

**JAARVERSLAG 2019**

**STICHTING NATIONAAL REGISTER**

## INHOUDSOPGAVE

	<u>Blz.</u>
Doel	3
Woord vooraf	4
Activiteiten 2019	5
Doorlopende activiteiten	7
Activiteiten 2020	9
Communicatie	10
Governance en organisatie	12

### **Bijlagen:**

#### Dienstverlening bv's

- NR Search B.V.
- NR Academy B.V.
- NR Advisory B.V.

## DOEL NATIONAAL REGISTER

### Doel van de stichting Nationaal Register zijn (uit de statuten):

1. Het doel van de stichting is de kwaliteit van het commissariaat in Nederland te bevorderen, met als vertrekpunt het Rijnlands gedachtengoed, waarin rekening wordt gehouden met belanghebbenden bij bedrijven en instellingen.
2. De stichting tracht haar doel onder meer te bereiken door:
  - a. het vormen/in stand houden van een kenniscentrum op het gebied van goed bestuur en commissariaat en het faciliteren van platforms, netwerken, onderzoek en publicaties op dit terrein;
  - b. het (doen) opzetten, ondersteunen en/of verzorgen van projecten en initiatieven op het gebied van good governance;
  - c. het initiëren en ondersteunen van allianties en netwerken van commissarissen toezichthouders;
  - d. het (al dan niet in samenwerking met derden) organiseren van expertmeetings, congressen en "round tables",  
en al hetgeen met vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord.
3. De stichting heeft bij het verwezenlijken van haar doel geen winstoogmerk.

## WOORD VOORAF

Doelstelling van stichting Nationaal Register is de bevordering van de kwaliteit van het toezicht in Nederland met in achtname van de principes van het Rijnlandse model. Wij zien dat er veel animo van commissarissen en toezichthouders is om deel te nemen aan onze bijeenkomsten, symposia, expertmeetings en denktanks. Jaarlijks komen er ruim 500 personen op de door ons georganiseerde congressen en kleinere bijeenkomsten. Daarnaast worden onze Kennisbank en Governance Update veel gelezen en geraadpleegd door een omvangrijke lezersschare; de website krijgt ruim 250.000 *pageviews* per jaar. Naast kennisdeling willen wij hiermee de discussie entameren over relevante en actuele onderwerpen die het toezicht aangaan alsook de uitwisseling en deling van praktijkervaringen tussen toezichthouders.

Vanuit het Nationaal Register zien wij bovendien een gestage progressie als het gaat om de verdere professionalisering van het commissariaat. Ook de activiteiten van de verenigingen van toezichthouders geven hier uiting aan. Wij zien met genoegen dat koepels als NVTZ, NCD, VTW, VITP en anderen een leidende rol (willen) spelen in deze professionaliseringsslag. Inmiddels is het punt van 'cultuur en gedrag' in de boardroom en de lange termijn waardencreatie volop onderwerp van gesprek in kringen van toezichthouders. Essentieel hiervoor is een divers samengestelde raad van commissarissen, die onder meer ook oog heeft voor het effect van digitalisering op de strategie van de onderneming en daarover het bestuur indringend bevraagt.

In 2019 stond het thema digitalisering in de boardroom nadrukkelijk in de aandacht met de verschijning van de *Nulmeting digitale transformatie in boardrooms in Nederland*. We hebben het thema omarmd en middels denktanksessies extra aandacht aan besteed. Door de verkenning onder interne toezichthouders die in april is gepresenteerd samen met Goede Doelen Nederland, hebben we bijgedragen aan de oprichting van de stichting Intern Toezicht Goede Doelen die in oktober is gestart.

Nationaal Register zet zich, als gezegd, sinds haar oprichting in 2002 met haar founding fathers CNV, FNV, NCD, VCP en VNO-NCW in voor goed bestuur en solide governance in ondernemingen, instellingen en organisaties. In het verslagjaar werkten we samen met onze partners aan diverse projecten die elders in dit jaarverslag worden gememoreerd. We zijn verheugd dat we dankzij hun betrokkenheid verder kunnen bouwen aan een solide toekomst van Nationaal Register.

In het verslagjaar vergaderde het bestuur vier keer. Besproken en vastgesteld werden het jaarplan en de jaarbegroting, de voortgang van de verschillende projecten en de ontwikkelingen bij Search, Advisory en Academy. In een aparte 'heisessie' in oktober is gesproken over een meerjarenstrategie voor de stichting en deze is gedeeld met de adviseurs van de bv's in een gezamenlijke vergadering. Dit zal begin 2020 verder worden uitgewerkt. Verder werden in het verslagjaar de jaarrekening 2018 en de begroting 2020 vastgesteld.

Ten aanzien van het bestuur zelf kan worden gemeld dat een opvolger is gevonden voor André Loogman; Erwin Capitain is per 11 oktober 2019 de nieuwe penningmeester van de stichting. Het bestuur dankt André Loogman voor zijn jarenlange inzet en betrokkenheid.

