

Aan dtkv De Raad van Ministers  
De Minister van Economische  
Ontwikkeling  
De heer E. Rhuggenaath  
AmiDos Building,  
Pletterijweg 43  
Curaçao

Uw nummer 20165/034857 Uw brief van: 26 oktober 2016 Ons nummer: 18112016.01 Willemstad, 18 november 2016  
(letter):  
Onderwerp: Werving- en selectieprocedure directeuren  
CDI N.V.  
Bijlage(n):

## 1 Grondslag

De openbare rechtspersoon Curaçao is met inachtneming van artikel 4 van de Landsverordening corporate governance (P.B. 2014, no. 3 (G.T.)), een schriftelijke overeenkomst aangegaan ingaande 1 mei 2012, met een bij Landsbesluit no. 2012/13836 aangewezen deskundige organisatie zijnde Stichting Bureau Toezicht en Normering Overheidsentiteiten (hierna: SBTNO). Uitgaande van het gestelde in artikel 4 derde lid van de Landsverordening corporate governance alsook de bepalingen van de overeenkomst van opdracht, behoren tot de werkzaamheden van de adviseur corporate governance onder meer het ambtshalve of op verzoek van het Land Curaçao adviseren van de aandeelhouder, de Regering, de Raad van Ministers dan wel de Ministers over de toepassing van de in het Landsbesluit Code Corporate Governance Curaçao (P.B. 2014, no. 4 (G.T.)) (hierna: de Code) en in de Landsverordening corporate governance opgenomen bepalingen.

Middels besluit van de Raad van Ministers van 26 oktober 2016 met zaaknummer 2016/034857, ontvangen op 27 oktober 2016 is de werving- en selectieprocedure samen met de profielschets van de bestuurders (directeur en adjunct directeur) van Curaçao Development Institute (hierna: CDI) aan de adviseur gemeld.

Artikel 8 lid 1 van de Landsverordening corporate governance stelt dat indien door of namens een minister wordt meebeslist of beslist over de vaststelling of aanpassing van de door de vennootschap of stichting bij een benoeming of voordracht tot benoeming van bestuurders te hanteren profielschets en procedureregels, de verantwoordelijke minister het voornemen tot die vaststelling schriftelijk en gemotiveerd aan de adviseur corporate governance dient te melden. In overeenstemming met artikel 8 lid 2 van de Landsverordening corporate governance dient de adviseur corporate governance te adviseren over de vraag of het voornemen waarop de melding betrekking heeft in overeenstemming is met de Code Corporate Governance. In het advies geeft de adviseur corporate governance gemotiveerd aan of er al dan niet zwaarwegende bezwaren zijn tegen het gemelde voornemen.

## 2 Ontvangen en geraadpleegde documenten

- Besluit van de Raad van Ministers d.d. 26 oktober 2016 (zaaknummer 2016/034857) met het verzoek om spoed advies;
- Brief van de Minister van Economische Ontwikkeling (hierna: de Minister) d.d. 24 oktober 2016 (zaaknummer 2016/034857) aan de Raad van Ministers inzake de Werving en selectieprocedure CDI N.V. ;
- Brief namens de Raad van Commissarissen CDI d.d. 2 september 2016 aan de Minister betreffende "Werving en Selectie Directeuren CDI" met 7 bijlagen zijnde:
  - TOR voor de werving en selectieprocedure;
  - Memorandum met evaluatie advies en akkoord van RvC;
  - Functiebeschrijving met de daarbij horende competenties voor de functie van Directeur;
  - Functiebeschrijving met de daarbij horende competenties voor de functie van Adjunct-Directeur CDI;
  - Concept Advertentietekst;
  - Standaard Overeenkomst van Opdracht;
  - Stroomschema van het proces werving en selectie van Directeur en Adjunct Directeur voor CDI;
- Plan van Aanpak CDI Balance Recruitment;
- Selectie formulieren directeuren;
- Statuten van CDI, laatstelijk gewijzigd op 12 oktober 2016; en
- Online uittreksel van het Handelsregister van de Kamer van Koophandel van Curaçao van CDI van 15 november 2016.

