

**PROFIELSCHETS  
VOOR DE  
RAAD VAN COMMISSARISSEN  
VAN  
HAVENBEDRIJF MOERDIJK N.V.**

Dit reglement is op [ \*\* ] vastgesteld door de algemene vergadering van Havenbedrijf Moerdijk N.V.

## Havenbedrijf Moerdijk N.V. en haven-, logistiek- en industrieterrein Moerdijk

De organisatie: Het haven-, logistiek- en industrieterrein Moerdijk heeft een unieke ligging in Noordwest-Europa. Het terrein ligt op korte afstand van de wereldhavens van Rotterdam en Antwerpen. De haven vormt de vierde zeehaven van Nederland en is de verst in land gelegen zeehaven van Nederland. De haven is bereikbaar voor zowel zeeschepen als binnenvaartschepen. De haven kent geen wachttijden en is door de uitstekende ligging en multimodale vervoersmogelijkheden congestievrij. Uniek voor de haven zijn de mogelijkheden voor de aan- en afvoer van goederen. Naast het water, de weg en het spoor is er ook aansluiting op het Buisleidingennetwerk Nederland met aftakkingen naar België en Duitsland.

Op het haven, logistiek- en industrieterrein zijn zo'n 420 bedrijven gevestigd die direct en indirect aan bijna 17.000 mensen werk bieden. Belangrijke sectoren zijn de biobased en proceschemie (o.a. Shell), afvalverwerking en energie, de onderhoudssector (maintenance) en de toegevoegde waarde logistiek. Vanaf 2016 zullen de logistieke activiteiten verder worden uitgebreid met de start van de ontwikkeling van het Logistiek Park Moerdijk

Het haven, logistiek- en industrieterrein wordt geëxploiteerd door Havenbedrijf Moerdijk N.V. (het "Havenbedrijf").

Doelstelling: Het doel van het Havenbedrijf is het uitoefenen van een havenbedrijf en in dat kader de positie de haven als haven-, logistiek- en industrie-complex in regionaal, nationaal en internationaal perspectief op zowel korte als lange termijn te versterken. Anders gezegd: het Havenbedrijf bevordert de uitoefening van een effectieve, veilige en efficiënte afhandeling van het scheepvaartverkeer in de haven, biedt ruimte om te ondernemen en biedt groei en werkgelegenheid voor de regio. Hierbij is er aandacht voor het bevorderen van een effectieve, veilige en efficiënte afhandeling van het scheepvaartverkeer en het zorgdragen voor nautische en maritieme orde en veiligheid. Daarnaast heeft het Havenbedrijf tot doel de ontwikkeling, aanleg, beheer en exploitatie van het haven- en industriegebied in Moerdijk. Vertaald naar een krachtige zin passend bij deze tijd is het doel als volgt geformuleerd: *Havenbedrijf Moerdijk: Hét knooppunt van duurzame logistiek en procesindustrie in de Vlaams Nederlandse Delta.*

People, Planet  
& Profit:

Bij de uitvoering van haar doel neemt het Havenbedrijf het principe van *people, planet* en *profit* als uitgangspunt ('*Triple P*'). Het idee hier achter is dat een duurzame economische ontwikkeling alleen dan plaatsvindt, als dat tegelijkertijd gepaard gaat met het bevorderen van de lichamelijke en geestelijke welzijn van de inwoners. Verbetering van de ene mag niet ten koste gaan van de andere. Het gaat er om de toekomstige ontwikkeling in balans op de drie P's te laten plaatsvinden. De juiste balans versterkt het totaal en niet alleen de afzonderlijke onderdelen.

De '*people*'-dimensie wordt gemeten aan de hand van het begrip leefbaarheid. Leefbaarheid is de mate waarin bewoners in staat worden gesteld hun leefkwaliteit vorm te geven. Gelijkwaardig nabuurschap, een aantrekkelijke en gezonde omgeving om te wonen, te werken en te recreëren en aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt zijn hier belangrijke punten bij.