Winnie Sorgdrager, voorzitter

Den Haag, maart 2020

## ACTIVITEITEN 2019

De activiteiten van de stichting Nationaal Register (NR) zijn in te delen in *doorlopende activiteiten* zoals de Governance Update, de Governance Kennisbank, de relatiemiddag en de Alliantie Medezeggenschap & Governance, dit laatste samen met de SER. Daarnaast worden governance gerelateerde onderzoeksopdrachten uitgezet in *projecten*. Hierover wordt gepubliceerd en gedebatteerd in door NR georganiseerde symposia. Voorts worden themabijeenkomsten georganiseerd, al dan niet in samenwerking met derden of naar aanleiding van een onderzoeksvraag.

We hebben in 2019, naast onze terugkerende activiteiten, de volgende projecten afgerond:

### Whitepaper 'Mens & Maatschappij'

Begin februari werd onder grote belangstelling van commissarissen en HR directeuren aan Pauline van der Meer Mohr (nieuwe voorzitter Monitoringcommissie) het whitepaper 'Mens & Maatschappij' uitgereikt. Ook de voorzitter van de SER droeg hieraan bij door een persoonlijke keynote en Danone Nederland was bereid om gastheer te zijn voor deze bijeenkomst. Veel dank is verschuldigd aan Harry van de Kraats, directeur AAVN en aan de leden van de stuurgroep die hebben meegewerkt aan het whitepaper, onder andere bestaande uit Henk Breukink, Annelies de Groot, Jaap van Manen, Marcel Voets en Kees van der Waaij. Het whitepaper is digitaal beschikbaar gemaakt op de NR-website.

### Nulmeting Digitale transformatie in boardrooms in Nederland

In februari 2019 heeft Lotte de Bruijn, directeur van ICT Nederland de nulmeting uitgereikt aan Hans de Boer, voorzitter VNO-NCW. Partners waren Nederland ICT en het CIO-platform en VNO-NCW. Het rapport is digitaal beschikbaar gemaakt op de NR-website. Veel dank aan Marcel Thaens en Valerie Frissen, die het onderzoek hebben uitgevoerd.

### Nulmeting 'Blik op het toezicht'

Eind maart 2019 is het onderzoeksrapport gepresenteerd dat in samenwerking met Goede Doelen Nederland tot stand kwam onder aanzienlijke belangstelling. Het rapport is digitaal beschikbaar gemaakt op de NR-website. Uitkomst van dit project, naast de publicatie van het onderzoek, is de oprichting van een platform voor interne toezichthouders in de sector, stichting Intern Toezicht Goede Doelen. Veel dank aan Van Doorne voor het faciliteren van de bijeenkomst.

### Atlas Governance Pensioenfondsen

Begin april 2019 is het eerste exemplaar van de Atlas Governance Pensioensector onder grote belangstelling door onze voorzitter Winnie Sorgdrager uitgereikt aan Minister Wouter Koolmees. De Atlas kwam tot stand samenwerking met APG Groep, Van Doorne Advocaten, Mazars, Kempen Capital Management, Sprenkels & Verschuren, SPO, Mila Hoekstra (Advies), Pensioenfederatie en de Vereniging Intern Toezichthouders Pensioensector. De Atlas is digitaal beschikbaar gemaakt op een speciaal ingerichte website: [www.atlaspensioen.nl](http://www.atlaspensioen.nl).

### Bijeenkomsten

In 2019 bezochten 770 personen onze bijeenkomsten (in 2018 was dit 400). Deelnemersaantallen fluctueren jaarlijks, afhankelijk van het aantal afgeronde kennisprojecten.

## Publicaties

Elk project wordt afgerond met een onderzoeksrapport en/of publicatie. In 2019 werden vier publicaties/projecten/onderzoeken afgerond. Publicaties en onderzoeken worden als regel verkocht in de webshop van Nationaal Register. Sinds 2019 wordt elke publicatie en/of onderzoek ook online beschikbaar gesteld.

## DOORLOPENDE ACTIVITEITEN

### Alliantie Medezeggenschap & Governance

In 2015 is NR samen met de SER gestart met de Alliantie Medezeggenschap en Governance (AMG). Doel is de samenwerking tussen Ondernemingsraden en RvC's te verbeteren met nieuwe inzichten en gebruikmaking van praktijk-voorbeelden. Partners in AMG zijn: AWWN, CNV, FNV, De stichting MultiNationale Ondernemingsradenoverleg (MNO), NCD, SBI Formaat, VCP, De Voort Advocaten I Mediators, VNO-NCW en de WissemaGroup.

