

itten er in de zaal?

N TUSSEN 1946 EN 1955)

N TUSSEN 1956 EN 1970)

BOREN TUSSEN 1971 EN 1985)

EBOREN TUSSEN 1986 EN 2000)

N TUSSEN 2001 EN 2015)

JAARVERSLAG NCD 2024

BRIDGING
GENERATIONS

NCD

NEDERLANDSE VERENIGING VAN
COMMISSARISSEN EN DIRECTEUREN

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Terugblik 2024	3
Wat we doen	6
Jaarthema 2024	6
Events 2024	7
• Dag van het Leiderschap	8
• Dag van de Commissaris	8
Kringen	10
Jong NCD	11
Partners NCD	12
NCD in de media/highlights nieuwsberichten	14
NCD Academy	15
Organisatie	17
Bestuur	19
Audit Commissie verslag 2024	20
Financiële verantwoording: Jaarrekening 2024	21
Een Blik Vooruit: 2025	24



Terugblik 2024

Het mag met recht een turbulent jaar genoemd worden en het jaar van uitersten. Aan de ene kant een positief einde omdat we meer leden, meer diversiteit, meer leergangen en deelnemers en meer bijeenkomsten hadden. Ook een positief financieel resultaat en een CEDEO score van 93 procent voor onze Academy zijn prima resultaten. Maar aan de andere kant ook veel onrust in de vereniging wat zichtbaar en voelbaar is. Veel vertrekkende bestuurders, meer concurrentie op commissaris opleidingsgebied, rumoerige ledenvergaderingen en interne klachten. Dit hoort ook bij tijden van verandering. Verandering in de samenleving, maar ook verandering in de vereniging. Verandering is ook goed en nodig om relevant te zijn en blijven en te bouwen aan een toekomstbestendige NCD.

Voor dit laatste zijn grote stappen gezet in het afgelopen jaar door bestuur, directie en onze leden onder begeleiding van de klankbordgroep. Er is veel input opgehaald, er is gekeken naar de behoeften van leden en potentiële leden, naar de wereld om ons heen, de positionering, lidmaatschapsmodellen, thema's, naar de kringen, activiteiten, financiering, partners, netwerkverbanden, concurrentie, sterke- en zwakke punten maar vooral hebben we geprobeerd om te luisteren naar de leden. Dat is tegelijkertijd ook de uitdaging, want de vereniging telt meer dan 600 individuele leden die allemaal hun eigen mening, visie en behoeften hebben en dat is ook goed. Nu is het zaak om dat in 2025 allemaal bij elkaar te brengen en daar een gedegen, uitvoerbaar en gedragen meerjarenplan van te maken.

2024 is ook het jaar van afscheid nemen. Zo zijn Juanita van Blokland en Linda Thoen aan het begin van 2024 vertrokken als bestuurders en heeft ook de voorzitter Paul Geraeds aangegeven dat hij zich niet meer verkiesbaar stelt voor nog een termijn. Ook zijn Luc van Bussel en Marjolijn Feringa in 2025 niet meer onderdeel van het Bestuur. Jan Wesseldijk heeft na jaren het stokje als afgevaardigde voor het Europees Netwerk EcoDa overdragen. Ook vonden er wisselingen plaats in de partners van NCD en hebben we afscheid genomen van de programmamanager van NCD.

Het is altijd moeilijk om afscheid te nemen, er verdwijnt dan ook altijd een stukje van de vereniging. Aan de andere kant hoort dat ook bij een verenging en brengt het ook altijd weer iets nieuws. We zijn dankbaar voor alle inzet en betrokkenheid van de bovenstaande mensen/organisaties. Ze hebben NCD de afgelopen jaren weer een stuk verder gebracht.

Een beeld van tegenstellingen dus en deze tegenstellingen zie je ook in de samenleving. Aan de ene kant zie je een enorme groei, welvaart en ondernemerschap, ook door onder andere Artificial Intelligence, maar we zien ook geopolitieke bedreigingen, personeelstekort, verscherpte wetgeving en een toenemende druk door de klimaatcrisis. Dit vraagt leiderschap en moed. Dit vraagt dus ook veel van NCD om de leiders van nu en in toekomst hierbij te kunnen ondersteunen door kennis, tools en een netwerk te bieden en te blijven luisteren.

Dit hebben we afgelopen jaar gedaan door de kringen te bezoeken, door leden enquêtes te sturen, door vele gesprekken met leden te voeren, maar ook door het organiseren van de Dag van Leiderschap met als thema “Bridging Generations”. Want ook dat brengt vele tegenstellingen met zich mee. Door meer begrip voor elkaar en te leren van elkaar kun je elkaar versterken. Voor de Dag van de Commissaris kozen we voor het thema “Dilemma's & Duurzaamheid”. Want ook dit thema zet soms organisaties, mensen en samenlevingen recht tegenover elkaar en hoe kun je dit nu overbruggen. Door vele masterclasses, talks en bijeenkomsten te organiseren over thema's als superluisteren, het goede gesprek voeren, leiderschap op basis van vertrouwen etc. Ook door deel te nemen aan verdiepte governance in samenwerking met o.a. MVO Nederland en door in al onze leergangen hier aandacht aan te besteden. Kortom, we zitten niet stil en gelukkig helpen onze leden hierbij door de vele namen en thema's die zij aandragen.