## 3 Brief van 24 oktober 2016 van de Minister

In de brief van 24 oktober 2016 van de Minister aan de Raad van Ministers (zaaknummer: 2016/034857) wordt het volgende gesteld:

"(...)

Door tussenkomst van de president commissaris van het Curaçao Development Institute (CDI) N.V. heb ik verzoek mogen ontvangen voor de werving van twee directeuren voor CDI. Thans is er een tijdelijk directeur aangetrokken voor de aansturing van de organisatie, diens contract loopt eind januari 2017 af. Gelet op het feit dat het instituut over twee directeuren dient te beschikken is een onderhandse aanbesteding gehouden voor het aantrekken van een bedrijf dat zal zorgdragen voor het werven van selectie van deze twee statutaire directeuren.

Het bedrijf Balance is gekozen en is overgegaan tot het opstellen van de functiebeschrijvingen met de daarbij horende competenties voor de functies van een directeur en adjunct directeur. Balance zal ook zorgdragen voor de wervings- en selectieprocedure. Aan de Raad van Ministers, als vertegenwoordiger van de aandeelhouder van CDI, zijn thans de functiebeschrijvingen, standaard overeenkomsten van opdracht voor de directeuren, advertenties en de te volgen wervings- en selectieprocedure voorgelegd te goedkeuring en doorgeleiding aan de Adviseur Corporate Governance (SBTNO).

Ik wil dan ook voorstellen aan de Raad van Ministers om akkoord te gaan om de desbetreffende stukken door te geleiden naar SBTNO, echter hierbij dient wel de adviseur te worden geïnformeerd dat thans de Ministerraad het besluit heeft genomen dat zowel het CDI als Korpodeko nauw met elkaar dienen samen te werken (...)"



Voor de ondersteuning bij de werving en selectie voor bestuurders en de procedure daarvoor, is door de Raad van Ministers een Terms of Reference "Ondersteuning Werving en Selectie Statutair Directeur" (hierna: TOR) vastgesteld. De procedure gesteld in de TOR dient ertoe om een transparante en objectieve werving en selectie te waarborgen met inachtneming van het vervatte in de Code en de Landsverordening corporate governance. Uit de aangeleverde documenten blijkt dat Balance als deskundige bureau is geselecteerd uit 3 inschrijvers die op de uitnodiging om een offerte uit te brengen hebben gereageerd.

Uit de stukken blijkt niet hoe de selectiecommissie is samengesteld. Volledigheidshalve zij gesteld dat ook bij de samenstelling hiervan het gestelde in de TOR in acht dient te worden genomen.

In de stukken heeft de adviseur de documenten met betrekking tot de samenwerking tussen CDI en Korpodeko niet aangetroffen. Alhoewel is verzocht om dat mee te nemen in dit advies, is de adviseur, vanwege het ontbreken van die informatie, daaraan niet toegekomen. Indien de Minister het wenselijk acht dat de adviseur ook daaromtrent advies uitbrengt, kan de Minister alsnog de onderliggende documenten aan de adviseur doen toekomen met daarbij het verzoek aan de adviseur om nader advies.

## **4 Wettelijke bepalingen inzake de profielschets, procedureregels en remuneratie**

### **4.1 Wettelijke bepalingen**

Conform artikel 8 van de Landsverordening corporate governance meldt de verantwoordelijke minister het voornemen tot het vaststellen van de te hanteren profielschets en procedureregels bij een benoeming of voordracht van een bestuurder of commissaris aan de adviseur corporate governance. Op grond van artikel 8 van de Landsverordening corporate governance dient de adviseur corporate governance in dit kader te adviseren over de vraag of het voornemen waarop de melding betrekking heeft, in overeenstemming is met de Code. In het advies geeft de adviseur corporate governance gemotiveerd aan of er al dan niet zwaarwegende bezwaren zijn tegen het gemelde voornemen.