De activiteiten van AMG zijn verwoord in een jaarplan dat beschikbaar is via de website van de Alliantie: [www.medezeggenschap-en-governance.nl](http://www.medezeggenschap-en-governance.nl) De activiteiten worden gerealiseerd door een stuurgroep waarin de SER een Nationaal Register in participeren, onder leiding van een onafhankelijk voorzitter. Tijdens het jaarcongres in december 2019 heeft Inge Brakman het stokje van Trude Maas overgenomen als voorzitter van AMG.

### Activiteiten AMG

In 2019 heeft AMG de volgende bijeenkomsten georganiseerd:

- Vier bijeenkomsten van de 'Denktank Voordrachtscommissarissen'
  - 26 februari: 'Diversiteit in de top' met Louise Gunning, o.a. president-commissaris Schiphol Group.
  - 23 april: 'De rol van de RvC/RvT bij technologische ontwikkelingen'. Deze denktank werd gemodereerd door ons bestuurslid Jeannine Peek, algemeen directeur Dell Technologies Nederland.
  - 26 juni: 'Vernieuwing van werknemersinvloed en de gevolgen voor de toezichthouder', in samenwerking met FNV.
  - 30 oktober: 'Commissaris bij een bedrijf met een buitenlandse moeder. We waren te gast op het kantoor van Houthoff in Amsterdam, met advocaat-partner Marry de Gaay Fortman als spreker.
- Het Jaarcongres AMG in de Raadzaal van de SER in december 2019 met als thema 'Diversiteit & inclusiviteit, welk voorbeeld geeft de governance driehoek?' was een groot succes. Over het thema spraken Mariëtte Hamer (vz SER), Universiteitshoogleraar Naomi Ellemers, Rachid Adbaili (COR vz Unilever NL). De Driehoek 3D Trofee werd uitgereikt, onder jury voorzitterschap Pauline van der Meer Mohr, aan de governancedriehoek van de Volksbank N.V. voor beste samenwerking.

### Relatiemiddag juli 2019

Tijdens de drukbezochte relatiemiddag op het terrein van de KNVB Campus in Zeist sprak Aukje Kuypers, algemeen directeur van technisch dienstverlener Kuijpers, Zakenvrouw van het Jaar 2018 en bestuurslid van Nationaal Register over de verbinding het thema duurzaamheid en governance.

Voorafgaand aan de borrel was de mogelijkheid om het terrein van de KNVB Campus te bekijken middels een interactieve rondleiding, waar veel relaties enthousiast gebruik van maakten.

Het thema duurzaamheid zal ook verder terugkomen in de activiteiten van Nationaal Register, tijdens de bijeenkomst werd ook spontaan een oproep gedaan aan de aanwezigen om mee te denken over het thema. Een eerste sessie heeft hiervoor plaatsgevonden en het thema duurzaamheid zal verder worden uitgewerkt binnen het kenniscentrum.

## Governance Update (GU)

Sinds 2006 sturen we het E-zine Governance Update (GU) aan onze relaties. GU wordt gemaakt in nauwe samenwerking met onze kennispartners en wordt 10x per jaar verspreid onder ruim 11.500 personen. De nieuwsbrief wordt samengesteld door een externe redactie, bestaande uit Marike van Zanten en Ronald Buitenhuis, met input van de kennispartners/ (sponsors).

De groep van kennispartners van Governance Update bestond in 2019 uit: BDO, Berenschot, Custom Management, Van Doorne, EY, GITP, KPMG, NVTZ en PwC.

Vanuit het kantoor van Nationaal Register zijn Désirée Janssen en Maaike van Vliet verantwoordelijk voor de Governance Update en de Governance Kennisbank. Samen met de redactie zorgen zij voor de toevoeging van artikelen, checklists, nieuws en de verzending van GU. De redactie blijft inhoudelijk verantwoordelijk voor de samenstelling.

## Governance Kennisbank (GK)

In de afgelopen jaren hebben we geconstateerd dat onze doelgroep (bestaande uit commissarissen, toezichthouders, bestuurders al dan niet uitvoerend, directieleden, ondernemingsraden, adviseurs enz.) meer en meer hun stukken digitaal aangeleverd wil krijgen en online informatie inwint en zoekt. Hiertoe hebben wij in oktober 2013 de GK gelanceerd.

GK is de eerste sector overschrijdende kennisbank op het gebied van governance gerelateerde onderwerpen met circa 1200 artikelen. Tegelijkertijd wordt via de GK onze Toolkitreeks voorzien van een online platform waarop checklists, actuele onderwerpen, wetgeving, uitspraken en relevante artikelen worden gepubliceerd. In de GK staan ook alle artikelen van Governance Update. De GK is kosteloos beschikbaar via de website van Nationaal Register, Participatiecommissaris en op de website van de website van de Alliantie Medezeggenschap en Governance beschikbaar.

## Update website

De website van Nationaal Register heeft een update ondergaan in uitstraling en gebruiksvriendelijkheid, zoals navigatie, lengte van de pagina's, gebruik van abstract beeldmateriaal in header (i.p.v. grote foto's) voor focus op het onderwerp en verbetering van de leesbaarheid. De bezoeker van de website kan nu gemakkelijk via een verbeterde structuur op de website navigeren.

