



# Jaarverslag 2016

## NCD: Future Proof

2020 Komt als heel snel dichterbij!

Reden voor de NCD om het jaar 2016 in het teken te zetten van 'Future Proof'.

Veranderingen volgen elkaar in snel tempo op. Waar een vereniging in vroeger jaren het hart vormde van sociaal Nederland klopt dat hart inmiddels aanmerkelijk minder enthousiast. Nieuwe generaties kiezen voor het Cafeteria model en pakken eruit wat op dat moment aantrekkelijk is. Men switcht van 'beweging' naar 'beweging', ingegeven door het moment. Emotie heeft de overhand op de ratio. Kennis is op elke hoek van de (virtuele) straat te vinden.

Als NCD hebben we daar met Visie 2020 al in 2012 op voorgesorteerd. Het meer en meer open zetten van activiteiten van de vereniging voor niet-leden, het opzetten van de NCD Academy (die inmiddels Cedeo gecertificeerd is) en de vele samenwerkingen die we zijn aangegaan met anderen, zoals JCI, WIFS, IIA, KIVI, Topvrouwen.nl en het MKB Ondernemers Congres, zijn daar voorbeelden van.

In 2016 is die inzet voor de toekomst aanmerkelijk versterkt. Zo waren we de gastheer van het, samen met ecoDa georganiseerde, Europese Congres voor CSR/CSE ontwikkelingen en zetten daarmee een stempel op de noodzaak om als leiders en toezichthouders meer Purpose naast Purse te zetten bij de bedrijfsvoering. We organiseerden een drietal Tech Quests om leden kennis te laten maken met toekomstige technologische ontwikkelingen, legden de basis voor een opleiding tot CHANGE Master (CHANGE Unlimited!) om binnen organisaties een antwoord te kunnen geven op de veranderingsnoodzaak en startten met de formele, onafhankelijke, certificering van Commissarissen en Toezichthouders in het Register Certified Board Members (RCBM.nl). Dat laatste geeft een bijdrage aan het Future Proof maken van de steeds meer complexe en meer uitdagende rol van het 'vak'.

Nog belangrijker was het Future Proof maken van de NCD zelf. Hoe symbolisch dan ook, de nieuwe Ledenraad bestaat nu uit 4 vrouwelijke leden en 3 mannelijke leden. Een duidelijk statement over de diversiteit die we nastreven.

Veruit belangrijkste besluit was echter het leggen van de nadruk op 2 zogenaamde persona's binnen de communicatie van de NCD: Directeuren MKB en Commissarissen. Om van daaruit de 'beweging' die we willen zijn te versterken.

Dat lijkt op het eerste gezicht logisch als je 'Nederlandse vereniging van Commissarissen en Directeuren' heet, maar is het niet. Want we zijn en blijven een platform voor leiderschap en toezicht, waarin inspiratie en persoonlijke groei voorop staan. Met bewust en positief ondernemerschap als rode draad. Daarbij is dus iedereen die een actieve bijdrage wil leveren aan bewust en positief leiderschap/ondernemerschap meer dan welkom! Ook de leden die actief zijn als interim-manager of adviseur.

In de 'beweging' richten we ons echter primair op de beide profielen van Directeur MKB en Commissaris. Met het voornemen om daar ook actieve communities voor te gaan opzetten, met volgers, (actieve) deelnemers en leden.

Al deze activiteiten zijn erop gericht om als NCD impact te hebben op de manier waarop leiderschap en toezicht in Nederland wordt uitgevoerd: bewust en positief. Bewust, zodat we ook rekening houden met de gevolgen voor onze omgeving en de langere termijn. Positief, omdat we gaan voor kansen en daarbij risico's logischerwijs mee af te wegen, zonder erin te blijven vastzitten. Juist het creëren van kansen maakt een toekomst waarin we het hoge welvaartsniveau van Nederland kunnen handhaven en liefst verder kunnen uitbreiden. Want juist dat stelt ons in staat inhoud te geven aan inclusiviteit en sociale verantwoordelijkheid.

