

Aan De Raad van Ministers
dtkv De Minister van Financiën
Ch. Cooper
Pietermaai 4-4a
Alhier

Uw nummers 2025/049149 Uw brieven van 25 maart 2026 Ons nummer: 17042026.01 Willemstad, 17 april 2026
(letters):
Onderwerp: Nader advies Bezoldigingsbeleid GI-RO settlement Holding
Bijlage(n):

1 Inleiding

Middels schrijven van 11 maart 2026 no. 11032026.01 heeft de adviseur reeds eerder advies uitgebracht met betrekking tot het bezoldigingsbeleid bestuurders GSH.

In dit advies heeft de adviseur het volgende gesteld:

- De adviseur stelt vast dat het bezoldigingsbeleid van GSH in beginsel binnen de kaders van de Landsverordening normering topinkomens Curaçao lijkt te vallen. Niettemin vertoont het beleid enkele tekortkomingen.
- Met name ontbreekt een deugdelijke onderbouwing van de hoogte van de voorgestelde bezoldiging en zijn geen benchmarkgegevens overgelegd waaruit blijkt dat deze marktconform is. Tevens verdient het aanbeveling om een deel van de bezoldiging expliciet te koppelen aan prestatiecriteria, overeenkomstig de uitgangspunten van de Code Corporate Governance Curaçao.
- Voorts wijst de adviseur erop dat, indien de bezoldiging van ambtenaren en de geldelijke voorzieningen van ministers recentelijk zijn aangepast, de normbedragen van de LNT overeenkomstig artikel 4, zesde lid, opnieuw dienen te worden vastgesteld.
- Gelet op het voorgaande adviseert de adviseur de Minister om GSH te verzoeken het bezoldigingsbeleid nader te onderbouwen en – waar nodig – aan te passen alvorens tot definitieve vaststelling daarvan over te gaan.

Naar aanleiding van dit advies heeft GSH middels schrijven van 19 maart 2026 gericht aan de Minister van Financiën nadere toelichting verstrekt op het beleid.

De adviseur zal in dit advies in het verlengde van het reeds uitgebrachte advies nader advies uitbrengen met betrekking tot de bezoldigingsbeleid bestuurders GSH.

2 Nader Ontvangen en geraadpleegde relevante documenten

- Besluit van de Raad van Ministers d.d. 25 maart 2026 met zaaknummer 2025/049149;
- Brief d.d. 25 maart 2026 met zaaknummer 2025/049149 van de Minister van Financiën (hierna: de Minister) aan SBTNO met als onderwerp “Advies bezoldigingsbeleid GSH”;
- Brief d.d. 19 maart 2026 van de raad van commissarissen van GSH aan de Minister met nadere toelichting op het bezoldigingsbeleid;
- National Rewards Survey 2024 aug 2025 Deloitte.

3 Wettelijk kader

Bij Landsbesluit van 26 januari 2026, no. 26/209 is de SBTNO voor een periode van drie (3) maanden aangewezen als de entiteit op grond van onderdeel 4.3 van de Code.

Artikel 4.3. van de Code stelt het volgende:

Bij landsbesluit wordt een entiteit opgericht, welk belast is met advisering van de overheid inzake de remuneratie van commissarissen en bestuurders van de vennootschap. Deze entiteit heeft in ieder geval de volgende taken;

- het geven van adviezen aan de algemene vergadering van aandeelhouders betreffende het te volgen bezoldigingsbeleid;
- het geven van adviezen aan de algemene vergadering van aandeelhouders 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.

Artikel 4 lid 4 van de Landsverordening Normering Topinkomens stelt het volgende:

De minister indien het hemzelf aangaat, dan wel door de minister die het aangaat gezamenlijk met de minister kunnen in overeenstemming met het gevoelen van de raad van ministers, besluiten dat voor een topfunctionaris, waarvan de functie bij het landsbesluit, houdende algemene maatregelen, bedoeld in het derde lid, is aangewezen, een bij dat besluit vast te stellen bezoldiging mogen overeenkomen die hoger is dan de maximale bezoldiging, bedoeld in artikel 4, eerste lid, doch niet hoger dan 130 procent van de maximale bezoldiging, bedoeld in artikel 4, eerste lid. Alvorens te besluiten over de hoogte van de bezoldiging, bedoeld in de eerste volzin, wordt de instelling, bedoeld in artikel 4.3 van het Landsbesluit Code Corporate Governance Curacao, gehoord.