---

## Redactionele formule

*De formule van GU is een zelfstandig E-zine, dat periodiek wordt uitgebracht, sector overschrijdend informeert, zonder reclame/banners van derden. In GU wordt hoofdzakelijk content opgenomen van de kennispartners. Daarnaast zijn er rubrieken als Column, De portefeuille van, Mutaties en Governance Radar. De GU-redactie selecteert -per nummer- de content en plaatst deze ook in de Governance Kennisbank (GK). Hierbij wordt een open source benadering nagestreefd, waarbij ook lezenswaardige content van andere partijen dan de kennispartners in de kennisbank wordt opgenomen. Hierbij valt te denken aan onderzoeken, interviews, feiten en meningen etc.*



## ACTIVITEITEN 2020

Wij hebben in 2020, naast onze terugkerende activiteiten de volgende projecten onder handen. Sommige projecten worden in 2020 uitgeleverd, andere voorstellen/plannen worden nog onderzocht.

- Publicatie over de governance driehoek in bedrijf: Hoe de samenwerking tussen bestuur, toezichthouder en ondernemingsraad de organisatie vooruit helpt; (mei 2020)
- Relatiemiddag, thema 'Diversiteit'; (zomer 2020)
- Debatbijeenkomst over één code voor de semipublieke sector;
- Rondetafelbijeenkomst bij NPO over nulmeting digitalisering;
- Jaarcongres Alliantie Medezeggenschap & Governance: (4<sup>e</sup> kwartaal).

### *In voorbereiding:*

- Atlas Commissariaat;
- Digitalisering Atlas van het Toezicht in de Zorg (i.s.m. NVTZ);
- Goede Doelen Nederland, kennisaanbod, Toolkit Goede Doelen, Code Goed Bestuur
- Onderzoek over de positie van de commissarissen in een tussenholding en in structuurvennootschappen. In samenwerking met de SER en Jaap van Manen, vanuit AMG (2020/2021);
- Onderzoek naar de adviesrol van de commissaris (i.s.m. Berenschot) (2020/2021);
- Projectplan duurzaamheid in de boardroom, n.a.v. memo (2020/2021).

## COMMUNICATIE

Nationaal Register heeft door de jaren heen met verschillende communicatiemiddelen een groot bereik gerealiseerd onder commissarissen en toezichthouders.

We verspreiden, als onderdeel van onze communicatie, jaarlijks circa 1500 publicaties. Tijdens congressen en aan partners van projecten worden publicaties gratis beschikbaar gesteld. In 2019 werden ruim 800 publicaties van deze en vorige jaren verkocht via de webshop (2018: 560 stuks).

Hieronder benoemen we de communicatiemiddelen:

### Website

Het afgelopen jaar (dec2018-dec2019) hebben 83.725 gebruikers onze website bezocht met in totaal bijna 250.000 pagina weergaven, gemiddeld sessieduur was 1m32s. Het aantal bezoekers is met 15,21% gestegen in vergelijking met het jaar ervoor (van 72.669 naar 83.725). 86,6% van de bezoekers was een nieuwe bezoeker en 13,4% was terugkerend. In vergelijking met het jaar ervoor blijven we constant tegen 86,1% en 13,9%. Qua demografie ligt de man/vrouw verhouding van onze websitebezoekers nagenoeg gelijk met 49% man en 50,8% vrouw.