Naast de bijeenkomsten proberen we ook via onze kanalen onze Leden en Community te informeren en kennis te delen. Het bereik van NCD is afgelopen jaar verder uitgebreid met meer contacten en een blijvend sterke groei binnen LinkedIn met een hoger engagement. In 2025 zullen we ook andere kanalen gaan toevoegen.

Binnen de Academy hebben we de leergang AI voor commissarissen en bestuurders geïntroduceerd. Door leden en alumni werd steeds vaker de behoefte aan meer kennis op het gebied van AI geuit. In samenwerking met Business School Netherlands hebben we deze leergang ontwikkeld met goede sprekers en een continu aangepast programma.

De derde editie vindt in maart 2025 plaats en alle leergangen waren direct vol, dus we mogen zeker spreken van een mooi resultaat. Ook hebben we in 2024 de Governance Chair helemaal vernieuwd, deze zal in 2025 van start gaan. Daarnaast hebben we een mooie Bestuurdersleergang ontwikkeld. Ook de Governance Essentials heeft een aantal veranderingen doorgevoerd, zowel inhoudelijk als bij de sprekers. Met Ixly heeft NCD het leiderschapsonderzoek uitgevoerd wat relevante informatie en kennis heeft opgeleverd voor onze leergangen en masterclasses.

Met de trouwe kennis- en duurzaamheidspartners zoals Grant Thornton, SER en Friesland Lease hebben we afgelopen jaar de partnerships verlengd en onze samenwerking geïntensiveerd. We hebben ook twee nieuwe partnerships afgesloten met MVO Nederland en Quaestus en zijn inmiddels in een vergevorderd stadium van onderhandeling met een nieuwe legal partner voor in 2025. Daarnaast voeren we ook gesprekken met eventuele nieuwe partners. De samenwerking met ecoDa is gecontinueerd, 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, zijn we ook nog steeds actief. Tenslotte worden de banden met JCI en IIA ook stevig aangehaald.

We hebben twee ALV's gehouden in 2024 waarbij de plannen voor het meerjarentraject, de begroting, jaarrekening zijn besproken, maar waar ook de nieuwe bestuursleden Natascha van den Ende en Gerard Ekhart zijn gekozen. Deze twee nieuwe bestuursleden zullen naast het bestuurslid Sander Boomman gaan plaatsnemen in het bestuur van NCD in 2025. De voordracht van de voorzitter is niet doorgegaan. In 2025 komt dit onderwerp terug in de visie voor de toekomst van de vereniging. Ook Dick van Kooten, Francis Windt en Erik Teiken zijn gekozen als leden van de remuneratiecommissie.

Kringen blijven het kloppende hart van onze vereniging. We zijn het jaar 2024 geëindigd met 15 kringen. Dit is een kleine afname 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. In 2025 staan er weer een aantal nieuwe kringen op de planning.

We gaan het jaar eindigen met een positief resultaat. Dit wordt veroorzaakt door het goede resultaat op de opleidingen van de Academy, maar ook door de (personeels) bezuinigingen die door de directeur zijn doorgevoerd. Daarnaast is het debiteurensaldo flink naar beneden gebracht. Het positieve resultaat zal aan de reserves worden toegevoegd en zal voor een deel worden gebruikt voor de transitie en ledenwerving waarvoor een bestemmingsreserve wordt gevormd. De ALV heeft hier in de novembervergadering goedkeuring voor gegeven.

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 en
Directie



Wat doet NCD

Een betere wereld begint bij goed Leiderschap!

Dit brengt NCD in de praktijk met:

- NCD Talks
- NCD Events zoals de Dag van het Leiderschap, Dag van de Commissaris, Taste of business, Prinsjesdag en nog veel meer
- Masterclasses
- Lezingen
- Bedrijfsbezoeken
- NCD Services
- Surveys / onderzoeken
- Regionale Kringen



En met het portfolio van de NCD Academy:

- Governance Essentials
- Governance Chair
- ESG-Proof Governance
- AI for Leaders & Governance
- Executive Essentials (in ontwikkeling)

Jaarthema 2024

Niet eerder in de geschiedenis werd er zoveel geschreven en gesproken over de verschillende generaties, de generatiekloof en de opvolgende ontwikkelingen binnen generaties. Daar waar ze lijnrecht tegenover elkaar staan of stonden, streken en strijden voor hun eigen normen, waarden en belangen is het tijd om het tij te keren.

NCD staat voor van en met elkaar leren. Iedere dag weer. Nu, als in vandaag en ook voor morgen, als in de toekomst. Iedere generatie heeft zijn of haar eigen input en wordt uiteindelijk opgevolgd door een jongere versie. Het is een vicieuze cirkel waarin we niet tegenover elkaar, maar met elkaar moeten samenwerken, onze kennis moeten delen en samen moeten bijdragen aan goed leiderschap voor een betere wereld.

Het **overkoepelende thema** voor 2024 was 'Bridging Generations'. Een samenvatting van actuele subthema's die uit de leden-enquête van 2023 zijn gehaald. Het staat voor verbinding, écht luisteren, de dialoog aangaan, wederzijds respect en actualiteiten in de samenleving die invloed hebben op ons allemaal, ongeacht welke generatie je bent. "There is as much to learn, as there is to teach".

