

# Programma voor Commissarissen en Toezichthouders



# Raad en daad



**Bestuurders van ondernemingen en organisaties opereren in het veld van een mondiale, competitieve economie waar technologische disrupties dreigen. Ze worden geconfronteerd met toenemende regeldruk en moeten tegelijk hun (soms activistische) aandeelhouders tevreden stellen. De Nederlandse samenleving vraagt om duurzaamheid, bestrijding van misstanden en een rechtvaardige verdeling van de welvaart. Wendbaarheid van de organisatie, de juiste organisatiecultuur en 'fit for the future' worden steeds pregnantere vraagstukken aan de bestuurstafel. De Raad van Commissarissen of Toezicht draagt de zware verantwoordelijkheid om de belangen van de verschillende stakeholders in de onderneming af te wegen.**

Digitalisering en verduurzaming creëren unieke kansen en mogelijkheden voor wie het ziet. Voor anderen ligt disruptie op de loer. Tel daar de toegenomen eisen in het kader van transparantie, integriteit, financiering, en het risico van aansprakelijkheid bij op en de veeleisendheid van het functioneren in een moderne Raad van Commissarissen of Toezicht is duidelijk.

Wie die rol effectief wil invullen en de verantwoordelijkheid voelt voor het succes van de organisatie, zorgt dat hij of zij de juiste vragen stelt. Een krachtige Raad vraagt om leden met ervaring uit het verleden, kennis van nu en visie op de toekomst.

Het Executive Program voor Commissarissen en Toezicht-houders van de Erasmus Universiteit Rotterdam zorgt ervoor dat u die juiste vragen kunt stellen. State-of-the-art kennis en inzichten uit wetenschap en praktijk leveren u de inspiratie om effectiever in de Raad te kunnen optreden en daarmee het succes van de organisatie te stimuleren. Een kleine groepsgrootte en deelnemers die allen over een uitgebreide toezicht- en werkervaring beschikken garanderen een optimale sfeer van 'peer group learning'. Wie zijn of haar rol in een Raad van Toezicht of van Commissarissen serieus neemt, zorgt dat 'ie bij blijft. Het intensieve tiendaagse post-academische Programma voor (Nieuwe) Commissarissen en Toezichthouders van het Erasmus Governance Institute wordt al jaren beschouwd als het 'preferred program' voor de top van zakelijk en bestuurlijk Nederland.



**Drs. J.H.P.M.  
(Jan) Stolker**  
Program Director



**Mr. E.J.M.  
(Liesbeth) van Laak**  
Program Manager

# Curriculum

## Module 1

---

### **Onderneming, maatschappij en corporate governance**

Deze module gaat in op het functioneren van de organisatie in relatie tot haar maatschappelijke omgeving. Onderwerpen die daarbij behandeld worden zijn de principes van goed toezicht en de vormgeving van het toezicht in relatie tot de juridisch bepaalde organisatievorm. Specifieke aandacht is er (door middel van cases) voor de verschillen in governance tussen familiebedrijven, beursgenoteerde ondernemingen, private equity en semi-publieke bedrijven. Het gaat om de checks and balances in besluitvormingsprocessen en de verantwoording naar stakeholders.

## Module 2

---

### **Finance**

In deze module krijgt u inzicht in de rol van de commissaris en toezichthouder op het gebied van finance en accountancy. De gevolgen van de actuele veranderingen in de financiële regelgeving en eisen aan transparantie worden behandeld, evenals dilemma's en risico's op het gebied van financiën en strategie. Er is aandacht voor samenwerking tussen toezichthouders en de externe accountant, de risico's van grote IT projecten en het stellen van de juiste vragen vanuit het audit committee.

## Module 3

---

### **Boardroom dynamics en het juridisch kader**

In module 3 worden enerzijds het juridisch kader waarbinnen raden van commissarissen en raden van toezicht opereren toegelicht en anderzijds de 'soft controls' en boardroom dynamics. 'Hot topics': aansprakelijkheid, one of two tier board, de evaluatie van bestuurders, de rol van de voorzitter, beloningsvraagstukken en de selectie van nieuwe bestuurders, commissarissen en toezichthouders. Tenslotte wordt gekeken naar het gedrag en de spelregels op de 'apenrots'.

## Module 4

---

### **Strategie en risicomanagement**

Door middel van gerichte discussie moeten toezichthouders inzicht krijgen in de werkelijke staat, strategie en risico's van de organisatie. Hoe werkt een strategische audit en wat zijn de 'unknown's? Corporate governance codes spreken over lange termijn waardecreatie. Welke definitie hanteert de toezichthouder en hoe gaat zij daarmee om? Hoe functioneert een effectief systeem van risico management; nemen wij de juiste risico's?

