier.
- Ook is meer geïnvesteerd in communicatie en PR. Zo hebben we nu een online marketingdashboard waar we beter en meer kunnen sturen op onze online marketing activiteiten. Hierdoor is onze online zichtbaarheid ook enorm toegenomen. Daarnaast hebben we geïnvesteerd in search marketing optimalisatie om nog beter gevonden te kunnen worden in de zoekmachines.
- De huisvestingskosten zijn hoger dan begroot door een inflatiecorrectie die in 2022 nog niet was voorzien, die geldt eveneens voor de juridische kosten. Daarnaast is er een bedrag geïnvesteerd in de procesbegeleiding van de meerjarenvisie.

Een Blik Vooruit: 2024

In 2024 is het thema “Bridging Generations”. Niet eerder werd er zoveel geschreven en gesproken over de verschillende generaties, de generatiekloof, Gen-Z en opvolgende ontwikkelingen binnen generaties. Het is een feit dat we leven in een periode waarin we veel moeten loslaten, terwijl we niet precies weten hoe de toekomst eruit gaat zien. Tegelijkertijd hebben we ook te maken met grote verschillen in verwachtingen, normen en waarden die alle generaties met zich meebrengen. Is deze zogenoemde tussentijd dan niet juist een periode waarin we meer dan ooit met elkaar in verbinding moeten staan?

Middels bijeenkomsten, masterclasses etc. zullen we proberen de brug te slaan en de verbinding te leggen die nodig is om samen verder te komen. De Dag van het Leiderschap zal in teken staan van dit belangrijke thema en met de oprichting van Jong NCD proberen jonge toezichthouders en directeuren zelf actief die verbinding op te zoeken.

Ook zal het jaar 2024 in het teken staan van transitie en groei. Zo is er in 2023 goedkeuring gegeven door de ALV aan de meerjarenvisie van het Bestuur en Directie. Deze visie zal in 2024 samen met een klankbordgroep worden uitgewerkt in een meerjarenstrategie. De meerjarenstrategie zal bestaan uit 6 ontwikkellijnen welke het resultaat zijn van de ophaalsessies van de (potentiële) leden, bestuur en bureau onder leiding van de directeur.

We onderscheiden de volgende 6 ontwikkellijnen:

1. Van gesloten vereniging naar open community
2. Van merkbekendheid naar maatschappelijke relevantie
3. Van academy naar kenniscentrum
4. Van individuen naar een netwerk
5. Van intern naar invloed
6. Van heroriëntatie bestuur naar inrichting bureau

Met deze ontwikkellijnen willen we bouwen aan een toekomstbestendige NCD.

Er zal ook verder gebouwd worden aan de Academy. Naast de bestaande leergangen zullen er twee nieuwe leergangen worden geïntroduceerd. Namelijk de leergang AI voor Leiders en de Bestuursleergang omgang met een Raad van Toezicht/Raad van Commissarissen vanuit het perspectief van de Bestuurder. Beide leergangen zijn het resultaat van de leden enquête die onder de leden is uitgevoerd naar de behoefte en wensen van de leden. Parallel aan de doorontwikkeling zal ook een begin gemaakt worden met de transitie naar een kenniscentrum.

Tevens zullen we in 2024 nieuwe partners verwelkomen die goed aansluiten bij de toekomstbestendige NCD en welke met de bestaande partners zullen voorzien in de kennisbehoefte, een stuk dienstverlening, het genereren van impact en funding.

Er staan ook weer twee belangrijke inhoudelijke onderzoeken op de agenda, namelijk het Nationale Directeuren en Commissarissen beloningsonderzoek in samenwerking met onze partner Human Capital Group en het Nationaal leiderschapsonderzoek in samenwerking met onze partner Ixly.

In 2024 gaan we ook weer verder met het bezoeken van de kringen. Daar waar nodig proberen wij te faciliteren bij het vinden van goede sprekers, het werven van nieuwe leden, het boeken van locaties of de oprichting van nieuwe kringen, het samengaan van kringen en de doorstart van kringen. We gaan ook onderzoeken of er naast de commissarissenkringen en Jong NCD, andere dwarsverbanden kunnen worden gelegd.

Vanzelfsprekend zullen de terugkomende grote evenementen zoals de Dag van het Leiderschap, de Dag van de Commissaris, Prinsjesdag en de Taste of Business niet ontbreken. Dit jaar hebben we maar liefst 3 verschillende Taste of Businesses, namelijk 1 in het noorden, 1 in het zuiden en 1 in het midden om zodoende ook meer in de richting van de leden te komen. Dit zullen we ook meer gaan doen met de masterclasses en bedrijfsbezoeken.

Vanzelfsprekend zal ook weer de focus liggen op nieuwe leden en diversiteit onder de leden. We zullen doorgaan met het betrekken van de leden bij de activiteiten van NCD door goed te luisteren, peilingen te houden en ruimte te geven aan nieuwe ideeën en suggesties van de leden.

Dit alles kan niet zonder een gezonde financiële huishouding. We zullen dit jaar dan ook weer extra de focus leggen op financiële controle en stabiliteit zodat we daadwerkelijk de groei kunnen realiseren en verder kunnen bouwen aan een mooie toekomstbestendige vereniging.

Op naar een mooi jaar!

Namens het bestuur en directeur