Artikel 3.11 van de Code Bezoldiging van het bestuur

De bezoldiging van het bestuur wordt vastgesteld door de raad van commissarissen, rekening houdende met de door de algemene vergadering van aandeelhouders vastgestelde kaders.

De bezoldigungsstructuur, met inbegrip van ontslagvergoeding is zodanig dat zij de belangen van de vennootschap op middellange en lange termijn bevordert, niet aanzet tot gedrag van bestuurders in hun eigen belang met veronachtzaming van het belang van de vennootschap en waarbij falende bestuurders bij ontslag niet worden 'beloond'.

Bij de vaststelling van de hoogte en structuur van de bestuursbezoldiging wordt onder meer rekening gehouden met de resultatenontwikkeling alsmede andere voor de vennootschap relevante ontwikkelingen;

Onderdeel van de bestuursbezoldiging is bij voorkeur een prestatie-afhankelijke beloning, welk gekoppeld is aan vooraf bepaalde, meetbare en beïnvloedbare doelen, die deels op korte termijn en deels op lange termijn moeten worden gerealiseerd. Deze prestatie-afhankelijke beloning moet de binding van de bestuurders aan de vennootschap en haar doelstellingen versterken. Hierbij geldt dat de prestatie-afhankelijke beloning gekoppeld wordt aan het benoemingscontract van de bestuurder waarbij dit contract een bepaalde tijdsduur behelst die kan worden verlengd.

De raad van commissarissen voert jaarlijks een functionerings- en beoordelingsgesprek met het bestuur waarin onder meer aan de orde komt de gang van zaken in het afgelopen jaar en het functioneren van het bestuur intern en naar buiten toe en aan de hand waarvan de vaststelling van bovengenoemde prestatie-afhankelijke beloning, indien van toepassing, geschiedt.

4 Nadere toelichting bezoldigingsbeleid

In het schrijven van 19 maart 2026 van GSH is nadere toelichting verstrekt op het bezoldigingsbeleid voor de bestuurder van GSH wordt kort samengevat onder ander het volgende gesteld:

- Het geactualiseerde bezoldigingsbeleid van GSH is opgesteld volgens de Landsverordening normering topinkomens Curaçao (LNT). Voor bestuurders van grote overheidsvennootschappen geldt een maximale bezoldiging van Cg 386.000 per jaar (vastgelegd in de regeling van 2023). Het beleid van GSH voldoet aan deze norm en blijft binnen de wettelijke grens.
- GSH wordt volgens de LNT aangemerkt als een grote vennootschap, op basis van de criteria uit het Burgerlijk Wetboek. Het bezoldigingsbeleid treedt (na goedkeuring) met terugwerkende kracht in per 28 december 2024, zodat het geldt voor de tweede benoemingstermijn van de bestuurders. Uit de jaarcijfers van 2022 en 2023 blijkt dat GSH aan de vereiste criteria voldoet en dus als grote vennootschap kwalificeert.