De komende jaren gaan we, nog meer dan nu al het geval is, daar onze bijdrage aan leveren.

Ron Steenkuijl, Voorzitter Bestuur  
Gert Askes, Voorzitter Ledenraad  
Gerard van Vliet, Directeur

## **NGD EVENTS**

Het jaar 2016 in cijfers.....

*15 Introductiebijeenkomsten, 8 colleges, 3 Tech Quest, 2 (mini)congressen, 2 inspiratie-netwerk-events, 1 Algemene Ledenvergadering en 1 golftoernooi.*

In 2016 zijn er 33 landelijke events georganiseerd, waar 50 sprekers hun verhaal met ons hebben gedeeld. 1095 Leden en introducés hebben deelgenomen, zij beoordeelden de bijeenkomsten wederom met een mooie 8,2. Van de 33 events waren er 27 gratis voor onze leden. Graag geven wij je een terugblik op een aantal events.

### **Nieuwjaarsbijeenkomst**

Met een overweldigende opkomst hebben we op dinsdag 19 januari groots een nieuw NCD jaar geopend in de Landgoederij te Bunnik. Traditiegetrouw, maar daarom niet minder vooruitstrevend, introduceerde voorzitter Ron Steenkuijl het nieuwe jaarthema 'Future Proof' in zijn openingspeech.



In zijn speech gaf Ron verschillende mooie voorbeelden van Future Proof activiteiten die nu al plaatsvinden bij zowel NCD landelijk als in de districten. Ook vertelde Ron over de samenwerkingen met huidige en nieuwe partners, het internationale CSR event op 25 mei en de plannen voor 2016.

De goede sfeer die er heerste blijkt uit de eerste reacties:

“Energieke deelnemers die allemaal op zoek zijn naar een leuke & interessante avond.”

“Dynamische spirit met relatief veel jonge mensen.”

“Dat er bij veel ondernemers en toezichthouders de wil is om te klankborden over, en geholpen te worden met, relevante/actuele uitdagingen/issues. NCD wordt steeds meer een vereniging die hier invulling aan wil en kan geven.”

### **Introductiebijeenkomsten**

Net zoals in de afgelopen jaren vonden in 2016 introductie-bijeenkomsten plaats, 15 zelfs dit jaar. Sommigen waren zo snel vol dat we extra bijeenkomsten hebben georganiseerd. Bijna maandelijks maakten nieuwe leden kennis met de vereniging, maar vooral met elkaar in groepen van 10 personen. Niet alleen op de 'Dare to Share' manier, maar we vertellen tijdens deze bijeenkomsten ook graag meer over de districten, het netwerken binnen de NCD en de manier waarop de leden zelf actief kunnen bijdragen. Door dat laatste te doen, zo leert de ervaring, krijgt men het

meeste terug. Deelnemers waardeerden die bijeenkomsten met gemiddeld een 9! Heb je nog geen gelegenheid gehad erbij te zijn: inschrijven kan nog steeds!

## NCD Colleges

Actuele, praktische colleges, waarbij persoonlijke groei en inspiratie in een veilige en plezierige omgeving centraal staat: dat zijn de NCD Colleges. Gratis (en in sommige gevallen exclusief) voor onze leden, maximaal 30 deelnemers per college. In 2016 zijn er 8 colleges georganiseerd.

Dit jaar kwamen aan bod: 'Digitaal en het nieuwe normaal: de rol van de toezichthouder', 'De commissaris en cybersecurity' (Capgemini), 'De keten op z'n kop' (Berenschot), 'Consequenties VAR vs. DBA', 'Je stem als krachtbron', 'Groot denken: denk als een kind, handel als een leider', 'Masterclass trendwatching', 'Waardebepaling: hoeveel ben jij waard?' (Aegon).

