

Aan dtkv De Raad van Ministers  
De Minister van Economische  
Ontwikkeling  
De heer I.S. Martina  
AmiDos Building, Pletterijweg 43  
Alhier

Uw nummer 2017/021339 Uw brief van: 28 juni 2017 Ons nummer: 18072017.01 Willemstad, 18 juli 2017  
(letter):  
Onderwerp: Voornemen tot vaststelling profielschets  
commissarissen CDM  
(art. 8 PB 2014, no. 3 (GT))  
Bijlage(n):

## 1 Inleiding

Middels besluit van 28 juni 2017 (zaaknummer: 2017/021339) van de Raad van Ministers, ontvangen op 3 juli 2017, is het voornemen inhoudende de goedkeuring van de profielschets van de raad van commissarissen van C.D.M. Holding N.V. (hierna: CDM) aan de adviseur gemeld.

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 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 relevante documenten

- Besluit Raad van Ministers van 28 juni 2017 (zaaknummer: 2017/021339);
- Brief van 27 juni 2017 van de Minister van Economische Ontwikkeling (hierna: de Minister) aan de Raad van Ministers (zaaknummer: 2017/21339);
- Concept profielschets raad van commissarissen ten behoeve van C.D.M. Holding N.V. (hierna: profielschets CDM);
- Statuten van CDM, laatstelijk gewijzigd op 29 juni 1993; en
- Online uittreksel van het Handelsregister van de Kamer van Koophandel van Curaçao van CDM van 14 juli 2017.

## 3 Toetsing voornemen tot vaststelling profielschets

Bij besluit d.d. 22 september 2010 no. 2010/55035 is door het Land een algemene profielschets vastgesteld voor de leden van de raad van commissarissen van de overheidsentiteiten (hierna: de Algemene Profielschets). De voormalige adviseur corporate governance Stichting overheidsaccountantsbureau (hierna: SOAB) heeft bij schrijven d.d. 27 oktober 2010 met kenmerk 10/0924C/JC onder andere geadviseerd om alsnog een specifieke profielschets voor de raad van commissarissen per overheidsentiteit vast te stellen, waarin concreet rekening wordt gehouden met de aard en omvang van de bedrijfsactiviteiten alsook de specifieke risico's van de betreffende overheidsentiteit (hierna: het Advies SOAB).

Daarvoor dient onder meer te worden gekeken naar de doelomschrijving zoals opgenomen in de statuten van de betreffende stichting samen met de wijze waarop de betreffende stichting haar doel moet trachten te realiseren. Ook zou kunnen worden gekeken naar de specifieke uitdagingen zowel op korte als op lange termijn waarmee de betreffende stichting te kampen heeft (zal kunnen) hebben.

Artikel 2.3 van de Code stelt het volgende met betrekking tot de deskundigheid en samenstelling van de raad van commissarissen. De raad van commissarissen dient zodanig te zijn samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Deze samenstelling dient te berusten op een bewuste keuze voor kwaliteit ter uitoefening van de toezichthoudende, goedkeurende en adviserende taken van de raad van commissarissen.

De raad van commissarissen stelt een profielschets op voor de leden van de raad van commissarissen van de overheidsentiteit. Ter zake van de gewenste grootte en samenstelling wordt rekening gehouden met de aard en de omvang van de overheidsentiteit en haar onderneming alsook de in dit kader gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. De profielschets dient onder andere een weerslag te zijn van de aard van de activiteiten, de internationalisatiegraad, de omvang en de specifieke risico's op middellange en lange termijn van de onderneming. Daarbij moet concreet rekening worden gehouden met de aard en omvang van de bedrijfsactiviteiten alsook de specifieke risico's van de desbetreffende overheidsentiteit.

Conform het voorgaande dient de profielschets het volgende te omvatten:

- Een profiel voor iedere afzonderlijke commissaris dan wel een groep van commissarissen, de samenstelling van de raad van commissarissen alsmede de grote (omvang) van de raad van commissarissen oftewel het aantal commissarissen; en
- De profielschets en samenstelling dienen zo concreet mogelijk te worden opgesteld opdat de voorgedragen kandidaten hieraan kunnen worden getoetst.

Het voorgaande dient conform artikel 8 van de Landsverordening gemotiveerd aan de adviseur te worden gemeld.

Uit de ontvangen documenten is niet gebleken in hoeverre de raad van commissarissen van de CDM betrokken is bij het opstellen van de aangeleverde profielschets.

