



High  
Level  
Toezicht

De ervaren  
commissaris  
verdiept en  
vernieuwt.  
Ook zichzelf.



de governance expert





Buitengewoon praktisch  
met een uitstekende vertaling  
naar de RvC-praktijk.

**NR**



## Vergroten van persoonlijke effectiviteit

Juist het bewust zijn van de eigen 'bril' en context, de maatschappelijke opdracht van het commissariaat, de eigen normen en waarden en die van de organisatie, maken commissarissen tot een betere gesprekspartner voor het bestuur.

Het stellen van de juiste vragen, raakt de morele dimensie van de organisatie, van het bestuur en van de commissaris zelf. Dit vraagt, ook van ervaren commissarissen, dat zij zich blijven verdiepen in innovatie en marktontwikkelingen en dat zij het vermogen hebben om op diepgaander niveau het goede gesprek te initiëren.

Gestimuleerd door de vele veranderingen in de maatschappij, zoals de effecten van technologische innovaties, gaat het om een permanente dialoog over fundamentele onderwerpen zoals welke waarde wordt gecreëerd, op welke manier en waarom. Welke normen en waarden liggen hieraan ten grondslag, wat betekent dat voor het besturingsmodel en de cultuur in de organisatie en het toezicht hierop.

## Voor wie

Het programma High Level Toezicht richt zich op voorzitters en leden van raden van commissarissen bij:

- familiebedrijven, private equity, structuurvennootschappen en coöperaties
- de semi-publieke sector w.o. woningcorporaties, zorg- en onderwijsinstellingen en ZBO's
- financiële instellingen w.o. banken, verzekeraars en pensioenfondsen.

## Groepsgrootte en aanpak

Groepen tot circa 15 deelnemers en het werken met subgroepen bevorderen de dialoog en verdieping met de deelnemers en de sprekers. Een persoonlijk intakegesprek maakt onderdeel uit van de aanmelding. Dit is tevens de start van het formuleren van ieders persoonlijk traject. Deelnemers wordt gevraagd een casus in te brengen.



## Hoog niveau en een passende match

Ervaren commissarissen krijgen meer oog voor de complexiteit van de organisatie, de dynamics in de top en de effectiviteit van de raad. Je komt op een punt dat je in de raad een onderscheidende bijdrage levert. Bovendien zijn de eisen aan het commissariaat verhoogd. Hierdoor verandert de kennisbehoefte. Verdieping ontstaat door interactie en onderlinge reflectie met peers. High Level Toezicht ondersteunt de ervaren commissaris in deze ontwikkeling. Het programma is daarom specifiek gericht op mensen die hun sporen hebben verdiend in bestuur en toezicht, kennis hebben van governance en zicht hebben op de valkuilen.

## Reflectie met topcommissarissen

Uniek in het programma is dat individuele deelnemers met een of meer topcommissarissen in contact worden gebracht om issues, thema's of dilemma's te bespreken die concreet en actueel zijn voor de persoonlijke ontwikkeling en toezichtpraktijk. Daarnaast geeft een persoonlijk assessment aan de hand van de nieuwste EQ-test aanknopingspunten voor verdere verdieping. High Level Toezicht vergroot het persoonlijk inzicht en authentiek optreden, de effectiviteit in de rol van commissaris en draagt bij aan het reflectief vermogen van de raad en het bestuur. Persoonlijke leerdoelen hebben veelal te maken met:

- verkennen van het eigen handelen
- verdiepen van reflectief vermogen
- verkrijgen van diepgaand inzicht in gedrag en cultuur aan de top
- vernieuwen van inzichten in de morele dimensies van complexe vraagstukken
- inzicht hoe reputatie de persoonlijke effectiviteit beïnvloedt.

## Docenten

De docenten die zich aan het programma hebben verbonden, zijn zelf ervaren commissarissen die zich met enthousiasme inzetten voor de professionalisering van het commissariaat. Samen met inspirerende sprekers en gedragsdeskundigen zorgen zij ervoor dat deelnemers persoonlijk en inhoudelijk worden uitgedaagd.



opleiding

## Programma

### High Level Toezicht

Het programma bestaat uit vier (meerdaagse) bijeenkomsten gedurende een half jaar. De eerste drie bijeenkomsten duren anderhalve dag, van vrijdagochtend tot de lunch op zaterdagmiddag en zijn inclusief overnachting. De vierde bijeenkomst begint op vrijdagmiddag en sluit af met een diner op vrijdagavond.