## NCD Tech Quest

De NCD organiseerde in 2016 een nieuwe serie events: de NCD Tech Quest! In kleine groepen bezochten we – o.a. te fiets – dé hotspots als het gaat om technologische ontwikkelingen. De steden en regio's die we aandeden waren Amsterdam, Zuid-Holland (Delft en Den Haag) en Eindhoven. Bijzondere bedrijven openden voor ons hun deuren en gaven ons een kijkje achter de schermen.



Tijdens de eerste editie werden we door Professional Rebel ontvangen in de grootste startup community van Europa, B.Amsterdam. Om van daaruit met de fiets langs respectievelijk AugmentNL, Dus Architecten en Capitola te rijden. Met als afsluiting de visie van Innoleaps over hoe corporates om kunnen gaan met disrupties.

De tweede editie bracht ons naar Delft voor een bezoek aan Yes!Delft. Hier werden we rondgeleid langs diverse prototypes en start-ups. Bij de start-ups SolarMonkey, CleVR en Exo-L ontvingen we een korte presentatie over hun bedrijf. Na de lunch gingen we op pad naar The Hague Security Delta (HSD) en ontvingen we een presentatie van Cybersprint. Daarna volgde een korte rondleiding over de HSD Campus en gingen we langs bij de bedrijven: Novaccent en Buxx. De dag werd afgesloten met een diner op grotere hoogte: The Penthouse (Haagse Toren). Tijdens het diner schoof Rinke Zonneveld van InnovationQuarter aan.

Na Amsterdam en Delft was Eindhoven aan de beurt. Op de agenda stonden bezoek aan technoBoer Van de Borne Aardappelen, ontvangst op de High Tech Campus Eindhoven, 3D printen met speculoos bij 3D by Flow, ontvangst bij Philips Experience Lab en een presentatie G-Therapeutics.



## NCD Prinsjesdag

Op Prinsjesdag 2016 waren we te gast bij Grant Thornton in Amsterdam om de Troonrede te bespreken. Sebo Havinga, bestuurslid van Grant Thornton, opende het event en gaf zijn visie op groei. Ook dit jaar gaf Cor Overduin, goeroe op belastinggebied, een heldere en duidelijke samenvatting van de Troonrede. Tussen de bedrijven door konden de deelnemers genieten van een diner zodat er met vernieuwde energie aan de rondetafeldiscussies kon worden begonnen. De thema's van de tafelsessies waren: de rol van de overheid en de rol van de ondernemer. Moderator Hubèrt de Groot begeleidde de avond met veel energie.



Tussen de rondetafelsessies door hield Willo Eurlings, directeur Kamer van Koophandel, een presentatie over de groei in het MKB en het stimuleren hiervan. Opvallend is dat Nederland geen groeiland is, ondanks dat we grootste % ondernemers hebben!

## NCD Open 2016

“Geweldig! Goed georganiseerd, mooie gesprekken, mooie baan en goed eten!” Aldus de reactie van een van de deelnemers aan het NCD Golftoernooi van 12 mei.



En dan past als eerste een dankwoord aan de mensen die het toernooi hebben mogelijk gemaakt.... Feddo Heintz, NCD Districtsvoorzitter Drecht & Lingewaal voor het nemen van het initiatief en prijssponsor en natuurlijk hoofdsponsor Chubb. Maar ook NCD lid Jeroen Meijerink voor de wedstrijdleiding én het sponsoren van een aantal prijzen. Fantastisch dat deze mooie dag tot stand is gekomen door de inzet van eigen leden!

Voor velen was het de eerste keer dat zij The Dutch betraden, een ervaring op zich.... Na koffie met een croissant klonk om 9.30 uur ‘het schot’ en volgde een sportieve strijd. Met voor het mooie net iets teveel wind, maar wel in een heerlijk zonnetje werden de 18 holes gelopen. Uiteraard werd het toernooi afgesloten met een gezellige borrel en BBQ. NCD Voorzitter Ron Steenkuijl reikte de prijzen uit:

## NCD opent handelsdag als start CSR week

Met de opening van de handelsdag op de Amsterdamse beurs werd de internationale ‘Corporate Social Responsibility’ week van de NCD, door bestuur en ledenraad van de NCD formeel geopend.