In overeenstemming met artikel 8 van de Landsverordening corporate governance dient de verantwoordelijke minister het voornemen tot het vaststellen van de te hanteren profielschets en procedureregels bij een benoeming of voordracht vooraf aan de adviseur te melden. Hiermee wordt tevens voorkomen dat een werving- en selectieprocedure wordt opgestart terwijl er zwaarwegende bezwaren zouden kunnen zijn tegen de voorgestelde procedureregels dan wel profielschets. Het voorgaande heeft de adviseur reeds gesteld onder meer in zijn adviezen van 23 mei 2012 met zaaknummer 2012/025744 en van 16 juli 2012 met nummer 16072012.01.

### **4.2 Selectie en benoeming van commissarissen en bestuurders**

Conform artikel 4.2 van de Code dient bij landsbesluit een entiteit te worden opgericht, welke belast is met de advisering van de overheid inzake de selectie en benoeming van commissarissen en bestuurders van de vennootschap of stichting. Deze entiteit heeft in ieder geval kort gezegd de volgende taken:

- het geven van adviezen inzake de te hanteren selectiecriteria en benoemingsprocedures voor commissarissen en bestuurders;
- de periodieke beoordeling van de omvang en samenstelling van de raad van commissarissen en het bestuur van de vennootschap of stichting alsook het doen van een voorstel voor een profielschets van de raad van commissarissen;
- de periodieke beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en bestuurders van de vennootschap of stichting alsook de rapportage hierover aan de algemene vergadering van aandeelhouders dan wel verantwoordelijke minister.

### 4.3 Renumeratie van commissarissen en bestuurders

In overeenstemming met artikel 4.3 van de Code dient bij landsbesluit een entiteit te worden opgericht, welke belast is met de advisering van de overheid inzake de renumeration van commissarissen en bestuurders. Deze entiteit heeft in ieder geval kort gezegd de volgende taken:

- het geven van adviezen aan de algemene vergadering van aandeelhouders dan wel verantwoordelijke minister betreffende het te volgen bezoldigingsbeleid;
- het geven van adviezen aan de algemene vergadering van aandeelhouders dan wel verantwoordelijke minister inzake de bezoldiging van individuele bestuurders ter vaststelling door de raad van commissarissen, in welk voorstel in ieder geval aan de orde komen: (i) de bezoldigungsstructuur en (ii) de hoogte van de vaste en variabele bezoldigungscomponenten, (iii) pensioenrechten, afvloeiingsregelingen en overige vergoedingen (iv) de prestatiecriteria en de toepassing hiervan.

## 5 Toetsing profielschets bestuurder

De profielschetsen voor de bestuurders (directeuren) dient zodanig te zijn opgesteld dat op grond van de daarin vermelde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden alsmede de vereiste kennis en vaardigheden en benodigde competenties gekomen kan worden tot de selectie van een bestuurder (directeur) die de taken en werkzaamheden kan verrichten zoals vervat onder hoofdstuk 3 “Het Bestuur” van de Code.

Als bijlage zijn de profielschetsen van directeuren zijnde de Managing Director en de Deputy Managing Director van CDI ontvangen.

Conform artikel 12 van de statuten van CDI wordt de vennootschap bestuurd door een bestuur bestaande uit tenminste twee bestuurders waarvan één (1) de titel van algemeen directeur draagt. Bij een eerste lezing van de documenten wordt de indruk gewekt dat het de bedoeling is om over te gaan tot het werven van twee bestuurders, waarvan aan één van hen de titel van “Deputy Managing Director” is toegekend. Volledigheidshalve zij gesteld dat het geven van een dergelijke titel aan een bestuurder niet in overeenstemming is met de statuten, omdat reeds op grond daarvan de indruk zou worden gewekt dat er sprake is van een ondergeschiktheidspositie. Conform de statuten van CDI dienen tenminste twee (2) volwaardige bestuurders (directeuren) te worden benoemd.