Events 2024

NCD

- 9 NCD Talks
- 3 x Taste of Business, noord, midden en zuid
- Dag van het Leiderschap
- Dag van de Commissaris
- 2 introductiebijeenkomsten
- Prinsjesdag event
- Executive masterclass
- Exclusieve Lezing
- 2 Bedrijfsbezoeken
- NCD Golfdag

Academy

- 4 Governance Essentials leergangen
- Frequente informatiebijeenkomsten (om de week)
- Governance Chair leergang
- Sustainable Boardrooms leergang
- 2 leergangen AI for Leaders & Governance
- 2 verdiepingsmodules Governance Essentials
- 7 masterclasses



Dag van het Leiderschap

Op dinsdag 9 april opende familiebedrijf Kok Experience haar deuren voor meer dan 100 deelnemers tijdens de Dag van het Leiderschap. Het centrale thema van de dag was 'Bridging Generations' – een oproep om generaties met elkaar te verbinden en samen te bouwen aan de toekomst.

Het programma bood inspirerende bijdragen van verschillende sprekers. Hans van Essen ging in op het concept Secure Base Leadership. Melle Schellekens nam ons mee in het verhaal achter The Good Roll | B Corp, waarin hij de opstart, uitdagingen en groei van zijn sociale onderneming deelde – met veel bevlogenheid en impact. Kristel Groenenboom sloot de dag af met een persoonlijk en krachtig verhaal over haar rol als directeur van een internationaal containerbedrijf. Al van jongs af aan had ze deze droom, en haar ervaringen als vrouwelijke leider maakten diepe indruk.

Dag van de Commissaris

Op 7 november 2024 organiseerde NCD, in samenwerking met MVO Nederland, de jaarlijkse 'Dag van de Commissaris'. Onder leiding van dagvoorzitter Sheila Sitalsing gingen sprekers Ankie van Wersch, Nupur Kohli en Anne-Marie Rakhorst in gesprek over het thema Dilemma's & Duurzaamheid. De centrale vraag: hoe zorg je ervoor dat bestuur, RvC/RvT en organisatie op één lijn komen bij de complexe duurzaamheidsvraagstukken?

Naast inspirerende gesprekken, presentaties en inzichten uit de praktijk introduceerde NCD dit jaar de 'Toezichthouder van het Jaar' award. Hiermee onderstrepen we het belang van diversiteit en intergenerationeel leren binnen RvC's en RvT's.





Kringen

Ook in 2024 organiseerden de kringen van NCD weer diverse dynamische en waardevolle bijeenkomsten. De onderlinge verbinding tussen de kringen en de samenwerking met NCD landelijk stonden centraal en zijn verder versterkt. Directeur Esther de Jong en Liselotte Vercauteren, verantwoordelijk voor de kringen, reisden door het hele land om de verschillende kringen te bezoeken en ondersteunen. Begin 2024 vond een inspirerende bijeenkomst plaats met alle kringvoorzitters, waar nieuwe ideeën en inzichten werden gedeeld.

Daarnaast hebben we onderzocht of Kring Limburg opnieuw kon worden opgestart. Hoewel de herstart is bevestigd, zal de daadwerkelijke lancering plaatsvinden in 2025. Verder werden diverse effectieve bijeenkomsten georganiseerd voor de werving van nieuwe leden, zoals een casino avond bij kring Groot Amersfoort. Kring Friesland en Kring Groningen-Emmen- Assen sloegen de handen ineen en organiseerden gezamenlijk een succesvol evenement.



Bijeenkomst Kring Limburg



Kringvoorzittersoverleg 2024

Helaas, kon door een beperkt aantal aanmeldingen het jaarlijkse uitje in 2024 niet doorgaan, maar dit staat opnieuw gepland voor 2025. In totaal waren er in 2024 elf actieve kringen en drie commissarissen kringen.

Het is geweldig om te zien hoe alle kringen hun netwerk inzetten en daardoor diverse inspirerende sessies georganiseerd konden worden, waaronder bedrijfsbezoeken, intervisies en presentaties van boeiende sprekers.

Met veel energie en een sterke focus op verbinding kijken we terug op een inspirerend jaar en zetten we deze lijn vol enthousiasme voort in 2025!

JongNCD

JongNCD is een netwerk dat bestaat uit jonge ondernemers, bestuurders, (toekomstige) toezichthouders en directeuren. Een aantal jonge leden van NCD hebben het initiatief genomen in het voorjaar van 2023 om dit netwerk op te richten. Diversiteit binnen een organisatie is belangrijk, vinden zij én wij. Persoonlijke ontwikkeling staat binnen JongNCD centraal.

In het voorjaar heeft er een bijeenkomst plaatsgevonden om te bekijken welke onderwerpen er op de agenda moeten komen en hoe JongNCD verder op de kaart gezet kon worden.

In het najaar vond de eerste inhoudelijke bijeenkomst van JongNCD plaats in samenwerking met Quaestus Leadership Innovators, partner van NCD. Gerard Ketelaar van Quaestus en Mark Dubbers van Luke Recruitment waren aanwezig. Zij deelden hun visie op leiderschap, de werking van het recruitmentproces en de rol van AI daarin. Het was een geslaagde bijeenkomst met maar liefst 15 deelnemers. In 2025 staan er vijf bijeenkomsten op de planning met verschillende thema's, waaronder Board Dynamics en Solliciteren & Profileren.

JongNCD zal een onderdeel gaan worden van de Kringen.