Norm	Criterium	GSH 2023	GSH 2022
Aantal werknemers	20	21	21
Waarde activa	> Cg 5 mln	Cg 149,7 mln	Cg 199,3 mln
Netto omzet	> Cg 10 mln	Cg 13,5 mln	Cg 15,4 mln

- Het bezoldigingsbeleid van GSH hanteert de systematiek van de LNT en legt de maximale bezoldiging voor bestuurders vast binnen de door de wet toegestane grenzen. De in het bezoldigingsbeleid voor de beide hoofdcontractvormen opgenomen maximale bedragen zijn als volgt aan elkaar gerelateerd:

Component	OvO met:	
	Natuurlijk persoon	Vennootschap
(bedragen in Cg)		
Basisbezoldiging	290.572,89	374-750,00
Toeslag voorzitter	10.000,00	11.250,00
Sociale lasten ¹	24-950,36	
Pensioenverzekering	36.068,75	
Autokosten	24-408,00	
Totaal	386.000,00	386.000,00

De maximale bezoldiging bedraagt derhalve niet meer dan het wettelijke maximum van Cg 386.000 per jaar, inclusief de verschillende componenten zoals pensioenbijdragen, autokostenvergoeding en sociale lasten.

- Hoewel benchmarking niet verplicht is, benadrukt SBTNO het belang ervan. Door de specifieke aard van GSH is vergelijking met andere organisaties lastig, maar de functie van bestuurders is qua zwaarte vergelijkbaar met die van een kleine financiële instelling, met extra maatschappelijk belang. De Raad van Commissarissen stelt dat uitzonderlijke resultaten zijn behaald (snelle aflossing van een grote lening), wat wijst op de noodzaak van bestuurders met bovengemiddelde competenties.

Daarom is een bovengemiddelde bezoldiging gerechtvaardigd, mede door de beperkte beschikbaarheid van geschikte kandidaten op Curaçao. Uit een benchmark van Deloitte blijkt dat de voorgestelde salarissen voor zowel de voorzitter als de andere bestuurder binnen de marktconforme bandbreedte vallen. Het verschil in beloning tussen beide functies is bewust klein gehouden vanwege de beperkte verschillen in functie-zwaarte.

- SBTNO adviseert om een prestatiegerichte beloningscomponent te overwegen, maar de Raad van Commissarissen acht dit niet passend voor GSH. Omdat de resultaten sterk afhankelijk zijn

van externe factoren, wordt sinds de oprichting gekozen voor een vaste bezoldiging binnen de LNT-kaders. Een prestatiegerichte beloning kan ongewenste kortetermijnprikkels creëren, die mogelijk nadelig zijn voor de langetermijndoelstelling van maximale uitwinning van de leningportefeuille.

- De Raad van Commissarissen benadrukt dat het bezoldigingsbeleid snel moet worden vastgesteld, omdat de bestuurders al zijn herbenoemd maar hun OvO's nog niet zijn aangepast en zij momenteel een verouderde, niet-marktconforme bezoldiging ontvangen. Dit wordt als ongewenst gezien vanuit governance en stakeholderperspectief, mede vanwege het risico op vroegtijdig vertrek van bestuurders.

Het voorgestelde beleid blijft binnen de wettelijke LNT-normen en sluit beter aan bij de kwaliteiten van de bestuurders en de arbeidsmarkt. Het zorgt voor een transparant en juridisch kader waarbinnen de Raad van Commissarissen de contractvoorwaarden kan vaststellen, en wordt daarom ter goedkeuring voorgelegd.

5 Toetsing bezoldigingsbeleid bestuurder GSH

Uit de nadere toelichting van GSH blijkt het voornemen om de bezoldiging van de bestuurders met terugwerkende kracht tot 28 december 2024 te verhogen tot het maximumbedrag voor grote vennootschappen, zoals vastgesteld in de Landsverordening normering topinkomens (LNT).

De adviseur benadrukt dat in beginsel voorafgaand aan een (her)benoeming een bezoldigingsbeleid dient te worden vastgesteld. Op basis van dit door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) vastgestelde beleid kan de Raad van Commissarissen (RvC) vervolgens onderhandelingen voeren en een overeenkomst van opdracht (OvO) met de bestuurder sluiten.

Conform artikel 12 lid 8 van de statuten van GSH wordt het bezoldigingsbeleid vastgesteld door de AVA, nadat dit beleid is goedgekeurd door de Centrale Bank. De adviseur merkt hierbij op dat goedkeuring door de Centrale Bank de aandeelhouder niet ontslaat van zijn eigen afwegingskader; de finale beslissingsbevoegdheid tot vaststelling berust bij de AVA.