De Profielschets van de Managing Director CDI is opgesteld in overeenstemming met het Model Profielschets Statutair Directeur Overheidsentiteit. Gesteld kan worden dat inhoudelijk voor wat betreft de beschrijving van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, de kennis en vaardigheden zoals daarin vermeld dat die in grote lijnen overeenkomen met hetgeen vervat is in het Model-profielschets Statutair Directeur Overheidsentiteit en de Code.

Als functie-eisen/kennis en vaardigheden is in de Profielschets Managing Director CDI gesteld dat de kandidaat moet beschikken over onder andere een academisch opleiding op het gebied van International Business Management, Finance of andere aanverwante gebieden, alsmede over minimaal 10 jaar ervaring moet beschikken in een functie op voornoemde gebieden. Daarnaast dient betrokken te beschikken over minimaal 7 jaar ervaring in een leidinggevende functie waarvan minstens 5 jaar in een senior management functie. Het voorgaande is niet geheel in overeenstemming met het gestelde in het Model Profielschets Statutair Directeur Overheidsentiteit, doch biedt dit voldoende waarborgen om te komen tot een geschikte bestuurder (directeur) conform de Code.

Zoals reeds gesteld in het advies van de adviseur van 17 juli 2012 met nummer 17072012.02 dient een profielschets van een bestuurder zodanig te zijn opgesteld dat daaruit de elementen kunnen worden gehaald om te komen tot een deugdelijke overeenkomst van opdracht met de bestuurder op grond waarvan vervolgens de raad van commissarissen met de bestuurder de functionerings- en beoordelingsgesprekken kan houden.

Met inachtneming van het bovenstaande zijn er geen zwaarwegende bezwaren tegen de door de Minister aan de adviseur gemelde profielschets voor de functie van Managing Director CDI.

Met betrekking tot de profielschets van de Deputy Managing Director van CDI zij het volgende gesteld. Uit de functiebeschrijving van de Deputy Managing Director volgt dat hij de Managing Director assisteert in zijn taken en rapporteert aan de Managing Director. Uit de functiebeschrijving blijkt dat de Deputy Managing Director geen deel uitmaakt van de Board of Directors. Het gaat dus hier niet om de functie van een statutair bestuurder (directeur), maar om een werknemer van CDI.

De adviseur heeft geen bezwaar tegen deze functie dan wel profielschets van deze functie doch benadrukt de adviseur dat naast de Managing Director CDI conform de statutaire bepaling nog minstens één (1) statutair bestuurder (directeur) dient te worden benoemd. Voor het werven van deze bestuurder (directeur) dient ook de procedure bewandeld te worden zoals voortvloeit uit de Landsverordening corporate governance, waaronder het opstellen van een profielschets voor de 2<sup>de</sup> bestuurder (directeur).

## 6 Toetsing procedureregels

De werving- en selectieprocedure zoals vervat in de Plan van Aanpak CDI bestaat uit onder andere de volgende stappen:

- Voorbereiding
  - Samenstellen selectiecommissie;
  - Vaststellen selectiecriteria;
  - Detailplanning; en
  - Functieprofiel vaststellen.
- Adverteren / Media uitingen
  - Opstellen en publiceren van advertenties
- Opstellen overzicht
  - Verwerken binnengekomen sollicitaties;
  - Verzending ontvangstbrieven; en
  - Opstellen en bespreken overzicht.
- Briefselectie / CV selectie
  - Briefselectie op grond van selectiecriteria;
  - Rangschikking kandidaten; en
  - Selecteren kandidaten voor 1<sup>ste</sup> interview.
- 1<sup>e</sup> selectieronde / interview
  - 1<sup>ste</sup> interview; en
  - Selectie kandidaten voor 2<sup>de</sup> interview.
- 2<sup>e</sup> selectieronde / interview
  - 2<sup>de</sup> interview;
  - Selectie kandidaten voor assessment; en
  - Diploma en referentieonderzoek.
- Assessment
  - Assessment; en
  - Aanvullende onderzoeken.
- Voordracht:
  - Keuze voor kandidaat en advies

Zoals reeds in eerdere adviezen gesteld, is door de Raad van Ministers ter ondersteuning bij de werving en selectie van bestuurders (directeuren) een TOR vastgesteld met daarin de gewenste procedure omschreven.