Bijeenkomst najaar

Partners NCD

Relevante partners

In 2024 zijn we op zoek gegaan naar nieuwe Partners die goed aansluiten bij de nieuwe missie en visie van NCD. We zijn trots om te vermelden dat we twee mooie nieuwe partners hebben mogen verwelkomen, namelijk MVO Nederland en Quaestus Leadership Innovators.

MVO Nederland stuurt de transitie naar de duurzame economie met het grootste duurzame-bedrijfsnetwerk van Nederland. Om de voortgang en de ambitie te meten hebben zij de Nieuwe Economie Index (NEx) ontwikkeld. Deze index bestaat uit zeven thema's: nieuwe rijkdom, circulaire economie, biodiversiteit, echte prijzen, inclusief ondernemen, groene energie en transparante ketens. Deze thema's vormen samen de nieuwe economie en dus de focus van het werk van MVO. Deze bepaalt mede de agenda van de aangesloten partners van MVO Nederland.

Samen met MVO Nederland heeft NCD de Dag van de Commissaris georganiseerd welke in teken stond van Dilemma's & Duurzaamheid. Dit werd een inspirerende dag met sprekers als Anne-Marie Rakhorst (inspirator op gebied van duurzaamheid), Nupur Kohli (commissaris Shell) en Ankie van Wersch (Directeur-Bestuurder van MVO Nederland). Bovendien werd hier voor de eerste keer de Jonge Toezichthouder van het Jaar gekozen, namelijk Karim Amghar (auteur, presentator en bovendien komt hij op voor de kansengelijkheid in het onderwijs).

Momenteel zijn we samen met MVO Nederland aan het kijken op welke wijze we nog meer de commissarissen kunnen verduurzamen.

Quaestus Leadership Innovators is zowel een C-Level executive search bureau alsmede zijn zij gespecialiseerd in de Secure Base Leadership methodiek. Deze leiderschapsstijl laat zien hoe je op verrassende wijze het potentieel van de mensen rondom je heen kan ontketen door verbinding en vertrouwen, de verandering te brengen die je belooft en door te inspireren tot focus. Zo wordt een cultuur gecreëerd voor innovatie en exponentiële groei. Hans van Essen heeft als partner van Quaestus op de Dag van het Leiderschap laten zien wat deze methodiek allemaal voor jou als leider kan doen. Quaestus is afgelopen jaar bij meerdere kringen op bezoek geweest en is ook betrokken geweest bij de selectie van de kandidaten voor de voorzittersrol binnen NCD.



Partners NCD

Ook hebben we weer met Grant Thornton het Prinsjesdagevent samen mogen organiseren bij Paleis Soestdijk. Dit maal zonder Cor, maar met Michiel Maas en Arjan van Oosten van Grant Thornton over de miljoenennota. Daarnaast deelde Walter Morriën, oprichter van De Koffiejongens, zijn inspirerende verhaal over koffiecups die duurzaam zijn en over de eerste Raad van Commissarissen, een raad bestaande uit kinderen.

Daarnaast is een verdergaande samenwerking gestart met onze kennispartner SER, waarbij de volgende uitgangspunten centraal staan:

- Het bevorderen van ondernemerschap en waardig werk
- Het bevorderen van duurzame groei
- Het creëren van een inclusieve samenleving met een evenwichtige inkomensverdeling. Meerdere artikelen en whitepapers zijn over en weer gedeeld dan wel geschreven.

Tevens is er een succesvolle talk georganiseerd met onze partner FrieslandLease over mobiliteit en duurzaamheid. In 2025 zal deze samenwerking verder geïntensifieerd worden.

Ook was NCD in 2024 weer Netwerkpartner van het Amsterdam Business Forum. Een event dat georganiseerd en gehost werd door DenkProducties. De kracht van vernieuwing.

Ten slotte werd er weer het partnerdiner georganiseerd waar ook partners met elkaar konden verbinden.

Het einde van het jaar hebben we gebruikt voor het voeren van gesprekken met bestaande en nieuwe partners. In de vooruitblik gaan we hier wat dieper op in, maar we kunnen vast aangeven dat we in 2025 zullen gaan samenwerken met een nieuwe legal partner.



NCD in de media/highlights nieuwsberichten



NCD NETWERKPARTNER AMSTERDAM BUSINESS FORUM

In 2024 was NCD wederom Netwerkpartner van het Amsterdam Business Forum. Dit internationale leiderschapsevenement had als thema 'Courageous Leadership'. Met 7 leden van NCD zijn we naar Amsterdam geweest om ons te laten inspireren.



Financiële Telegraaf

Esther de Jong gaf in de Financieële Telegraaf haar mening over jonge CEO's binnen bedrijven. Het onderwerp: Dertigers aan het roer van miljoenenbedrijven: steeds meer jonge ceo's. Lees [hier](#) het artikel.



NCD TE GAST BIJ BNR

Paul Geraeds, voormalig voorzitter van NCD, was 7 februari en 21 mei te gast bij BNR Zakendoen.

Hij sprak hier over de verdwijnende loonkloof tussen mannen en vrouwen, wat bleek uit het onderzoek van NCD en Human Capital. Lees hier.

Ook gaf hij feedback over de Relatie VEB en Ajax die onder druk is komen te staan na rumoerige vergadering.

NCD Academy

Governance Essentials

De leergang Governance Essentials heeft vier startmomenten gekend. In januari, april, september en november. In totaal zijn er 60 nieuwe commissarissen en 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. De vernieuwde leergang is goed ontvangen door de deelnemers en ook in 2024 zijn we verder gegaan met de vernieuwing en aanscherping. Dit is een continu proces.