### 3.1 Omvang en samenstelling van de raad van commissarissen

In de profielschets CDM is een algemene schets van het werkgebied, de omvang van de organisatie en mogelijke risico's alsmede de omvang en samenstelling van de raad van commissarissen opgenomen. Onder het paragraaf Omvang en samenstelling van de Raad is gesteld, dat gezien de aard en risico's van de bedrijfsvoering is aangegeven dat vijf (5) raadsleden qua omvang ideaal is.

De profielschets CDM zal bestaan uit 5 profielen en een aanvullend profiel voor de voorzitter:

- Een profiel voor een Algemeen adviseur;
- Een profiel voor een Financieel expert;
- Een profiel voor een Juridisch expert;
- Een profiel voor een Technische expert; bij voorkeur met ervaring op havengebied.
- Een profiel voor een HR expert; en
- Een profiel voor de voorzitter van de raad van commissarissen (rol, te combineren met een functie binnen de Raad).

Met betrekking tot de 5 profielen zijn het volgende gesteld.

Uitgangspunt voor alle profielen dient te zijn dat de raad van commissarissen een orgaan is van de vennootschap dat collegiaal dient te functioneren. Het is echter niet ongebruikelijk dat

binnen de raad van commissarissen sprake is van een takenverdeling. Die takenverdeling is een interne aangelegenheid van de raad van commissarissen. Gewaarborgd dient wel te worden dat de wijze van toezicht op en advisering aan het bestuur van de vennootschap gebeurd vanuit de raad van commissarissen als college en niet door individuele leden vanuit de raad van commissarissen.

Het is in beginsel de raad van commissarissen als orgaan die zich moet richten tot het bestuur en niet individuele commissarissen.

### 3.2 Specifieke profielen voor de leden van de raad van commissarissen

Met betrekking tot de specifieke profielen heeft de adviseur de volgende kanttekeningen.

De onder paragraaf de algemene taken bij ieder profiel opgenomen taken zijn merendeel taken die de raad als orgaan toekomen en niet taken die de individuele commissaris toekomen. Geadviseerd wordt om deze taken apart op te nemen als algemene taken van de raad van commissarissen.

#### Profiel Algemeen Adviseur RvC

Onder paragraaf specifieke taken is onder meer het volgende opgenomen:

- beoordeelt de (financieel, commercieel, personeel, juridische) voornemens op algemeen organisatorische gevolgen en op inpasbaarheid binnen de algemene visie en strategie, bespreekt alternatieven met de directie en de raad;
- adviseert de raad en directeur over algemeen en bedrijfsmatige meerjarenstrategie en is sparringpartner en vertrouwenspersoon in strategische of gevoelig liggende organisatorische vraagstukken en beslissingen.

Zoals gesteld, de raad van commissarissen is een orgaan van de vennootschap dat collegiaal dient te functioneren.

Met inachtneming van het voorgaande wordt geadviseerd om de individuele adviesrol jegens de directie dan wel directeur te doen vervallen en om de bovenstaande specifieke taken van de lid van de raad van commissarissen van CDM in het profiel van Algemeen Adviseur als volgt te wijzigen:

- beoordeelt de (financieel, commercieel, personeel, juridische) voornemens op algemeen organisatorische gevolgen en op inpasbaarheid binnen de algemene visie en strategie en bespreekt alternatieven binnen de raad;
- adviseert de raad over algemeen en bedrijfsmatige meerjarenstrategie.

Onder paragraaf Opleiding en ervaring is onder andere opgenomen:

- "HBO of WO opleiding en/of minimaal 5 jaar werkervaring in een strategische positie of met complex strategische projecten (ter overweging: of vergelijkbaar werk- en denkniveau);

Geadviseerd wordt om het te veranderen in:

- HBO of WO opleiding en minimaal 5 jaar werkervaring in een strategische positie of met complex strategische projecten.

Geadviseerd wordt om de paragraaf Opleiding en ervaring als volgt aan te vullen:

- ervaring in een toezichthoudende functie dan wel ervaring in een vergelijkbare bestuursfunctie;
- affiniteit met de doelstelling en werkgebied van de vennootschap.

## Profiel Financieel expert RvC

Onder paragraaf specifieke taken is onder meer het volgende opgenomen:

- “beoordeelt de financieel-economische voornemens op budgettaire gevolgen en op inpasbaarheid binnen de begroting, bespreekt alternatieven met de directie en de raad.”
- “adviseert de raad en de directeur over de financiële en bedrijfsmatige meerjarenstrategie en is sparringpartner en vertrouwenspersoon in strategische of gevoelig liggende financieel-economische vraagstukken en beslissingen.”

Zoals gesteld, de raad van commissarissen is een orgaan van de vennootschap dat collegiaal dient te functioneren.