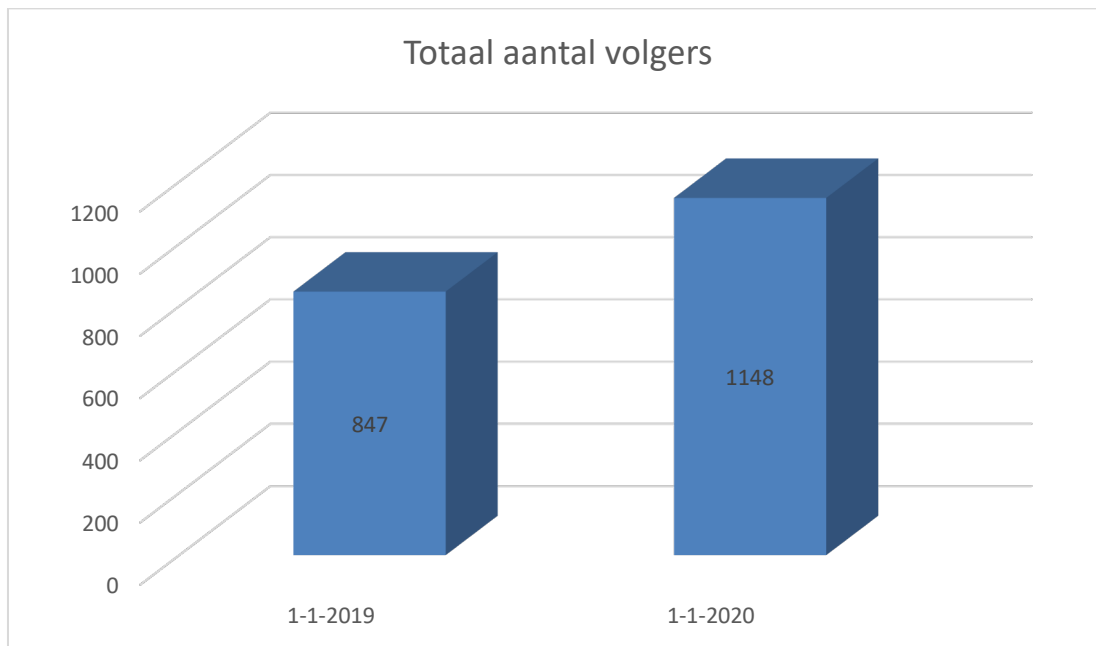
### Governance Update

Governance Update werd in 2019 aan 11.690 contacten verstuurd en goed gelezen (in 2018: 11.500). Zie het figuur hieronder:

Open en click rate per editie 2019			
<b>Abonnees: 11.764 (oktober 2019)</b>			
Open rate %	maand	Click rate %	maand
47,6	februari	8,7	februari
46,9	maart	8,5	maart
49,6	april	10,5	april
47,3	mei	8,6	mei
46,9	juni	6,3	juni
46	juli	11,4	juli
46,1	september	7,4	september
44,5	oktober	7	oktober
<b>46,9</b>	<b>gemiddeld*</b>	<b>8,6</b>	<b>gemiddeld**</b>
*gemiddelde algemene open rate nieuwsbrieven in 2018 is 25,59%			
**gemiddelde algemene click rate nieuwsbrieven in 2018 is 3,45 %			

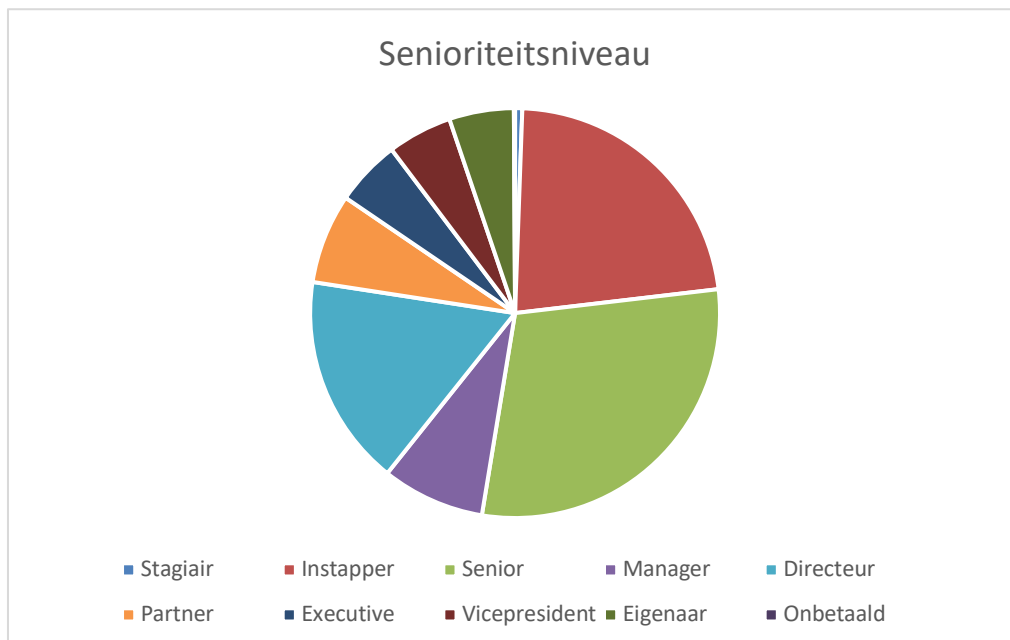
Bovenstaande cijfers zijn de doorkliks vanuit de nieuwsbrief per e-mail, via de website kan men ook gemakkelijk de Governance Update lezen en doorklikken naar de verschillende artikelen. Dit cijfer zal dus hoger uitvallen in werkelijkheid.

Artikelen worden ook via LinkedIn (company page) en Twitter gedeeld, hierdoor wordt het bereik verder vergroot. Het aantal volgers via LinkedIn is in 2019 met 36% toegenomen, zie het figuur hieronder.



Figuur: LinkedIn: ruim 300 nieuwe volgers in 2019, een toename van 36%.

Bijna 77% van de volgers heeft het niveau van senior, manager, directeur, partner, executive, vicepresident of eigenaar. We bereiken hiermee de juiste doelgroep.



Figuur: senioriteitsniveau volgers LinkedIn.