Governance Chair

In april 2024 zijn er 7 deelnemers van start gegaan met de leergang Governance Chair. Een groep van drie mannen en vier vrouwen. Ervaren commissarissen en voorzitters die zich nog verder wilden verdiepen. Zij hebben de leergang in mei succesvol afgerond!

In het najaar zijn we druk bezig geweest om het programma onder de loep te nemen en te vernieuwen en verbeteren. In 2025 gaan we van start met een nieuw programma.

Sustainable Governance

In samenwerking met onze partner Grant Thornton/Impact House geven wij de leergang Sustainable Boardrooms. In 2024 hebben wij de leergang niet gedraaid vanwege te weinig animo. Om deze reden zijn wij gaan kijken naar wat we konden doen om het aantrekkelijker te maken aangezien het een heel belangrijk onderwerp is. Zo is de naam ook veranderd naar ESG-Proof Governance en is de hele website en inhoud aangepast. In 2025 gaan we de leergang in vernieuwde vorm aanbieden.

Boardrooms/ESG-Proof

AI for Leaders & Governance

In samenwerking met Business School Nederland organiseren we de leergang AI for Leaders & Governance. Het is één van de meest besproken onderwerpen op de agenda binnen organisaties en voornamelijk de snelheid en ontwikkeling maken het een uitdagende tool.

In mei 2024 hebben we de pilot gedraaid met maar liefst 11 deelnemers. In november 2024 hebben we nog een leergang gedraaid met 13 deelnemers. Al met al genoeg redenen om de leergang in 2025 voort te zetten. Ook zal gekeken worden naar de ontwikkeling van een verdieping.



Leergang voor bestuurders

Bestuurders en directeuren spelen een sleutelrol in het ontwikkelen, implementeren en verantwoorden van strategieën binnen hun organisatie. Daarbij is een constructieve samenwerking met de raad van commissarissen (RvC) of raad van toezicht (RvT) essentieel. Maar hoe zorg je ervoor dat je niet alleen strategisch koersvast blijft, maar ook effectief draagvlak creëert en bestuurlijke regie voert?

We zijn in 2024 druk bezig geweest om deze vragen om te zetten naar een leergang voor bestuurders. We hopen in Q2 van 2025 hiermee live te kunnen gaan!



CEDEO

Het volgende onderzoek verwachten wij in 2025.

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 2024 waren:

- Het onbenut potentieel van neurodiversiteit
- Executive Masterclass: "Futureproof Governance" met Mildred Hofkes
- Gespreksvaardigheden bij gedoe
- De toekomst van Leiderschap en Organisaties
- Stress en Burn-out management
- Nelson Mandela in de Boardroom
- Superluisteren



Organisatie

We mogen met recht trots zijn op het jaar 2024. We sluiten af met een mooie financiële winst en met een kleine ledenwinst. Ook is het debiteurensaldo een stuk teruggebracht en waren alle bijeenkomsten en events zo goed als “uitverkocht”. Er zijn meer vrouwen en meer jonge leden bijgekomen, dit was goed zichtbaar op de diverse bijeenkomsten. Ook is er meer geëxperimenteerd met betaalde diensten/events en zijn we langzaam de community van NCD naast onze prachtige vereniging aan het opbouwen. Er zijn verdere stappen genomen in de transitie van onze vereniging onder begeleiding van het Bestuur, Directeur en klankbordgroep. In 2025 zullen we er naar toe werken dat er een goed uitgewerkt strategisch plan ligt wat we met de leden en met de ondersteuning van een extern strategisch bureau kunnen gaan implementeren.

Helaas is de onrust in de vereniging nog niet helemaal weg wat heeft geresulteerd in een turbulente ALV in november van 2024 wat er uiteindelijk toe heeft geleid dat de voordracht van de Voorzitter geen doorgang kon vinden en er meerdere klachtenprocedures van leden tegen commissies liepen. In 2025 zal het Bestuur middels een structuurwijziging proberen om hier een verandering in te brengen. Hier zullen we in de vooruitblik nader op ingaan.

Team

In 2024 hebben er een aantal veranderingen plaats gevonden op het bureau. Zo hebben we helaas afscheid genomen van de programmamanager en is ervoor gekozen om de vacature van officemanager niet in te vullen om zo de personeelskosten laag te houden. Daarnaast is er aan het einde van het jaar een collega bijgekomen namelijk Kirsten Gerritsen, zij vervangt onze gewaardeerde collega Priscilla van den Born die met zwangerschapsverlof is. Kirsten zal ook na het verlof van Priscilla twee dagen in dienst blijven om zo een deel van de ondersteunende taken voor haar rekening te nemen. Daarnaast zal het contract van de directeur omgezet worden per 1 januari 2025 in een arbeidscontract, zodat hiermee de inzet van ZZP'ers onder de 1 FTE komt te liggen. Hier zullen we in de financiële toelichting nog nader op ingaan.

Online marketing

In 2024 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 en deelnemers voor de Academy te kunnen werven. We zijn meer online campagnes gaan draaien, hebben meer testen uitgevoerd, hebben veel gewerkt met persoonlijke posts en hebben meer inzet op SEA. Ook hebben we wekelijks de resultaten via ons dashboard onder de loep genomen. Hierdoor zijn we flink gegroeid op LinkedIn en is de zichtbaarheid onder leden op LinkedIn flink toegenomen. We merken dat de directe conversie nog wel wat achter blijft. We willen hier in 2025 meer stappen in maken.