De '*planet*'-dimensie gaat uit van het begrip ecologische duurzaamheid. Hierbij gaat het om goed rentmeesterschap over onze natuurlijke omgeving. Kernwaarden zijn de landschappelijke kwaliteiten, klimaatbestendigheid en het watersysteem. Ook is plaats voor de energietransitie en energieneutraliteit alsmede de veiligheid van de burgers en het milieu.

De '*profit*'-dimensie ziet op de welvaarts-groei. Samengevat leiden de economische ambities van het Havenbedrijf tot verdere welvaarts-groei, het realiseren van innovatie, een grotere arbeidsmarkt en een groeiend gebruik van natuurlijke hulpbronnen.

Het Havenbedrijf heeft de *people*-, *planet*- en *profit*-dimensie uitgebreid vormgegeven in hoofdstuk 5 van de 'Havenstrategie Moerdijk 2030', danwel in een hierop volgend document.

**Strategie:** Het Havenbedrijf heeft de strategie om in 2030 hét knooppunt voor duurzame logistiek en procesindustrie in de Vlaams Nederlandse Delta te zijn. Het Havenbedrijf heeft dit uiteengezet in de 'Havenstrategie Moerdijk 2030' en haar opvolgers met daarin een dynamisch uitvoeringsprogramma. Deze strategie komt verder naar voren in de toekomstvisie.

**Historie:** De haven is ontstaan in de jaren '60 van de vorige eeuw. In die tijd werden in de Biesbosch spaarbekkens aangelegd. Het verzamelde water ging naar de industrie in de Botlek en naar de Rotterdamse drinkwatermaatschappij. Het zand dat in de Biesbosch werd uitgegraven, werd gebruikt voor de aanleg van een nieuw haven- en industriegebied. Rijk, provincie en gemeenten in de omgeving wilden met deze aanleg de economische ontwikkeling en werkgelegenheid in de regio stimuleren en ruimte bieden voor strategische bedrijvigheid. Sindsdien heeft het Havenschap zich ontwikkeld tot de vierde zeehaven van Nederland.

**Toekomstvisie:** Het Havenbedrijf wil in 2030 hét belangrijkste knooppunt van duurzame logistiek en duurzame chemie en procesindustrie zijn in de Vlaams Nederlandse Delta. Dit betreft het geheel van alle havens tussen Rotterdam, Antwerpen en Gent. In het realiseren van deze ambitie staan drie belangrijke punten centraal: waardecreatie, duurzaamheid en veiligheid.

De strategische ligging in de Vlaams Nederlandse Delta biedt ruimte voor groei. Deze groei wil het Havenbedrijf versterken door stevig in te zetten op de afhandeling van containers die via Rotterdam en Antwerpen Europa

binnenkomen (*extended gate* strategie), het laten groeien van het aantal Europese kustvaarroutes die de haven aan doen (*short sea* strategie) en een groei van "groene" chemie en procesindustrie. Deze groeiende goederen en productiestroom wil het Havenbedrijf inzetten om bij de haven diensten en productiefaciliteiten te bieden, zodat er extra banen kunnen worden gecreëerd voor de regio. Denk aan het bewerken en assembleren van de aangekomen goederen op Moerdijk uit Azië, voordat deze verder worden vervoerd naar hun eindklanten in Europa.

Groei kan alleen verantwoord plaatsvinden als sprake is van een verdere verduurzaming van het haven- en industrieterrein. Dit is een must voor de haven Moerdijk om concurrerend en onderscheidend te blijven binnen het stelsel van West-Europese havens en industrieterreinen. Enerzijds gaat het hierbij om energieneutraliteit en anderzijds gaat het om de versterking van de balans tussen groei en verbetering van de milieudruk voor de inwoners van de regio en verbetering van de natuur- en landschapswaarden voor de regio.

De veiligheid voor inwoners van de omliggende gemeenten en medewerkers van de gebruikers van de haven is van belang. De groeiambitie van het Havenbedrijf mag nooit ten koste gaan van de veiligheid. Het Havenbedrijf heeft veiligheid dan ook hoog in het vaandel staan.