## European Corporate Governance Conference & CSR Week

Een internationale conferentie waarin alle relevante stakeholders een plek hadden; het Engelse verslag lees je hier. NCD and ecoDa collaborated and put together an extensive program on Corporate Social Responsibility in the Boardroom: Disruptive Thoughts, Entrepreneurial Action!. The kick-off was an invitation to open the AEX on Monday.

On Tuesday NCD members and guests attended the recently opened Circular Economy Expo in Haarlemmermeer where they received a tour of the location. A unique opportunity to visit the action driven, pragmatic expo that will only operate on this location for 1,5 years.

In the evening a pre-conference dinner took place at Landgoed Duin & Kruidberg for the board and advisory board of the NCD, ecoDa and (international) guests from member organizations.

Wednesday May 25th the 18th European Corporate Governance Conference took place at Landgoed Duin & Kruidberg, the big high light of the week where over 150 (international) directors and non-executive directors came together to discuss sustainability. European Commissioner Vera Jourova officially opened the Conference with a video message. Followed by opening presentations from ecoDa Chair Turid Solvang who compared CSR to teenage sex (everyone talks about it but very few are actually doing it) and NCD vice president Sonja Schasfoort who asked the audience the 'what if' question.

Peter Bakker (Chair of WBCSD) was the next in line. "CSR is DEAD! Sustainability is alive and...needs serious help. Today!", he said. He urges to take the global Sustainable Development Goals seriously: "Every country is a development country according to these SDGs". He pointed to new standards that will challenge green washing. Are companies really sustainable? "The system is BROKEN. Massive change is needed. Profit kills People and Planet". Leaders will need NEW skills. Sustainability should be in your company DNA! Everything in governance will change between now and five years.

Departing director of CSR Netherlands and inspiration speaker today, Willem Lageweg took today's event as the opportunity to present the Green Deal report on corporate transparency to NCD President Ron Steenkuijl and ecoDa Chair Turid Solvang.

"Money is my weapon of change", said Richard Kooloos (Director Sustainable Banking ABN AMRO) who offered the audience some practical examples of how the bank operates with sustainability at the heart of the company. "ABNAMRO will integrate sustainability. Like we did with the Sustainable Investment Tool Real Estate. Sustainability starts with Leadership! At home and in your company. Employees are much more proud if you are a sustainable company".

Richard Howitt (Member European Parliament) gave a speech on CSR from the perspective of European Parliament. “CSR is really happening! Since 2008 all major companies are forced to report on social responsibility”. “Forget the old mind set. It is long term value creation and that needs sustainable business. All the way”. “Take responsibility for your supply chain. Otherwise you will be out of business soon”, he said to the audience.

Next up was Paul Koster (VEB). “Even at the Shell shareholders meeting yesterday, 80% was on sustainability issues”, Paul Koster said. “Radical changes are, from the perspective of shareholders, unreal. We need a step by step approach with this Green Transition”. “The Green Train might derail if it is not done properly. Involvement of and reporting to Shareholders is imminent to succeed!”

Jan Peter Balkenende (Partner EY) opened the afternoon sessions with a call for urgency on sustainability. Entrepreneurship is key to real changes. CSE is not business as usual! Rethink your business model: start reinventing! The Business of Business is Business: creating long term societal value is NEW Business on top of that. About companies giving back after making a profit he said: How did you reach your profits? At the expense of what? You better think about the goal AND the way. High sustainable companies are even MORE profitable than low sustainable companies! Integrated reporting is a MUST. Not only financial reporting, but also the non-financial issues. Moral sense goes hand in hand with economic goals. Start acting, respect values!