## GOVERNANCE EN ORGANISATIE

Nationaal Register is een samenwerkingsverband van vier zelfstandige entiteiten: Stichting Nationaal Register, NR Search B.V., NR Advisory B.V. en NR Academy B.V.

Stichting Nationaal Register is het Governance Kenniscentrum. Haar activiteiten worden deels gefinancierd door NR Search B.V., NR Advisory B.V. en NR Academy B.V.

De backoffice en projectorganisatie van de Stichting worden verzorgd door NR Search B.V. op basis van een hiertoe gesloten samenwerkingsovereenkomst. Stichting NR heeft zelf geen personeel in dienst, maar maakt voor de uitvoering van haar werkplan gebruik van de staf van NR Search BV. Met deze vennootschap wordt nauw samengewerkt om de doelstelling van het Kenniscentrum te realiseren.

### Bestuur

Het bestuur van de Stichting Nationaal Register bestaat in 2019 uit:

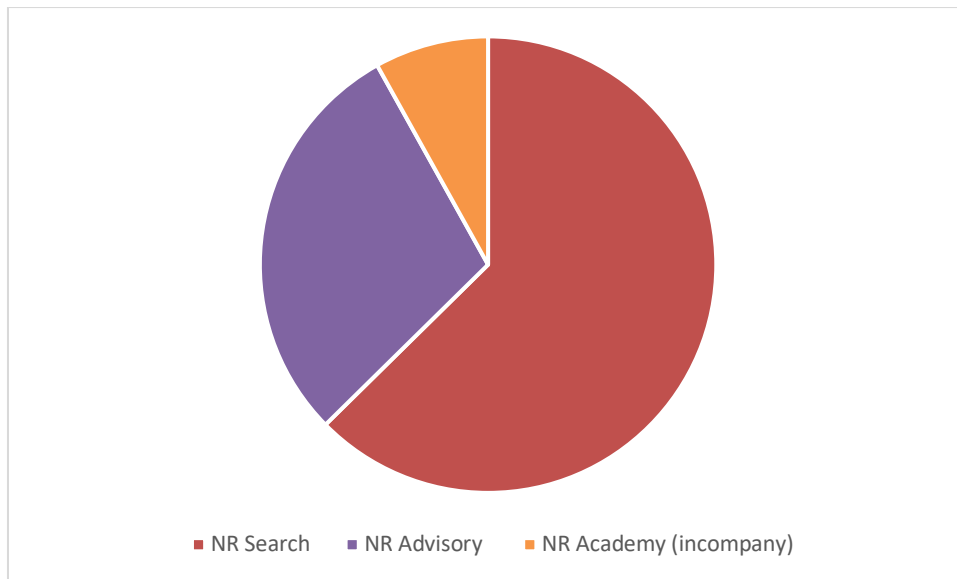
- Mevrouw Winnie Sorgdrager, voorzitter, minister van Staat, toezichthouder en bestuurder
- De heer Frank van den Akker, commissaris en toezichthouder, namens NCD
- De heer Erwin Capitain, penningmeester vanaf 11 oktober 2019, toezichthouder en bestuursadviseur
- De heer Peter Gortzak, hoofd Beleid APG, op voordracht van het FNV
- Mevrouw Aukje Kuypers, Algemeen Directeur Kuijpers
- De heer André Loogman, penningmeester tot 11 oktober 2019, toezichthouder en bestuursadviseur
- De heer Pieter Oudenaarden, Lid College van Bestuur Christelijke Hogeschool Ede en toezichthouder, namens CNV
- Mevrouw Jeannine Peek, Algemeen Directeur Dell Technologies Nederland, namens VNO-NCW

In het verslagjaar heeft de heer Erwin Capitain de heer André Loogman opgevolgd als penningmeester. Het bestuur dankt André Loogman voor zijn jarenlange inzet en betrokkenheid.

De heer Olaf Smits van Waesberghe is directeur van Stichting Nationaal Register en is tevens directeur in bovengenoemde bv's.