De voorgestelde werving- en selectieprocedure zoals vervat in de Plan van Aanpak is in lijn met de TOR opgesteld.

Volledigheidshalve in het kader van de transparantie brengt de adviseur onder uw aandacht dat bij alle selectierondes en bij de briefselectie scoringsmatrixen moeten worden opgesteld. Ter bevordering van de transparantie wordt geadviseerd om voor de scoring een puntensysteem te hanteren waardoor de onderlinge mate van geschiktheid beter blijkt. Tevens wordt erop gewezen dat de selectiecommissie haar keuze van de meest geschikte kandidaat dient te onderbouwen. Hetgeen ook uit de scores dient te blijken. Overigens zal de Minister te zijner tijd de voorgenomen benoeming van de gekozen kandidaat gemotiveerd moeten melden aan de adviseur vergezeld van alle onderliggende stukken. Dat zal separaat van de motivering van de selectiecommissie moeten geschieden.

In de stukken is tevens een concept advertentietekst aangetroffen voor de werving van de bestuurders (directeuren). De advertentietekst behelst zowel de werving van de Managing Director als de Deputy Managing Director. Gezien het feit dat het hier niet gaat om de werving van twee statutaire directeuren wordt aanbevolen om deze niet in één advertentietekst samen te voegen. Ook wordt aanbevolen om de harde selectie criteria zoals opleiding en de minimale ervaringsjaren in de advertentietekst te vermelden.

Zoals gesteld is in de stukken de samenstelling van de werving- en selectiecommissie niet aangegeven. Volledigheidshalve wordt benadrukt dat deze commissie in beginsel dient te bestaan uit leden van de Raad van Commissarissen en de ingeschakelde deskundige/consultant. De leden van deze commissie dienen met inachtneming van de Code onafhankelijk te zijn.

Met inachtneming van het voorgaande zijn er geen zwaarwegende bezwaren tegen de voorgestelde procedureregels voor de werving en selectie ter vervulling van de functie van Managing Director van CDI.

## 7 Conclusie en Advies

- De Minister, de Regering, dan wel de Raad van Ministers wordt hierbij wederom geadviseerd om conform artikel 4.2 van de Code bij landsbesluit, de entiteit op te richten, welke belast zal zijn met de advisering aan de overheid inzake de selectie en benoeming van bestuurders.
- De Minister, de Regering, dan wel de Raad van Ministers wordt hierbij geadviseerd om in overeenstemming met artikel 4.3 van de Code bij landsbesluit, de entiteit op te richten, welke belast zal zijn met de advisering aan de overheid inzake zowel het te volgen bezoldigingsbeleid als de bezoldiging van de individuele bestuurders.
- De Minister, de Regering, dan wel de Raad van Ministers wordt hierbij geadviseerd om te bewerkstelligen dat de advertentietekst met in achtneming van het gestelde in dit advies wordt aangepast.
- De Minister, de Regering, dan wel de Raad van Ministers wordt hierbij geadviseerd om te bewerkstelligen naast de Managing Director CDI conform de statutaire bepaling nog minstens één (1) statutair bestuurder (directeur) wordt benoemd met in achtneming van het gestelde in dit advies.



- Met inachtneming van hetgeen gesteld is in dit advies heeft de adviseur geen zwaarwegende bezwaren tegen de Profielschets voor de functie van bestuurder van CDI met de titel Managing Director.
- Met inachtneming van hetgeen gesteld is in dit advies heeft de adviseur geen zwaarwegende bezwaren tegen de te hanteren werving- en selectieprocedure voor de werving en selectie voor de functie van bestuurder van CDI met de titel Managing Director.

SBTNO

De adviseur corporate governance

SBTNO website