Met inachtneming van het voorgaande wordt geadviseerd om de individuele adviesrol jegens de directie dan wel directeur te doen vervallen en om de bovenstaande specifieke taken van de lid van de raad van commissarissen van CDM in het profiel van Financieel expert RvC als volgt te wijzigen:

- beoordeelt de financieel-economische voornemens op budgettaire gevolgen en op inpasbaarheid binnen de begroting, bespreekt alternatieven binnen de raad van commissarissen.
- adviseert de raad van commissarissen over de financiële en bedrijfsmatige meerjarenstrategie.

Onder paragraaf Opleiding en ervaring is opgenomen:

- “HBO of WO opleiding op financieel gebied en minimaal 5 jaar werkervaring in een financieel strategische positie (ter overweging: of vergelijkbaar werk- en denkniveau);

Geadviseerd wordt om het te veranderen in:

- HBO of WO opleiding op financieel gebied en minimaal 5 jaar werkervaring in een financieel strategische positie;

Geadviseerd wordt om de paragraaf Opleiding en ervaring als volgt aan te vullen:

- ervaring in een toezichthoudende functie dan wel ervaring in een vergelijkbare bestuursfunctie;

## Profiel Juridisch expert RvC

Onder paragraaf specifieke taken is onder meer het volgende opgenomen:

- “Adviseert de raad en directeur over de juridische mogelijkheden passen binnen de meerjarenstrategie en is sparringpartner en vertrouwenspersoon in strategische of gevoelig liggende financieel-economische vraagstukken en beslissingen;”

Zoals reeds gesteld, de raad van commissarissen is een orgaan van de vennootschap dat collegiaal dient te functioneren.

Met inachtneming van het voorgaande wordt geadviseerd om de bovenstaande specifieke taak van de lid van de raad van commissarissen van CDM in het profiel van Juridisch expert als volgt te wijzigen:

- Adviseert de raad over de juridische aspecten betreffende de meerjarenstrategie;

Onder paragraaf Opleiding en ervaring is opgenomen:

- “WO opleiding op Juridisch gebied en minimaal 5 jaar werkervaring in een juridisch strategische positie (ter overweging: of vergelijkbaar werk- en denkniveau);

Geadviseerd wordt om de paragraaf Opleiding en ervaring als volgt te laten luiden:

- WO opleiding op juridisch gebied en minimaal 5 jaar werkervaring in een juridisch strategische positie;

Geadviseerd wordt om de paragraaf Opleiding en ervaring als volgt aan te vullen:

- ervaring in een toezichthoudende functie dan wel ervaring in een vergelijkbare bestuursfunctie;

### Profiel Commercieel expert RvC

Onder paragraaf specifieke taken is onder meer het volgende opgenomen:

- “beoordeelt de voornemens van de organisatie ten aanzien van de beleidsuitvoering op commerciële gevolgen en, geeft daarbij alternatieven aan, bespreekt deze met het management en doet in dat kader aanbevelingen aan de directie;
- adviseert de raad en directeur over de commerciële meerjarenstrategie en is sparringpartner en vertrouwenspersoon in strategische of gevoelig liggende commercieel-economische vraagstukken en beslissingen.”

Zoals reeds gesteld, de raad van commissarissen is een orgaan van de vennootschap dat collegiaal dient te functioneren.

Met inachtneming van het voorgaande wordt geadviseerd om de bovenstaande specifieke taken van de lid van de raad van commissarissen van CDM in het profiel van Commercieel expert als volgt te wijzigen:

- beoordeelt de voornemens van de organisatie ten aanzien van de beleidsuitvoering op commerciële gevolgen en bespreekt alternatieven binnen de raad;
- adviseert de raad over de commerciële meerjarenstrategie.

Geadviseerd wordt om de paragraaf Opleiding en ervaring als volgt aan te vullen:

- ervaring in een toezichthoudende functie dan wel ervaring in een vergelijkbare bestuursfunctie;

### Profiel Technisch expert RvC

Onder paragraaf specifieke taken is onder meer het volgende opgenomen:

- “beoordeelt de voornemens en budgetten aangaande [werkveld] op technische gevolgen en op inpasbaarheid binnen de visie en strategie, bespreekt alternatieven met de directie en raad;
- adviseert de raad en directeur over meerjarenstrategie en is sparringpartner en vertrouwenspersoon in strategische of gevoelig liggende vraagstukken en beslissingen op gebied van [werkveld]”

Zoals reeds gesteld, de raad van commissarissen is een orgaan van de vennootschap dat collegiaal dient te functioneren.