Organisatie

Website

We zijn continu bezig met het herschrijven en verwijderen van oude artikelen en pagina's op de website. Er zijn veel pagina's die nog erg veel bekeken worden, maar die wel nog op juridische juistheid moeten worden nagekeken. Na de transitie gaan we over naar een nieuwe website. Tot die tijd zorgen we dat alles actueel blijft.

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 2024 hebben we de jaargids opnieuw ontwikkeld en uitgebracht. Ook dit jaar is hier door de leden positief op gereageerd.



Bestuur

Rooster van aantreden

Sander Boomman

12 jun 2024

Natascha van den Ende

1 jan 2025

Gerard Ekhart

1 jan 2025

Paul Geraeds

eind 17 nov 2024

Linda Thoen

eind januari 2024

Luc van Bussel

eind 31 dec 2024

Marjolijn Feringa

eind 31 dec 2024



Sander Boomman
Bestuurslid Financiën



Natascha van den Ende
Bestuurslid Academy &
Services



Gerard Ekhart
Bestuurslid Academy &
Services

Audit Commissie verslag 2024

Jaarverloop 2024

Op 13 juni 2024 vond een belangrijke gebeurtenis plaats binnen de vereniging NCD: de installatie van een nieuwe Audit Commissie (AC) door de Algemene Ledenvergadering (ALV). De nieuwe AC werkt volgens het Reglement Auditcommissie, wat de basis vormt voor hun werkzaamheden en verantwoordelijkheden. In 2024 vonden er twee AC-bijeenkomsten plaats, waarbij de voorzitter van de NCD, de directeur van de NCD en het bestuurslid Financiën op constructieve en open wijze samenwerkten.

Werkzaamheden 2024

De werkzaamheden van de Audit Commissie in 2024 waren divers en gericht op het waarborgen van de financiële gezondheid, de governance en het functioneren van de vereniging en het identificeren en bespreken van de belangrijkste risico's voor de vereniging in combinatie met de door het bestuur genomen of voorgestelde beheersmaatregelen. Ook werd er een planning opgesteld voor de andere AC bijeenkomsten in 2025.

Een ander belangrijk onderdeel van hun taken was de bespreking en reflectie met betrekking tot de jaarrekening en het jaarverslag van 2024.

Ook het jaarplan en de begroting voor 2025 kwamen aan bod. De AC besprak de governance van de NCD en de ontwikkelingen na het vertrek van de voorzitter in november 2024. Gedurende het jaar gaf de AC zowel gevraagd als ongevraagd advies aan het bestuur van de NCD.

Algemeen beeld Audit Commissie

Voor 2025 heeft het bestuur een jaarplan opgesteld met twee hoofddoelstellingen. Enerzijds is het doel om de externe rol van de NCD te verstevigen, anderzijds om de leden een interessant pakket van bijeenkomsten en kennisdeling aan te bieden. Dit is van groot belang in een omgeving waarin het voor verenigingen, zoals de NCD, steeds moeilijker wordt om het ledenaantal op peil te houden, bij voorkeur te laten groeien en continue toegevoegde waarde te bieden aan haar leden. De strategische omvorming van de vereniging naar een community is een cruciaal onderdeel van dit plan. Deze omvorming moet enerzijds resulteren in meer binding met de doelgroep, bestaande uit bestuurders, directeuren en commissarissen. Anderzijds moet het voldoende financiële middelen genereren, zodat de vereniging haar interne en externe rol kan vervullen, zonder te veel in te teren op haar vermogen. De AC zal deze transitie aandachtig en nauwgezet volgen.

Op basis van de door het bestuur en de directeur van de NCD gedeelde informatie en toelichting, zoals verwoord in het jaarplan 2025, heeft de AC de leden geadviseerd om dit jaarplan en de bijbehorende begroting aan te nemen. Dit stelt de NCD in staat om haar strategische richting en de activiteitenkalender voor 2025 en verder te starten.



Financiële verantwoording: Jaarrekening 2024

	Realisatie	Begroting	Realisatie
BATEN	2024	2024	2023
	€	€	€
Contributies/entreegelden	286.957	295.300	301.667
Opbrengst NCD Academy	682.096	864.000	692.213
Overige opbrengsten	108.640	80.000	62.450
Opbrengsten uit activiteiten	28.879	46.550	43.187
Algemene baten	7.245	0	3.334
	1.113.817	1.285.850	1.102.852

Toelichting

Alhoewel wij aan het einde van het jaar zijn geëindigd met een kleine ledenplus zijn de inkomsten uit de contributie wel iets lager dan verwacht. Dit komt doordat er relatief meer gewone leden bij zijn gekomen dan premiumleden en er veel mensen gebruik hebben gemaakt van een actielidmaatschap (bijvoorbeeld het JongNCD lidmaatschap). Ook de inkomsten uit activiteiten en partnerschappen zijn iets lager dan verwacht, doordat wij ander soort partnerschappen hebben afgesloten. We hopen dat we in 2025 twee nieuwe partnerschappen kunnen afsluiten, zodat we weer op het oude niveau komen.