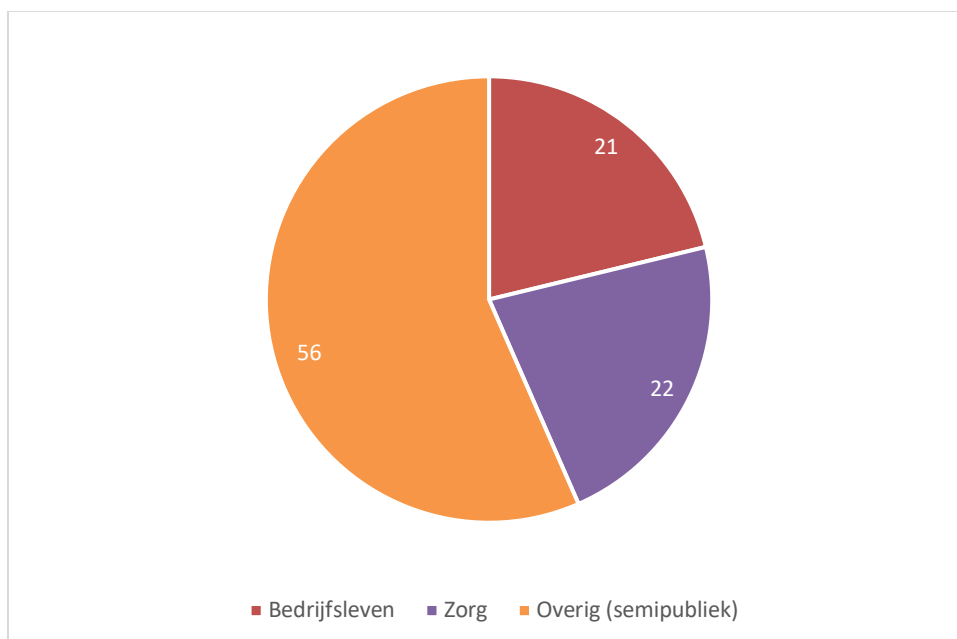
Mevrouw Annelies de Groot is adjunct-directeur van Stichting Nationaal Register

## BIJLAGE: DIENSTVERLENING BV'S



Figuur: verdeling aantal opdrachten drie bv's 2019

Hieronder ziet u een uitsplitsing in de sector waar de 3 bv's actief zijn geweest in 2019, onderverdeeld in bedrijfsleven, zorg en overig (semipubliek):



Figuur: verdeling opdrachten per sector drie bv's in 2019 (totaal 99 opdrachten)

## NR Search B.V.

NR Search richt zich op de werving & selectie van commissarissen en toezichthouders van onder meer:

- NV's, BV's en coöperaties;
- Semipublieke organisaties: zorginstellingen, woningcorporaties, onderwijsinstellingen, welzijn & cultuurinstellingen, NGO's en goede doelen;
- Financiële instellingen, waaronder banken, verzekeraars en pensioenfondsen;
- (branche)verenigingen.

### Kandidaten

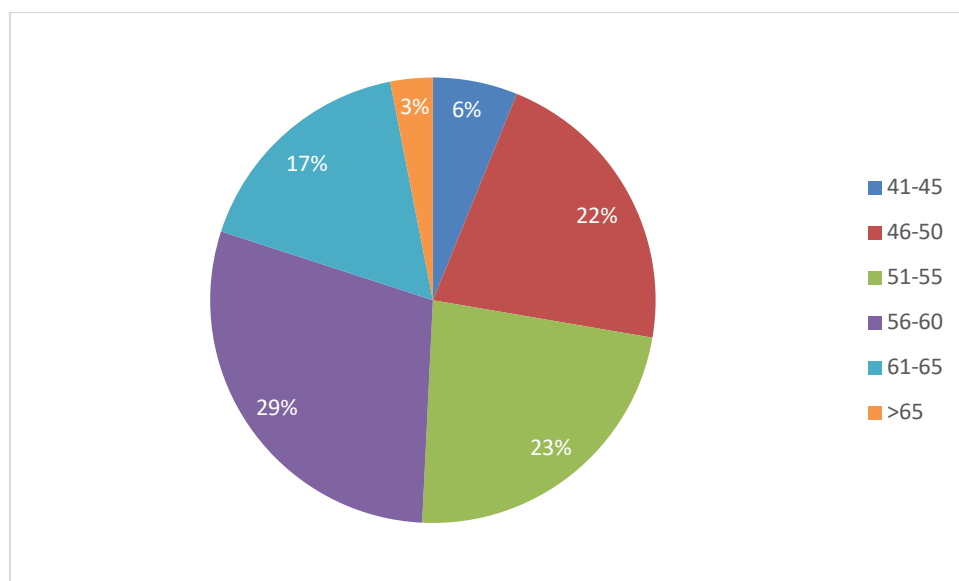
NR Search streeft naar een meer diverse samenstelling van raden van commissarissen, raden van toezicht en besturen. Het algemene beeld is dat opdrachtgevers (vaak) kiezen voor een kandidaat met een actieve (fulltime) hoofdfunctie en /of met meerdere nevenfuncties. Voor opdrachtgevers is het vaak niet doorslaggevend of men al toezichthoudende ervaring heeft bij aanvang; dit ligt (uiteraard) anders bij voorzitter RvC/ RvT of voorzitter auditcommissie.

Een opmerkelijk punt is dat het volgen/gevolgd hebben van een (commissarissen)opleiding op zich geen profieleis is. Gegeven de druk op het functioneren van het commissariaat zou men verwachten dat dit wel aan de orde is.

### Diversiteit

Het streven naar diversiteit op het gebied van V-M verhoudingen leidt ertoe dat in 2019, 49 % van de searchopdrachten werd ingevuld door de benoeming van een vrouwelijke kandidaat (2018 42%, 2017: 50 %).