Met inachtneming van het voorgaande wordt geadviseerd om de bovenstaande specifieke taken van de lid van de raad van commissarissen van CDM in het profiel Technisch expert als volgt te wijzigen:

- Beoordeelt de voornemens en budgetten aangaande technische aspecten betreffende het beheer van CDM op technische gevolgen en op inpasbaarheid binnen de visie en strategie, bespreekt alternatieven binnen de raad van commissarissen;
- Adviseert de raad over meerjarenstrategie op technische gebied.

Bij de eerste taak dient ook het werkveld nader te worden ingevuld.

Onder paragraaf Opleiding en ervaring is opgenomen:

- “HBO of WO opleiding op [werkveld] gebied en minimaal 5 jaar werkervaring in een strategische positie in [werkveld] gebied (ter overweging: of vergelijkbaar werk- en denkniveau);

Geadviseerd wordt om de paragraaf Opleiding en ervaring als volgt te laten luiden:

- HBO of WO opleiding op technisch gebied en minimaal 5 jaar werkervaring met het leidinggeven in de technische sector bij voorkeur op het gebied van scheepsbouwkunde.

Geadviseerd wordt om de paragraaf Opleiding en ervaring als volgt aan te vullen:

- ervaring in een toezichthoudende functie dan wel ervaring in een vergelijkbare bestuursfunctie;

Onder paragraaf Specifieke kennis dient het werkveld te worden vermeld.

### Profiel HR expert RvC

Onder paragraaf specifieke taken is onder meer het volgende opgenomen:

- “beoordeelt de HR plannen op aansluiting met de HR visie, bespreekt alternatieven met de directie en raad;
- adviseert de raad en directeur over de personele meerjarenstrategie, contact met de vakbonden en is sparringpartner en vertrouwenspersoon in strategische of gevoelig liggende personeelsvraagstukken en beslissingen”

Zoals reeds gesteld, de raad van commissarissen is een orgaan van de vennootschap dat collegiaal dient te functioneren.

Met inachtneming van het voorgaande wordt geadviseerd om de bovenstaande specifieke taken van de lid van de raad van commissarissen van CDM in het profiel Technisch expert als volgt te wijzigen:

- beoordeelt de HR plannen op aansluiting met de HR visie, bespreekt alternatieven binnen de raad van commissarissen;
- adviseert de raad over meerjarenstrategie op personeelsgebied.

Onder paragraaf Opleiding en ervaring is opgenomen:

- “HBO of WO opleiding op HRM gebied en minimaal 5 jaar werkervaring in een HR strategische positie (ter overweging: of vergelijkbaar werk- en denkniveau);

Geadviseerd wordt om de paragraaf Opleiding en ervaring als volgt te laten luiden:

- HBO of WO opleiding op HRM gebied en minimaal 5 jaar werkervaring in een HR strategische positie;

Geadviseerd wordt om de paragraaf Opleiding en ervaring als volgt aan te vullen:

- ervaring in een toezichthoudende functie dan wel ervaring in een vergelijkbare bestuursfunctie;

Met betrekking tot het aanvullend profiel voor de voorzitter van de raad van commissarissen heeft de adviseur geen aanvulling.

Volledigheidshalve wordt hierbij benadrukt dat voor ieder kandidaat ook voldaan dient te zijn aan de vereiste bestuurservaring, zijnde dat er voldoende ervaring dient te zijn opgedaan als een bestuurslid dan wel als lid van een raad van commissarissen van een rechtspersoon dan wel een toezichthoudende functie moet hebben bekleed of over een daaraan vergelijkbare bestuurservaring moet beschikken. Verwezen wordt naar het gestelde in het advies van de adviseur van 16 maart 2015 no. 16032015.01 met betrekking tot voornemen tot benoeming commissarissen Core N.V.

#### 4 Code Corporate Governance

Uit onze beoordeling van de statuten van de CDM zoals bij de KvK geregistreerd, blijkt dat deze nog niet zijn aangepast aan de bepalingen van de Code Corporate Governance. In dit kader verwijzen wij tevens naar de wettelijke verplichting gesteld in artikel 12, lid 2 van de Verordening corporate governance. De adviseur verzoekt de Regering dan wel de Raad van Ministers met verwijzing naar artikel 3 derde lid van de Verordening te bewerkstelligen dat de statuten van de CDM op korte termijn worden aangepast.

#### 5 Conclusie en Advies

- Met inachtneming van hetgeen gesteld is in dit advies heeft de adviseur geen zwaarwegende bezwaren tegen de vaststelling van de profielschets CDM.
- De Minister dan wel de regering wordt geadviseerd om te bewerkstelligen dat de profielschets conform het gestelde in dit advies wordt aangepast.

SBTNO

De adviseur corporate governance

cc. Minister-President  
Minister van Financiën