## Module 5

---

### **Inzicht in toezicht**

In deze module gaat de aandacht naar de effectiviteit van de toezichthouder in de praktijk. Onderwerpen die de revue passeren zijn communicatie en vertrouwen binnen de raad en tussen de raad en het bestuur. Gekeken wordt naar belangenverstrengelingen, ontsporingen en casuïstiek uit de Ondernemingskamer. Tevens komt het bespreekbaar maken van cultuur en gedrag in de organisatie aan de orde. Tenslotte wordt de zelf ingebrachte casuïstiek van de deelnemers in een interactieve setting besproken.



---

# USP's van deze opleiding aan het Erasmus Governance Institute

- 1.** Bij uitstek gericht op commissarissen van (middel)grote ondernemingen en toezichthouders van grotere (semi) publieke organisaties.
- 2.** Er is zowel een programma voor ervaren commissarissen en toezichthouders als een programma specifiek voor aankomende commissarissen en toezichthouders.
- 3.** Toepassing state-of-the-art theorieën en concepten op het gebied van strategie, risicomanagement, governance, aansprakelijkheid en financiering.
- 4.** Inzicht in cultuur en gedrag in de boardroom. Omgang met praktische dilemma's en vraagstukken, zoals crises.
- 5.** Kleine groepen van maximaal zestien deelnemers. Sterke onderlinge contacten tussen deelnemers, docenten en programmaleiding.
- 6.** Intensief en interactief programma op post-academisch niveau.
- 7.** Direct contact met groot aantal hoogleraren, docenten en prominente gastdocenten (25 verschillende sprekers). Docenten beschikken over relevante praktijkervaring en zijn wetenschappelijk gevormd en actief.
- 8.** De opleiding wordt afgerond met een certificaatuitreiking. Er worden PE-uren toegekend.
- 9.** Uitstekende permanente educatie- en netwerkmogelijkheden via het lidmaatschap van de Vereniging van Commissarissen en Toezichthouders Erasmus, het grootste commissarissen netwerk van Nederland.
- 10.** Het Erasmus Governance Institute is als onderwijsinstelling erkend door de NBA.
- 11.** De opleiding wordt ondersteund door een Raad van Advies, gevormd door functionarissen uit vooraanstaande Nederlandse bedrijven en organisaties.



---

# Praktische zaken

## Toelatingseisen

De Programma's voor Commissarissen en Toezichthouders richten zich op commissarissen van bedrijven en toezichthouders van non-profit organisaties.

Wanneer u tenminste drie jaar recente toezichthoudende ervaring heeft als toezichthouder of commissaris in een (middel-)groot bedrijf of non-profit organisatie, dan lijkt deelname aan het Programma voor Commissarissen en Toezichthouders passend. Wanneer u geen of minder dan drie jaar ervaring heeft, dan is het Programma voor Nieuwe Commissarissen en Toezichthouders passend.

De inhoud, docenten en leerdoelen van beide programma's zijn, op enkele accentverschillen na, identiek.

Het niveau van de programma's is post-academisch.

## Aanmelding

Geïnteresseerden vullen het inschrijfformulier, inclusief gevraagde bijlagen in via [www.eur.nl/esaa/governance-instituut](http://www.eur.nl/esaa/governance-instituut). Na ontvangst van uw inschrijfformulier nodigen wij u uit voor een intakegesprek met de program director of program manager. Tijdens dit gesprek wordt gezamenlijk bepaald welk programma voor u het meest geschikt is.

## Totale duur en studiebelasting

Beide programma's bestaan uit vijf modules van elk twee dagen, inclusief een avondprogramma en een overnachting per module. De modules worden in het Nederlands gegeven en vormen een samenhangend geheel. Deelname aan afzonderlijke modules is niet mogelijk.

## Locatie

De programma's worden op locaties centraal in het land gegeven.



## Erasmus Governance Institute

Erasmus School  
of Accounting  
& Assurance

### Andere post-doctorale opleidingen aan de Erasmus Universiteit Rotterdam die voor u interessant zijn:

- Masterclass Audit Committee Vraagstukken voor Commissarissen en Toezichthouders
- Masterclass Financiële Vraagstukken voor Commissarissen en Toezichthouders
- Masterclass Insight Experience
- Masterclass Lange Termijn Waardecreatie voor Commissarissen en Toezichthouders
- Masterclass voor Publieke Aandeelhouders
- Executive program 'The New CFO'
- Executive program 'Het brein in de boardroom'
- Executive program 'Corporate social responsibility'
- Executive program 'Het rendement van geluk'

Uitgebreide informatie vindt u via [www.eur.nl/esaa](http://www.eur.nl/esaa).

### Meer informatie

[www.esaa.nl/governance](http://www.esaa.nl/governance)

### Contact

Tel: 010 - 408 26 81

E-mail: [esaa-com@ese.eur.nl](mailto:esaa-com@ese.eur.nl)

### Postadres

ESAA - Erasmus Governance Institute  
Programma voor Commissarissen en Toezichthouders  
Postbus 1738  
3000 DR Rotterdam

**Erasmus University Rotterdam**

Make it happen.