### Dialog, reflectie en thematische verdieping

High Level Toezicht biedt:

- een persoonlijk traject met adviesgesprekken over de eigen ontwikkeling
- een assessment aan de hand van de nieuwste EQ-test
- twee persoonlijke ontmoetingen met een topcommissaris om te klankborden over relevante dilemma's
- verdieping, uitwisseling van ervaringen en persoonlijke reflectie in kleinere groepen
- invloed op de inhoud van de thema's die aan de orde komen.

### Bijeenkomst I

#### WAARDENGEDREVEN TOEZICHT: MYTHES, DILEMMA'S EN PARADOXEN

De centrale vragen in deze bijeenkomst zijn: wat verstaan we onder de maatschappelijke opdracht, wat vraagt dat van de commissaris en aan wie legt de commissaris verantwoording af. Het antwoord hierop gaat vooraf aan het beoordelen van het bedrijfsmatig functioneren van de organisatie. Dit betekent dat de commissaris voor de uitdaging staat om maatschappelijke trends te duiden en te beoordelen op consequenties voor de strategie. En betekent ook dat de commissaris het vermogen moet hebben dilemma's en paradoxen te herkennen en te agenderen.

### Bijeenkomst II

#### VERANDERINGEN IN BESTUUR & BESTURING: TOEZICHT OP INNOVATIES

Innovatie en disruptieve technologie kunnen leiden tot een andere opvatting over en inzicht in het besturingsmodel. Dit roept vragen op ten aanzien van de betekenis hiervan, de rol van het toezicht hierin en leidt mogelijk tot veranderingen in de verhouding toezicht en bestuur. In de tweede bijeenkomst komt de manier waarop de commissaris van betekenis kan zijn voor het bestuur bij de zoektocht naar innovatie, disruptieve technologieën en nieuwe business modellen uitgebreid aan de orde.

### Bijeenkomst III

#### PERSONAL PERFORMANCE

In de derde bijeenkomst draait het om de persoonlijke effectiviteit van de commissaris en de dynamiek in de boardroom. Zowel in rustig vaarwater als in crisissituaties. Thema's die aan de orde komen zijn crises in het toezicht, welke patronen zijn te herkennen en wat is een adequate interventie. Uitgelicht worden het moreel kompas, 'ken uzelf', ethiek en integriteit, maar ook de identiteit van de organisatie en de daarmee samenhangende cultuur. Ook komen aan bod het herkennen van de kwaliteiten en valkuilen van het team en het inzetten van een breed persoonlijk gedragsrepertoire.

### Bijeenkomst IV

#### SYNTHESE EN AFRONDING: NEXT LEVEL TOEZICHT

In de afrondende bijeenkomst komen thema's bij elkaar waarbij de focus ligt op de toekomst. Essentieel voor het toezicht is de waarborg voor continuïteit van bestuur; het opvolgingsvraagstuk als cruciale verantwoordelijkheid vanuit de werkgeversrol. De focus ligt daarom op het ontwikkelen van inzicht in de dynamiek, het erkennen van belangen, het herkennen van leiderschap en toekomstgericht acteren. Daarnaast is er ruimte voor agendering van thema's door deelnemers.

## Meer informatie

[nrgovernance.nl/highleveltoezicht](http://nrgovernance.nl/highleveltoezicht) of neem contact met ons op.

## Investering

€ 10.250,- exclusief btw, inclusief cursusmateriaal, onze serie (hardcopy) toolkits, toegang tot de Governance Kennisbank en catering plus overnachtingen tijdens het programma.



## Certificaat en PE-punten

Een certificaat van deelname volgt na afronding van het volledige programma. Het programma kwalificeert zich voor PE-punten. Vraag ons naar de mogelijkheden.

## Cedeo-erkenning

NR Academy is een Cedeo-erkend instituut. Een opleiding met Cedeo-erkenning staat voor klanttevredenheid, kwaliteit, continuïteit en bedrijfsgerichtheid. Cedeo is onderdeel van Lloyd's Register Nederland B.V.



## NR

Jan van Nassastraat 93  
2596 BR Den Haag  
070 324 30 91  
[opleidingen@nrgovernance.nl](mailto:opleidingen@nrgovernance.nl)  
[nrgovernance.nl](http://nrgovernance.nl)



de governance expert