Ingevolge lid 9 van voornoemd artikel stelt de RvC de bezoldiging en de overige contractuele voorwaarden voor iedere bestuurder vast, met inachtneming van het beleid zoals bedoeld in lid 8. Deze afspraken dienen te worden vastgelegd in een schriftelijke overeenkomst tussen de bestuurder en de vennootschap.

Uit de overgelegde stukken blijkt niet waarom het voornemen tot aanpassing van het bezoldigingsbeleid niet voorafgaand aan de herbenoeming van de bestuurder(s) ter vaststelling aan de AVA is voorgelegd. Indien bij de herbenoeming reeds afspraken zijn gemaakt over een aanpassing van de bezoldiging die afwijken van het vigerende beleid, had dit onverwijld aan de AVA voorgelegd moeten worden.

De adviseur adviseert de aandeelhouder om te verifiëren:

1. Of er bij de herbenoeming reeds (toegezegde) afspraken zijn gemaakt over de bezoldiging;
2. In hoeverre de AVA hierbij tijdig is betrokken.

Daarnaast ontbreekt in het dossier cruciale informatie over:

- De actuele bezoldiging van de zittende bestuurders;
- De inhoud van het eerder vastgestelde bezoldigingsbeleid.

Deze informatie is essentieel voor de AVA om te kunnen beoordelen of de voorgestelde verhoging proportioneel is.

Het voorstel van GSH voorziet in een verruiming van het kader tot het absolute LNT-maximum. GSH stelt dat de functie qua zwaarte vergelijkbaar is met die van een kleine financiële instelling, met een verzwaard maatschappelijk belang. De RvC voert hiertoe aan dat:

- GSH uitzonderlijke resultaten heeft behaald (o.a. versnelde leningaflossing);
- De complexiteit bestuurders met bovengemiddelde competenties vereist;
- Schaarste op de lokale arbeidsmarkt een hogere bezoldiging rechtvaardigt;
- Een benchmark van Deloitte bevestigt dat het voorstel marktconform is.

De adviseur plaatst hierbij de volgende kanttekeningen:

1. Consistentie: Nu GSH zelf stelt vergelijkbaar te zijn met een *kleine* financiële instelling, is het de vraag waarom aansluiting wordt gezocht bij het absolute maximum voor *grote* entiteiten.
2. Variabele beloning: Uitzonderlijke prestaties rechtvaardigen in de regel geen structurele verhoging van het basisinkomen. Prestaties dienen primair via een prestatieafhankelijke component te worden beloond. Door de vaste bezoldiging direct op het LNT-maximum te fixeren, vervalt de ruimte voor financiële prikkels via variabele beloning.

De LNT beoogt excessieve bezoldigingen bij overheidsgelieerde entiteiten te voorkomen en bestaande bovenmatige inkomens te maximeren. De adviseur constateert echter een ongewenste tendens waarbij het LNT-maximum in de praktijk als 'bodem' of standaardnorm kan gaan fungeren.

Indien bestuurders van kleinere of minder complexe entiteiten op het niveau van het LNT-maximum worden bezoldigd, ontstaat het risico dat grotere en complexere entiteiten op basis van relatieve zwaarte eveneens aanspraak zullen maken op verhogingen. Dit zou leiden tot verzoeken om het wettelijke LNT-maximum te overschrijden, wat de doelstelling van de wetgever ondermijnt. Het voorgaande brengt dus een risico voor precedentwerking en marktverstoring bij de overheidsentiteiten met zich mee.

Gelet op het voorgaande kan niet zonder meer worden geconcludeerd dat het voorgestelde bezoldigingsbeleid dan wel verhoging voor de bezoldiging van de bestuurders van GSH gerechtvaardigd is. Zowel procedureel (tijdigheid en volledigheid van informatie) als inhoudelijk (motivering en ontbreken prestatiecomponent) bestaan er significante bezwaren.