Wat betreft leeftijd zien we een groep van 29% tussen de 56-60 jaar in de geplaatste kandidaten, maar het aantal "jongeren" is significant. Totaal 51% is tussen de 40 en 55 jaar oud. Zie het figuur hieronder.



Figuur: Leeftijd geplaatste kandidaten 2019

## NR Academy B.V.

NR Academy voert laagdrempelige opleidingsprogramma's uit voor zittende en nieuwe commissarissen in eigen beheer en in opdracht van- of samenwerking met derde partijen.

### Leergang Board Potentials (LBP)

Inspelend op de behoefte van nieuwe toetreders c.q. instromers op de markt van het commissariaat is de Leergang Board Potentials ontwikkeld. De leergang geeft een breed inzicht in het commissariaat. De Leergang bestaat uit 5 modules, te weten 'Introductie tot het commissariaat', 'Strategie, finance en informatie', 'Organisatie van de raad en bijzondere situaties', 'Personal performance en simulaties' en de 'Slotbijeenkomst'.

Onderscheidend element is de module 'Personal performance en simulaties', waar ook een persoonlijkheidstest deel van uitmaakt, en de kleine groepen waardoor sprake is van een persoonlijke aanpak. In 2016 is een onderdeel toegevoegd, waarbij de cursisten hun eindopdracht en cv presenteren en bespreken met een panel van twee commissarissen.

In 2019 hebben in acht groepen 85 personen deelgenomen aan de Leergang Board Potentials. De Leergang Board Potentials wordt op locatie in Den Haag en Den Dolder/Baarn gegeven; een afsluitend programma vindt plaats in Museum Voorlinden Wassenaar.

### High Level Toezicht

In het najaar van 2017 is het programma High Level Toezicht gestart. High Level Toezicht ondersteunt de ervaren commissaris in zijn of haar ontwikkeling: de ervaren commissaris krijgt namelijk meer oog voor de complexiteit van de organisatie, de dynamics in de top en de effectiviteit van de raad. Het programma is specifiek gericht op mensen die hun sporen hebben verdiend in bestuur en toezicht, kennis hebben van governance en zicht hebben op de valkuilen. Naast kennis, inspirerende sprekers en contact met topcommissarissen, wordt door middel van persoonlijke sessies met een gids en een EQ test aandacht besteed aan persoonlijke groei en ontwikkeling.

De eerste drie bijeenkomsten starten op vrijdag in de ochtend en eindigen op zaterdag rond 12:00 uur, inclusief een overnachting. De laatste bijeenkomst start begin van de middag met het inhoudelijk deel en aansluitend een diner. De bijeenkomsten vinden centraal in het land plaats.

In 2019 hebben 23 deelnemers het programma afgerond. Eind 2019 is een nieuwe groep deelnemers van start gegaan. Het programma werd met een 7,9 beoordeeld.

### Masterclasses Commissariaat en Toezicht

In 2019 werd in april en oktober de masterclass ICT, digitalisering & innovatie in de boardroom georganiseerd. Deze masterclass werd goed gewaardeerd.

### Masterclass 'Introductie Commissariaat & Toezicht'

De vernieuwde masterclass 'Introductie Commissariaat & Toezicht' wordt georganiseerd in coproductie met Van Ede & Partners. Beide partijen leveren deelnemers aan. In 2019 hebben wij deze masterclass zes keer per jaar georganiseerd en hebben 78 mensen deelgenomen. De masterclass wordt beoordeeld met een ruime 8. Enkele deelnemers per jaar stromen door naar de Leergang Board Potentials.

Deze masterclass is deels verantwoordelijk voor het resultaat van de incompany masterclasses, zo'n 55% procent van de deelnemers komen rechtstreeks via Van Ede & Partners.

## Incompany masterclasses

In 2019 is het aantal incompany opdrachten gelijk gebleven. Het aanbod was breed, van een korte sessie over digitalisering tijdens een heidag tot grotere meerdaagse programma's voor een gehele RvC. Deze grote programma's hebben een omzetstijging opgeleverd t.o.v. 2018, evenals de bovengenoemde masterclass Introductie Commissariaat & Toezicht.

## NR Advisory B.V.

NR Advisory richt zich o.a. op boardroomadvies, evaluaties RvC/RvT en beloningsadviezen. In 2019 is er ook een veranderende vraag te zien in onze diensten, zoals een verandering van de bestuurlijke inrichting.

Naast adviesopdrachten bieden wij ook de mogelijkheid om doorlopend advies- en/of ondersteuning te bieden. Zo dragen wij bijvoorbeeld zorg voor de bestuursondersteuning van stichtingen en verenigingen op het gebied van Governance, zoals de Vereniging Intern Toezichthouders Pensioensector (VITP) en de Stichting Intern Toezicht Goede Doelen (Stichting ITGD).