Peter Borgdorff (Eumedion) shared his views on pension funds and developments in CSR. Pension Funds are not really progressive. Therefore the change in thinking from ‘nice to have ‘ to ‘must do’ is even more impressive. Pension Funds are constantly working on the future and are now having a real discussion on their responsibility in society. We are responsible for the long term as well. The money of Pension Funds is decisive for change!

Next to the speeches of the opinion leaders, the morning and the afternoon also had inspiration sessions by Jeroen Hooijer (EU), Kathelijne Drenth (The Twelve), Lodewijk de Waal (NCP OECD), Willem Lageweg (CSR Netherlands / MVO Nederland), Willem van Hassel (Nationaal Register), Guido Braam (Circular Economy), Lutgart van den Berghe (Guberna), Sjoerd Kamerbeek (Van Doorne N.V.), Stef van Dongen (Enviu), and Susanne Stormer (Novo Nordisk). Sessions in which the speakers showed participants how you go from talking about CSR to doing: Corporate Social Entrepreneurship. They gave some insight in their companies’ DNA. In between examples of successful Social Entrepreneurs such as Seepje, Food2Smile and Better Future Factory were presented with a short video clip.



After the last two rounds of inspiration sessions the Conference was rounded up with the joint support of a CSE Manifest. NCD board member Jan Wesseldijk had the honours to, together with this manifesto, pass on the EU Presidency to Roman Buzek, the Ambassador of the Slovak Republic for the second half of the year.



## **NGD DISTRICTEN, het kloppend hart**

Veel leden van NCD kiezen direct bij de start van hun lidmaatschap om ook deelnemer in een of meerdere districten te worden. Per eind 2016 is 59% van de leden deelnemer in een district. Ook gaandeweg het lidmaatschap kun je besluiten tot een district toe te treden, of eens een keer van district te wisselen. En meedoen bij meer dan 1 district mag ook! Tot heden wordt – met uitzondering van de Commissarissen districten – vaak gekozen op basis van de woon- of werkplaats. In 2016 werden door de districten meer dan 200 bijeenkomsten georganiseerd! Hierbij stond collegiaal delen, leren en inspireren centraal.

We zijn ook verder gegaan met uitbreiding van de doelgroep sessies, waarover verderop in het jaarverslag verder melding van wordt gemaakt.

### **DistrictsVoorzittersOverleg (DVO)**

De voorzitters van de districten van de NCD komen een paar keer per jaar bij elkaar, samen met het bestuur in de DVO's (Districts Voorzitters Overleg). Ook in 2016 was dat het geval, namelijk op 21 april en 24 november. De DVO's zijn in het leven geroepen om de band tussen de districtsvoorzitters onderling en de landelijke organisatie te verstevigen waarbij inspiratie en ervaring vice versa worden gedeeld.

### **Netwerkbijeenkomst districtsvoorzitters, ledenraad en bestuur**

Op 29 september 2016 troffen districtsvoorzitters en leden van ledenraad en bestuur elkaar bij 'Icoon' in Amersfoort. Dat gebeurde door middel van een diner met aansluitend de theatervoorstelling 'Bitterballen & Baklava' door GRID GOUD. Een bijzondere voorstelling over de integratie van vluchtelingen in ons land.

### **Nieuw district: Nieuw Amsterdam**

District Nieuw Amsterdam is van start gegaan in het najaar met het doel: Vanuit een hecht startpunt organisch groeien tot een professioneel-vriendschappelijk 'reisgenootschap'.

### **NGD Themagroepen**

In 2016 is de themagroep DGA verder uitgewerkt en is er een begin gemaakt met de werving voor de groep One Tier. Voor deze groepen zijn aan de hand van de profielgegevens van de leden deelnemers uitgenodigd. De wens is uitgesproken om de DGA zoveel mogelijk te helpen in zijn/haar positie en daar zal in 2017 vorm aan worden gegeven door middel van het opzetten van een platform.