Hoewel het beleid wellicht deels marktconform is, waarschuwt de adviseur voor de opdrijvende werking die dit besluit zal hebben op de gehele publieke sector.

De adviseur adviseert de aandeelhouder om: Nadere verduidelijking te verlangen en een zorgvuldige heroverweging van het voorstel te eisen. Vaststelling in de huidige vorm creëert een ongewenst precedent, waarbij het LNT-maximum de facto de nieuwe standaardnorm wordt en grotere entiteiten zich genoodzaakt zullen zien om afwijkingen boven het maximum te verzoeken. In dit kader wordt de regering geadviseerd om – voor zover dit nog niet heeft plaatsgevonden – een integrale inventarisatie uit te voeren naar de actuele bezoldigingen binnen alle overheidsgelieerde entiteiten. Het doel hiervan is tweeledig:

- Horizontale vergelijking: Het in kaart brengen van de onderlinge bezoldigingsverhoudingen in relatie tot de aard, omvang en complexiteit van de

betreffende entiteiten. Dit dient ter waarborging van een evenwichtig en proportioneel beloningsgebouw binnen de publieke sector.

- Toetsing aan de LNT: Het verkrijgen van een actueel overzicht van entiteiten waar de bezoldiging van topfunctionarissen reeds het wettelijke LNT-maximum benadert of overschrijdt.

Door deze inventarisatie kan de regering objectieve maatstaven hanteren bij de beoordeling van individuele verzoeken tot verhoging. Hiermee wordt voorkomen dat incidentele besluitvorming leidt tot ongewenste precedentwerking of een ongecontroleerde opwaartse druk op de topinkomens binnen de overheidsgeleide sector.

6 Benoeming rechtspersonen als bestuur

De adviseur heeft geconstateerd dat diverse vennootschappen een rechtspersoon hebben aangesteld als bestuurder of interim-bestuurder.

De adviseur brengt onder de aandacht van de Minister dat, hoewel de wet (het Burgerlijk Wetboek) zich niet verzet tegen de benoeming van een rechtspersoon als bestuurder, de Landsverordening Corporate Governance en de Code Corporate Governance een ander uitgangspunt hanteren. Deze normenkaders gaan er in beginsel van uit dat een bestuurder een natuurlijk persoon dient te zijn.

De ratio hierachter is dat een bestuurder persoonlijk moet kunnen worden getoetst aan een vooraf vastgestelde profielschets, waarbij deskundigheid, integriteit en persoonlijke geschiktheid centraal staan. Het aanstellen van een rechtspersoon als bestuurder kan de transparantie en de directe persoonlijke verantwoording, zoals beoogd door de Code, bemoeilijken.

7 Aanpassing bedragen topinkomen

In artikel 4 zesde lid van de Landsverordening normering topinkomens Curaçao (P.B. 2022 no. 133) is het volgende gesteld:

Bij een wijziging van de geldelijke voorzieningen van de ministers als gevolg van de totstandkoming van een landsbesluit als bedoeld in artikel 55, eerste lid, van de Landsverordening geldelijke voorzieningen ministers (P.B. 2021, no. 77), dan wel als gevolg van een bij of krachtens landsverordening wijziging van de bezoldiging van ambtenaren, wordt het bedrag, genoemd in het eerste lid, alsmede het bedrag, genoemd in de artikelen 1, onderdeel i, en 5, eerste lid, bij ministeriële regeling met algemene werking opnieuw vastgesteld.

Dit artikel schrijft voor dat bij elke wijziging van de geldelijke voorzieningen van ministers, of van de bezoldiging van ambtenaren, de normbedragen voor topinkomens opnieuw moeten worden vastgesteld bij ministeriële regeling met algemene werking.

