

Advies Toetsingscommissie overgang bestuurlijke rol naar Raad van Toezicht rol

Datum: 30 oktober 2025

Geachte Algemene Vergadering,

Naar aanleiding van de bijeenkomsten met drie kandidaten (Mevrouw Anneke van Zanen, Mevrouw Irene Eijs, de heer Peter Bommel) die de overgang maken van een reguliere bestuur positie naar lidmaatschap van de Raad van Toezicht van NOC*NSF, bevestigt de toetsingscommissie hierbij haar positieve oordeel over hun geschiktheid voor de beoogde rol.

De separate interviews waren gebaseerd op acht indicatoren die raakten aan governance, onafhankelijkheid, strategisch denken en de beoordeling van de prestaties van de aan te stellen directeur-bestuurders. De leden van de toetsingscommissie waren: De heer Gijs Janssen (Directeur-bestuurder Koninklijke Wandel Bond Nederland), de heer Johan Pieters (Voorzitter Nederlandse Bridge Bond), Mevrouw Irene van Rijsewijk, (Voorzitter Koninklijk Nederlands Korfbal Verbond) en de heer Peter Sprenger (Voorzitter Nederlandse Volleybal Bond) en Voorzitter Toetsingscommissie. Ter voorbereiding heeft er een informeel gesprek plaats gevonden met de heren Marc van den Tweel en John Bierling, respectievelijk CEO en CFO van NOC*NSF. Als context zijn ook de Algemene profielschets RvT leden en de 'Aanvullende functie vereisten RvT lid' meegenomen.

Hieronder reflecteren wij per indicator op de bevindingen en geven wij een overall conclusie en enkele aanbevelingen.

Transitie-mindset

Alle kandidaten hebben laten zien dat zij zich bewust zijn van de noodzakelijke gedragsverandering die toezicht met zich meebrengt. Zij spreken duidelijk over het loslaten van dagelijkse beslissingen en het verleggen van focus naar governance en lange termijn waarde creatie. De voorbeelden die zij aandragen geven aan dat zij bereid zijn tijd te investeren in reflectie, verantwoording en heldere besluitvormingsprocessen vanuit een toezichthouders perspectief.

Onafhankelijkheid en afstand

De kandidaten hebben een heldere visie op de balans tussen passende afstand en benodigde informatie. Zij benoemen concrete mechanismen om geïnformeerd te blijven (modulaire rapportages, regelmatige ex-ante en ex-post evaluaties). Dit draagt bij aan een robuuste governance zonder micromanagement. Hun houding wijst op het vermogen om onafhankelijke oordelen te vormen. Daarnaast is er het besef dat de nieuw te benoemen directeur-bestuurders een intensievere communicatierol gaan vervullen richting directies én bestuurders van de aangesloten leden/bonden.

Strategie en lange termijn-denken

Alle drie kandidaten tonen een duidelijke affiniteit met strategische prioriteiten en risicobeheer. Ze hebben geduld voor langetermijnperspectief en kunnen korte termijn implicaties koppelen aan strategische keuzes. De plausibele scenario's die zij aandragen weerspiegelen een goed begrip van de balans tussen ambitie en realiteit.

Prestatiebeoordeling directeur-bestuurders

De gesprekken bevestigen dat zij objectieve en evenwichtige criteria hanteren voor de evaluatie met de directeur-bestuurders. Zij benadrukken transparante processen, duidelijke prestatie-indicatoren en eerlijke feedbackmechanismen. De huidige organisatie heeft hierin het afgelopen jaar al stappen gemaakt ter voorbereiding op de beoogde nieuwe situatie.

Governance en Raad van Toezicht dynamiek

In de onderlinge verhoudingen binnen de Raad van Toezicht tonen zij een voorkeur voor een mix van dialoog, constructieve samenwerking en gerichte sturing. Ze geven inzicht in hoe zij bij dragen aan besluitvorming, welke rol zij innemen (bijvoorbeeld audit commissie, renumratie commissie, voorzitter RvT) en hoe zij collegialiteit tonen in deze Raad van Toezicht context. Er is een groot bewustzijn dat men in de nieuwe situatie toezicht houdt namens de leden van NOC*NSF. Dit duidt op een goede binding van de nieuwe Raad van Toezicht met de achterban van leden.