We hebben voor het eerst echt geëxperimenteerd met betaalde grote masterclasses, zoals die van Jitske Kramer. Met de inkomsten hebben we de uitgaven kunnen dekken. Dit zullen we in 2025 verder uitbreiden in het kader van de meerjarenvisie. De opbrengsten uit de NCD Academy zijn lager uitgevallen dan verwacht doordat we één leergang van de Governance Essentials eruit hebben moeten halen (we hoopten voor het eerst vijf leergangen te kunnen draaien, maar we bleven steken op vier), daarentegen zijn de kosten ook lager van de Academy.

Financiële verantwoording

	Realisatie	Begroting	Realisatie
LASTEN	2024	2024	2023
	€	€	€
Bureau	419.839	492.000	448.836
Kosten NCD Academy	320.518	400.000	300.440
Materiële uitgaven	33.067	48.840	29.630
Events	59.152	99.400	81.349
Bestuur	45.810	48.800	49.558
Automatisering/Internet/CRM	25.965	33.860	36.142
Branding, positionering en ledenwerving	2.800	0	0
Huisvestingskosten	26.840	30.000	23.354
Communicatie/Public relations	56.756	70.000	60.898
Organisatie- en juridisch advies	15.620	35.000	9.424
Administratie en accountant	13.855	21.950	12.105
Voorziening debiteuren	0	4.000	0
Afschrijving kantoorinventaris	1.763	2000	1201
Resultaat kringen	1.491	2000	31.904
	1.023.475	1.285.850	1.084.842
SALDO	90.342	0	18.009
Diverse baten en lasten	0		0
RESULTAAT	90.342		18.009
Bestemming van het resultaat			
Onttrekking bestemmingsreserve			
Kringen	-1.491		-31.904
Dotatie overige reserves	91.833		49.913
	90.342		18.009

Toelichting

We hebben een positief resultaat over 2024 van 90.342. Dat is een flink overschot, dat heeft vooral ermee te maken dat we ervoor hebben gekozen om de taken van de programmamanager (tijdelijk) te beleggen bij de directeur en de vacature van officemanager niet in te vullen. Dit bedrag zal aan de reserves worden toegevoegd en voor een deel gebruikt worden om te investeren in de meerjarenstrategie en ledenwerving (via toevoeging aan een bestemmingsreserve). Het resultaat van de 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 2024 bedraagt het resultaat van de kringen - € 1.491 doordat er iets meer is uitgegeven dan is binnengekomen bij de kringen en er is geïnvesteerd in de opstart, samenvoegen en doorstart van kringen.

Ook dit jaar hebben we weer flink ingezet op actief debiteurenbeheer 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 post debiteuren in de jaarrekening is wel wat hoger aangezien de stand per 31/12 hoog is, doordat de facturen voor de Governance Essentials net zijn verstuurd. Dit is een incidenteel effect.

Met goedkeuring van de ALV in november 2024 zullen we in 2025 € 27.000 onttrekken aan de reserve voor de ondersteuning van de meerjarenstrategie.

Een Blik Vooruit: 2025

In 2025 is het thema “Impact Leiderschap”. Impact leiderschap betekent het tonen van visie, het nemen van verantwoordelijkheid en het empoweren van anderen om samen te bouwen aan een duurzame toekomst. Het gaat verder dan traditionele definities van leiderschap; het draait om waarden die centraal staan in iedere beslissing en actie. Denk aan:

- **Waardengedrevenheid:** Leiderschap gebaseerd op integriteit en een sterke ethische basis.
- **Duurzaamheid:** Bijdragen aan een wereld die niet alleen vandaag, maar ook morgen floreert.
- **Inclusiviteit:** Ruimte creëren voor diversiteit en samenwerking in al haar vormen.
- **Empowerment:** Anderen in hun kracht zetten om samen tot grootsheid te komen.
- **Verantwoordelijkheid:** Rekenschap afleggen voor je keuzes en hun impact op de lange termijn.

Impact leiderschap gaat niet alleen over het individu, maar over de koers die we samen bepalen. Voor organisaties betekent dit bijvoorbeeld: aandacht voor duurzame bedrijfsvoering, inclusieve werkculturen en innovatieve oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Voor individuen draait het om persoonlijke groei, moed en het benutten van je unieke kwaliteiten om anderen te inspireren. Zoals John Maxwell ooit zei: “The only limit to your impact is your imagination and commitment.” Deze woorden herinneren ons eraan dat het leiderschap van morgen ligt in onze handen van vandaag.

In tegenstelling tot eerdere jaren zullen we het jaar gaan indelen in blokken. De volgende drie blokken zijn met de input van de leden gekozen:

- Sociale Impact
- Duurzame Impact
- Impact door en op technologie

In elk blok vinden bijeenkomsten plaats binnen het thema van het blok. Nieuw zijn dit jaar de Stand-Up Story's, het Impactfestival en de Dag van de Familiebedrijven. Na het succes van vorig jaar zullen de bedrijfsbezoeken worden voortgezet.

Ook zal het jaar 2025 verder in het teken staan van transitie en groei. Zo is er in 2024 goedkeuring gegeven door de ALV om de meerjarenvisie van het Bestuur en Directie om te zetten in een meerjarenplan. Dit plan zal met de ondersteuning van een extern Strategiebureau en de leden verder worden uitgewerkt door de stuurgroep, Bestuur en Directie en zal in de ALV van juni worden gepresenteerd. Daarna zullen we overgaan tot implementatie.