## COMMUNICATIE

De NCD gebruikt verschillende communicatiemiddelen om de leden (en relaties) op de hoogte te houden van alle nieuwe events en ontwikkelingen. De website (incl. het Ledennet), de Nieuwsbrief, een LinkedIn groep en bedrijfspagina, het NCD magazine LeadershipNL, Twitter, en van tijd tot tijd reguliere post. Daarnaast blijven leden (en potentiële leden) op de hoogte via NCD-projecten zoals CHANGE in Business en het bijhouden van meerdere Flipboard magazines waar dagelijks artikelen op verschijnen. Deze initiatieven hebben in de meeste gevallen een eigen website en eraan gekoppelde social media.

In 2016 hebben we verder gewerkt aan het nieuwe CRM systeem en de website zodat we beter en gemakkelijker met elkaar kunnen communiceren. Steeds meer lidmaatschapszaken zijn digitaal te regelen. Daarnaast is het mogelijk geworden om je te abonneren op specifieke onderwerpen en kun je gemakkelijk je eigen profiel aanpassen. Dit gaf ons de kans de nieuwsbrief aan te passen naar de wensen van de ontvanger. Ook is er achter de schermen hard gewerkt aan een zoekfunctie op het NCD Ledennet waardoor leden elkaar o.a. op basis van interesses kunnen vinden.

Een andere ontwikkeling betrof het aanmaken van informatie pagina's voor de districten. In 2016 heeft elk district een eigen pagina gekregen met daarop contactgegevens van de districtsvoorzitters, een interesseformulier voor ledenwerving en de actuele ledenlijst per district. Zo kunnen leden die nog geen lid zijn van een district zich makkelijker oriënteren op een districtslidmaatschap. Voor de districtsvoorzitters is er een speciaal besloten gedeelte gemaakt met praktische tools, een uitgebreide sprekerslijst (waarvoor leden zich kunnen aanmelden) en het laatste nieuws.

### Digitaal NCD magazine



LeadershipNL, het digitale magazine van de NCD, dat sinds december 2015 het papieren magazine ExecutiveNL vervangt, komt ca. zes keer per jaar uit voor leden en partners van de NCD. Het staat boordevol onderzoeken, tips, interviews, video content, informatie vanuit de districten, onderdelen uit

het NCD supportsysteem en de kalender van aankomende NCD Academy opleidingen en events. Het eerste nummer stond vol met relevante informatie voor commissarissen en toezichthouders en introduceerde de term 'Meerzicht' (ofwel MEERwaarde in toeZICHT). Eind 2016 zijn we begonnen dit nummer te updaten naar een 'levend' document met maandelijks actuele informatie. De overige nummers die in 2016 uitkwamen zijn: Future Proof, Trots, Groei en de special edities CSR/CSE en CHANGE Unlimited!. In 2017 komt er een tweede 'levend' document bij voor directeuren: Connected. Alle magazines zijn te vinden via [leadershipnl.ncd.nl](http://leadershipnl.ncd.nl).

## Pers

Eind 2015 zijn we nadrukkelijker aandacht gaan besteden aan PR. Met als gevolg dat de media ons nu in 2016 weer regelmatig weet te vinden.

Bijvoorbeeld toen het ging over de herziene Corporate Governance Code, topinkomens en diversiteit.