De adviseur heeft vernomen dat de bezoldigingen van ambtenaren recentelijk met terugwerkende kracht zijn geïndexeerd. Tevens is met terugwerkende kracht de vakantie-uitkering van ambtenaren verhoogd van 6% naar 8%. Gezien deze ontwikkelingen is de minister gehouden om het bedrag als bedoeld in artikel 4, eerste lid, van de Landsverordening normering topinkomens (LNT), conform artikel 4, zesde lid, onverwijld opnieuw vast te stellen. Voor zover de adviseur heeft kunnen nagaan, is dit nog niet gebeurd; de meest recente regeling die bij de adviseur bekend is, betreft P.B. 2023, no. 55 van 30 juni 2023.

Het salaris waarop de maximale bezoldiging van de topfunctionaris is gebaseerd, is het salaris conform schaal 18, trede 9, zijnde XCG 14.563,-. Dit bedrag komt thans overeen met het niveau van het jaar 2013. Dit bedrag is in de jaren 2019 en 2022 verhoogd en bedroeg voor de periode 2020 t/m 2023 XCG 15.021,-. Per 1 januari 2024 is dit verhoogd naar XCG 15.382,- en in 2025 naar XCG 15.677,-. Het is de adviseur niet bekend of dit bedrag met ingang van 1 januari 2026 wederom is verhoogd.

Het voorgaande brengt met zich mee dat in ieder geval voor de jaren 2023 t/m 2025 de maximale bezoldiging dient te worden aangepast. Indien de bezoldiging voor ambtenaren met ingang van 1 januari 2026 is gewijzigd, dient de normering voor het jaar 2026 eveneens op grond hiervan te worden herzien. Voorts dient er een aanpassing te geschieden voor de jaren 2025 en 2026 in verband met de verhoging van het vakantiegeld voor ambtenaren.

8 Conclusie en Advies

De adviseur brengt onder de aandacht van de Minister dat een zorgvuldig, transparant en goed gemotiveerd bezoldigingsbeleid essentieel is voor het vertrouwen in het governancekader van overheidsgeleerde entiteiten. Vaststelling van een beleid zonder nadere aanscherping en afstemming brengt niet alleen juridische en bestuurlijke risico's met zich mee, maar kan tevens leiden tot ongewenste structurele effecten binnen het bredere beloningsbeleid van de overheidsentiteiten en publieke sector.

Gelet op het voorgaande adviseert de adviseur de Minister om:

1. Een integrale inventarisatie uit te voeren naar bezoldigingen binnen alle overheidsgeleerde entiteiten, teneinde:
 - consistente en proportionele beloningsverhoudingen te waarborgen;
 - ongewenste precedentwerking en marktverstoring te voorkomen;
2. Onverwijld uitvoering te geven aan artikel 4, zesde lid, van de LNT, door de geldende normbedragen voor topinkomens te actualiseren op basis van de meest recente aanpassingen in de bezoldiging van ambtenaren en ministers;
3. Te verifiëren of bij de herbenoeming van de bestuurders reeds toezeggingen zijn gedaan en – indien dat het geval is – deze alsnog expliciet en transparant aan de AVA voor te leggen;
4. De proportionaliteit van het voorgestelde bezoldigingsbeleid van GSH kritisch tegen het licht te houden, in het bijzonder de keuze om direct aan te sluiten bij het maximale LNT-niveau, mede in relatie tot de aard, omvang en complexiteit van GSH;
5. Volledige transparantie te verlangen, waaronder:
 - de huidige bezoldiging van de bestuurders;
 - het vigerende bezoldigingsbeleid;
6. Te bevorderen dat het bezoldigingsbeleid van GSH zo veel als mogelijk in lijn wordt gebracht met de Code Corporate Governance, door (ten minste gedeeltelijk) een prestatieafhankelijke beloningscomponent op te nemen in het bezoldigingsbeleid;
7. In het licht van het voorgaande het bezoldigingsbeleid van GSH in de huidige vorm vooralsnog niet vast te stellen.
8. Terughoudendheid te betrachten bij het benoemen van rechtspersonen als bestuurders, en waar mogelijk vast te houden aan benoeming van natuurlijke personen, conform de uitgangspunten van de Code Corporate Governance.

SBTNO

De adviseur corporate governance

cc: Minister-President