Voordat dit hele traject gereed is, is het noodzakelijk om een structuurwijziging binnen de vereniging door te voeren. Gedurende het traject is duidelijk geworden dat de huidige governancestructuur belemmerend werkt voor het bouwen aan een toekomstbestendige NCD.

De kern waarom de governance moet worden aangepast is tweeledig:

1. Het team voor de executie van de strategie moet zo effectief mogelijk zijn voor een vereniging van onze beperkte omvang; het moet een daadkrachtig team zijn met focus op die executie. De huidige structuur met bureau, directie, bestuur, commissies, ALV en werkgroepen is veel te omvangrijk voor de NCD.

2. De governance technische scheiding tussen bestuur en toezicht is niet goed ingeregeld in de huidige governance. Bestuur is verantwoordelijk, maar in praktijk directeur. Effectief toezicht op de uitvoering is feitelijk onvoldoende ingeregeld. Bestuur ervaart dubbelrol.

Om die reden zal het Bestuur dan ook in een extra ALV (BALV) in maart een voorstel doen aan de leden voor een aanpassing van de governancestructuur waarbij het uitgangspunt is dat er:

- Een Raad van Toezicht van vijf mensen per 1 januari 2026 wordt geïntroduceerd;
- Alle commissies worden opgeheven en worden ondergebracht bij de Raad van Toezicht;
- Er wordt een Directeur-Bestuur aangesteld (voorstel huidige Directeur)
- Kringen blijven bestaan;
- Werkgroepen kunnen worden geïntroduceerd die kunnen bijdragen aan projecten van de vereniging.

Er zal ook verder gebouwd worden aan de Academy. Om dit goed en zorgvuldig te kunnen doen, zal er een ervaren programmamanager worden aangenomen. Deze programmamanager zal verder bouwen aan de vernieuwing, ontwikkeling en uitbreiding van de leergangen binnen de Academy. Ook zal deze persoon zorgen dat er een groei wordt gerealiseerd van het aantal deelnemers en dat de marktpositie van de NCD Academy wordt versterkt.

De Academy heeft te maken met een toenemende concurrentie en zal daardoor nog onderscheidender moeten zijn en effectief zijn marketing- en communicatiemiddelen moeten inzetten. Daarnaast is het zaak dat alumni blijven terugkomen en er samenwerking wordt gezocht met relevante partners.

Ook is het belangrijk dat de leden en alumni goede ambassadeurs worden en blijven van de Academy en dat zij organisch doorstromen naar de vereniging. De Academy neemt vanzelfsprekend om alle bovenstaande redenen een belangrijke rol in, in het meerjarentraject van de NCD. De Academy is zowel een mooie kans, maar tegelijkertijd een groot risico. Immers wanneer er minder deelnemers zijn, missen wij een groot deel van onze inkomsten, waardoor de toekomst van NCD in gevaar komt. De afhankelijkheid hiervan moet er minder of niet zijn.

Tevens zullen we in 2025 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. Deze partners moeten wel relevant zijn en voorzien in de behoefte van leden. Het moet niet zo zijn dat de partners het netwerk gebruiken voor eigen gewin, zij moeten intrinsiek gemotiveerd en gecommitteerd zijn aan de doelen van de NCD.

Er staat ook weer een belangrijk inhoudelijk onderzoek op de agenda, namelijk het Nationale Directeuren en Commissarissen beloningsonderzoek in samenwerking met onze partner Human Capital Group.

In 2025 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. Zo weten we dat er in ieder geval een nieuwe kring Veluwe/IJssel wordt opgericht waar al meer dan 10 mensen zich voor hebben aangemeld. Ook zal kring Limburg een doorstart krijgen nadat deze kring zich vorig jaar had opgeheven. We gaan ook onderzoeken of er naast de commissarissenkringen en Jong NCD, andere dwarsverbanden kunnen worden gelegd. Zo is er behoefte aan een digitale kring maar ook een pure ondernemerskring.

Naast de kringen zullen we gaan werken met Connecting Tables. Hierbij zullen we mensen gaan matchen op een vraag of behoefte. Deze mensen hoeven geen lid te zijn van een kring maar moeten wel lid zijn van NCD. Zo hopen wij ook dat de mensen die niet lid zijn van een kring elkaar makkelijker gaan vinden. Tevens zullen we proberen of meer kringen hun kringen kunnen openzetten voor andere kringen of gezamenlijke bijeenkomsten kunnen organiseren en dan het liefst met een link naar de landelijke bijeenkomsten/thema's en visa versa om zo de afstand te verkleinen. In het meerjarentraject zal gekeken worden naar een contributiemodel wat meer past bij de huidige behoeften van de leden.

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. We zullen ook twee nieuwe grote events introduceren, namelijk de Dag van de Familiebedrijven en het Impact Festival dat op informele wijze een inhoudelijke karakter krijgt met onder andere kampvuursessies in een laagdrempelige omgeving. Tevens zullen we doorgaan met bedrijfsbezoeken naar impactvolle organisaties en organiseren we Stand-Up Story's met inspirerende verhalen van allerlei soorten leiders en toezichthouders. Daarnaast staan er negen talks op de planning, masterclasses en relevante themabijeenkomsten.

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. Hierbij is expliciet aandacht voor de bestaande risico's, zoals de scheve balans tussen Adacemy en vereniging, het kleine bureau etc.

Op naar een mooi jaar!
Namens het bestuur en directeur