Naar aanleiding van onze onderzoeken en events namen we zelf ook vaker een actieve houding aan. Zo stuurden we persberichten uit over:

- Beloning commissaris en toezichthouder zwaar overschat
- NCD Academy ontvangt Cedeo erkenning Open Bedrijfsopleidingen
- De commissaris heeft te weinig kennis van technologische ontwikkelingen!
- Database aanpak Bussemaker fopspeen
- Monitoring Commissie Corporate Governance code mist de toekomstboot?
- Leiderschap: vrouwen meer Future Proof dan mannen?
- Urban Popup winnaar NCD 'CHANGE Award 2015'
- De NCD vreest dat Corporate Governance Code tot 'vink'-cultuur leidt
- Affaire Panama Papers tegelijkertijd waarschuwing én zegen voor commissarissen
- 22% mannen in de top mist ondersteunende partner
- NCD overhandigt namens Nederland CSE Manifest aan Slowakije
- 'Trots zijn' nog steeds taboe voor Nederlander?
- NCD voegt daad bij woord omtrent diversiteitsbeleid
- Nederlandse Bestuurder niet 'té oud en onervaren'! Conclusies onderzoek Financial Times overdreven
- Hernieuwde commotie om topinkomens volkomen ten onrechte
- Marrigje Mesker wint zilveren veer in verkiezing Praktijkopleider van het Jaar
- Commissarissen teleurgesteld in resultaat herziene Corporate Governance Code

Alle persberichten zijn terug te vinden op [ncd.nl](http://ncd.nl).



## SAMENWERKING

We werken als NCD steeds meer samen met andere organisaties en partners, die net als wij het verbeteren van leiderschap en meerzicht in Nederland als doel hebben.

In 2016 hebben we PSH Media Groep betrokken bij onze media- en commerciële activiteiten. In 2016 hebben zij vooronderzoek gedaan en een start gemaakt met de activiteiten en in 2017 zullen zij actief aan de slag gaan met adverteerders en partnerships.

### **NCD tekent partnership met IIA**

De NCD en het IIA (Instituut voor Internal Auditors) zijn hecht met elkaar gaan samenwerken. Wederzijdse kennisoverdracht, maar vooral ook het belang van kansenmanagement zijn de drivers voor de samenwerking. Om de samenwerking te bevestigen hebben beide voorzitters, Ron Steenkuijl (NCD) en John Bendermacher (IIA) een samenwerkingsovereenkomst getekend.



## Onderzoek

In het najaar van 2016 hebben we wederom meegedaan aan het beloningsonderzoek uitgevoerd door onze partner Human Capital Group. In het voorjaar van 2017 zullen de resultaten gepresenteerd worden.

## Organisatie

De NCD kent als vereniging een bestuur die de lijnen uitzet voor de vereniging. De Ledenraad ziet daarop toe. Het Bureau van de NCD is verantwoordelijk voor de uitvoering en het initiëren van nieuwe activiteiten. Niet alleen gericht op het binden van de leden, maar in de huidige tijd 'op weg naar 2020' vooral gericht op het 'verbinden'.

De vele nieuwe activiteiten met veelal hoge beoordelingscijfers zijn het bewijs van de veerkracht van de vereniging. De NCD met haar leden is bezig met een opmars naar 'Leiderschap 2020': hoe gaan we met elkaar antwoorden vinden op de uitdagingen van morgen en overmorgen.

In 2016 is de in 2015 aangekondigde aanpassing van de statuten en het huishoudelijk reglement doorgevoerd.

### Samenstelling van het NCD-bestuur, -ledenraad en -directie in 2016:



Frank van den Akker, bestuurslid



Judith Bilsen, bestuurslid



Mirko Creyghton, bestuurslid



Gert-Jan de Rooij, penningmeester en secretaris (tot 1 juni 2017)



Sonja Schasfoort, bestuurslid



Ron Steenkuijl, voorzitter



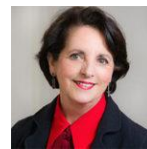
Jan Wesseldijk, bestuurslid



Gert Askes, voorzitter ledenraad



Saskia van Amstel, lid ledenraad (tot 1 januari 2017)



Riky Boom, lid ledenraad (vanaf mei)



Erik Eising, lid ledenraad (vanaf mei)



Harry Groeneveld, lid ledenraad (tot 1 januari 2017)



Anita Lettink, lid ledenraad (vanaf mei)