Conflicten of meningsverschillen

De kandidaten beschrijven constructieve benaderingen van meningsverschillen met senior management in de NOC*NSF organisatie en reflecteren op wat zij daarvan hebben geleerd. Zij erkennen de waarde van open communicatie, respectvolle uitdaging en het zoeken naar consensus waar mogelijk, zonder de integriteit van het toezicht in gevaar te brengen.

Strategisch risico of crisis

Bij crisis- of risicoscenario's laten zij de juiste vraagstelling zien en een systematische aanpak voor beoordeling,

escalatie en communicatie. Hun aanpak toont dat zij governance-gedrag onder druk kunnen projecteren en besluiten kunnen ondersteunen met heldere verantwoording.

Persoonlijke motivatie en fit

De motivatie van alle kandidaten is authentiek en voortkomend uit een wens om bij te dragen aan de lange termijn prestatieduurzaamheid van NOC*NSF. Hun beeld van een succesvol eerste jaar weerspiegelt leergierigheid, intentie tot continue professionele ontwikkeling en een duidelijke inzet voor de sport. In het gesprek met mevrouw van Zanen is ook ingegaan op de internationale vertegenwoordiging binnen NOC*NSF. In de internationale verhoudingen is de voorzitter RvT van NOC*NSF (en voorheen voorzitter bestuur) de 'president-elect'. De actieve inzet van mevrouw van Zanen - en in bredere zin NOC*NSF - heeft afgelopen jaren geleid tot een rol in de Excom van het EOC en betrokkenheid in diverse commissies van zowel EOC als IOC. Dit is een belangrijke ontwikkeling om de Nederlandse sportbelangen te behartigen.

Algemene conclusie

Op basis van de gesprekken en de acht indicatoren beoordeelt de toetsingscommissie de drie kandidaten als geschikt voor de toezichthoudende functies in de RvT. Zij bieden een solide basis voor objectieve governance, met voldoende afstand tot de operationele processen, terwijl zij de benodigde betrokkenheid bij strategiekeuzes en belangen van de achterban tonen. De toetsingscommissie doet geen uitspraak over de zittingstermijnen van de beoogde Raad van Toezicht leden omdat dit geen onderdeel is van de opdracht.

Enkele suggesties van de toetsingscommissie om in het eerste jaar nadrukkelijk oog voor te hebben:

1. Stel duidelijke afspraken vast over frequentie en vorm van rapportages, inclusief ex-ante- en ex-post evaluaties en het gebruik van onafhankelijke evaluatierapporten. Bevestig het escalatie pad voor ernstige organisatie-issues en de rol hierin van de Raad van Toezicht.
2. Houd de afstand scherp maar menselijk: blijf geïnformeerd via consistente dashboards en periodieke dialoogsessies, zodat signalen tijdig kunnen worden opgevangen zonder micromanagement te stimuleren.
3. Bewaak de balans tussen strategie en risico: terwijl lange-termijnwaarde en innovatie centraal staan, blijven robuuste risicobeoordelingen en transparante communicatie met alle stakeholders cruciaal—ook bij tegenwind.
4. Heb oog en zorg voor de communicatie met de leden van NOC*NSF in de nieuwe situatie, zowel richting de directies als besturen. Gebruik de leerpunten uit deze transitie voor mogelijke toekomstige trajecten bij de aangesloten bonden/leden.

Wij staan ter beschikking voor nadere toelichting aan de Algemene Vergadering.

Met vriendelijke groet,

Gijs Janssen, Directeur-bestuurder Koninklijke Wandel Bond Nederland
Johan Pieters, Voorzitter Nederlandse Bridge Bond
Irene van Rijsewijk, Voorzitter Koninklijk Nederlands Korfbal Verbond
Peter Sprenger, Voorzitter Nederlandse Volleybal Bond en Voorzitter Toetsingscommissie