Bart Takkenkamp, lid ledenraad (vanaf mei)



Lisette Tanis, lid ledenraad (vanaf mei)



Sayna de Voogd, lid ledenraad (vanaf mei)



Gerard van Vliet, directeur

## Financieel

### STAAT VAN BATEN EN LASTEN

BATEN	Realisatie	Realisatie
	2016	2015
	€	€
Contributies/entreegelden	537.028	572.130
Algemene baten	1.794	4.317
Baten uit activiteiten	56.983	27.977
Opbrengst NCD Academy	333.250	290.847
RCBM	4.865	0
Resultaat districten	-17.022	-14.818
Overige opbrengsten	47.647	46.205
	<b>964.544</b>	<b>926.658</b>
<b>LASTEN</b>		
Secretariaat	463.854	442.031
Bestuurskosten	90.147	88.418
Kosten ledenwerving	1.007	437
Communicatie/Public relations	30.477	13.794
Huisvestingskosten	33.259	30.764
Materiele uitgaven	29.640	31.754
Automatisering/Internet/CRM	30.305	27.657
Administratie en accountant	9.216	12.833
Juridische kosten	4.193	3.884
Ledenbijeenkomsten	105.509	51.574
Kosten NCD Academy	147.407	180.593
Kosten RCBM	5.157	0
Kosten onderzoek en publicaties	0	1.127
Voorziening debiteuren	30.000	15.000
	<b>980.169</b>	<b>899.868</b>
<b>SALDO</b>	-15.625	26.790
Diverse baten en lasten	0	-27.848
<b>RESULTAAT</b>	<b>-15.625</b>	<b>-1.058</b>



De NCD is een vereniging. Winst is voor ons geen doel. Als we aan activiteiten al geld over houden wordt dat weer geïnvesteerd in nieuwe activiteiten.

Zo werd het nieuwe digitale Magazine LeadershipNL geïntroduceerd, de certificering van commissarissen toezichthouders gerealiseerd, CHANGE Unlimited! voorbereid en het Europese CSR/CSE Congres gerealiseerd. Betekenisvolle onderwerpen die allemaal bijdragen aan beter leiderschap en toezicht in Nederland.

De NCD staat er ook voor de toekomst gezond bij en dat willen we zo houden!

## Nawoord

In 2013 zijn we gestart met NCD 2020, de visie op een NCD die ook in 2020 maatschappelijk relevant wil zijn.

Want het is ons als NCD'ers er alles aan gelegen om Nederland op al die wereldwijde Top 10 lijstjes te houden. Lijstjes die ons de welvaart garanderen die we zo op prijs stellen.

Waar dan wel een constant hoog niveau van leiderschap en ondernemerschap voor nodig is. Waar vóórblijven uiterst relevant bij is. Om te kunnen anticiperen op de realiteit van morgen.

Als NCD bezitten we een unieke component om daar inhoud aan te geven: onze leden. Stuk voor stuk praktijkmensen die niet alleen klaar staan voor hun omgeving, maar ook voor hun collega's. Die samen de verantwoordelijkheid aangaan om Nederland bij elke stap weer een stukje beter te maken dan het was. Dat levert ons in diezelfde praktijk die unieke plek op de wereldladder op.

Het Van, Voor en Door karakter van de NCD is een unieke optelsom van individuele kennis, kunde en inzichten. Die samen opgeteld leidt tot een bron van collectieve WIJshheid. Waar alle leden uit kunnen putten.

We zijn ervan overtuigd dat ook in de komende jaren bewust en positief leiderschap een bepalende rol zal spelen bij de verdere ontwikkeling van Nederland als gidsland. Elkaar inspireren om het beter te doen en de eigen persoonlijke groei serieus te nemen is dan ook 'key' bij het succes dat we voor ogen hebben.

Iets wat we zowel op landelijk niveau, als in de 40 NCD districten en groepen, met een groot aantal leden actief DOEN.