## **De raad van commissarissen**

Taak: De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken in het Havenbedrijf en de met haar verbonden onderneming en geeft advies aan de directie. Voor de uitvoering van deze taak is de raad van commissarissen collectief verantwoordelijk.

Bij de vervulling van de taak richt de raad van commissarissen zich naar het belang van het Havenbedrijf. De leden van de raad van commissarissen houden hierbij de voor het Havenbedrijf relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen in ogenschouw.

Concreet houdt het toezicht van de raad van commissarissen betreffende de werkzaamheden van de directie onder andere in dat de raad van commissarissen toezicht houdt op de realisatie van de doelstellingen van het Havenbedrijf. Hierbij worden de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten stuk voor stuk door de leden van de raad van commissarissen afgewogen. Verder houdt de raad van commissarissen toezicht op de naleving van de wet- en regelgeving door de directie en de financiële verslaggeving van het Havenbedrijf.

In adviserende zin wordt van de raad van commissarissen verwacht dat brede en/of specifieke kennis en expertise kan worden ingebracht op met

name beleidstrategisch gebied, sectorspecifieke ontwikkelingen en bedrijfsvoering.

Samenstelling:

De raad van commissarissen bestaat uit een door de algemene vergadering te bepalen aantal van ten minste drie en ten hoogste vijf natuurlijke personen. Deze commissarissen worden op een dusdanige wijze geselecteerd dat zij, ten opzichte van elkaar, de directie of enig deelbelang, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Dit alles om de belangen van het Havenbedrijf goed in ogenschouw te kunnen houden.

Uitgangspunten bij de samenstelling van de raad van commissarissen is dat elk lid dient te beschikken over deskundigheid en ervaring met betrekking twee of meer van de navolgende gebieden:

*a. Strategie en bedrijfsvoering*

Ruime ervaring met het managen van internationaal georiënteerde bedrijven; ervaring met samenwerkingsverbanden, het aantrekken en ontwikkelen van nieuwe (havengerelateerde) bedrijvigheid en met strategieontwikkeling.

*b. Financieel-economische zaken;*

deskundigheid op het gebied van de ondernemingsfinanciering, grondexploitatie, business control, risk management en accountancy

*c. Openbaar bestuur*

Gevoel voor politiek bestuurlijke verhoudingen. Kennis van de inrichting en werkwijzen van overheidsorganisaties (gemeente, provincie, rijk, Europa) en daarmee gemoeide belangen en besluitvorming. Beschikken over relevante netwerken. Inzicht in het functioneren van publiek-private bedrijven.

*d. Omgevingsmanagement;*

kunnen onderkennen en afwegen van belangen binnen het publieke domein; ervaring op het gebied van maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen en veiligheid;

*e. Specifieke bedrijfssectoren relevant voor de vennootschap zoals industrie, petrochemie en logistiek;*

Inzicht in de ontwikkelingen op wereldschaal en in de kansen en mogelijkheden van de betrokken sectoren voor het havenbedrijf

*f. Nautisch maritieme (logistieke) aspecten*

Ervaring met (innovatieve) ontwikkelingen op het gebied van logistiek en vervoer in relatie tot waterwegen en havens, met de verbinding naar het achterland per spoor en weg.

Aanvullend op het bovenstaande geldt dat de voorzitter van de raad van commissarissen ten minste affiniteit heeft met openbaar bestuur.

Het is cruciaal dat binnen de raad van commissarissen een zekere spreiding bestaat in leeftijd van de leden. Vanzelfsprekend wordt gestreefd naar een evenwichtige verdeling tussen mannelijke en vrouwelijke leden.

De samenstelling van de raad van commissarissen dient te zorgen voor de continuïteit van de raad van commissarissen van het Havenbedrijf. Bij de samenstelling van de raad van commissarissen is het daarom van belang dat de leden van de raad van commissarissen in staat zijn om te gaan met de combinatie van een commercieel gedreven vennootschap enerzijds en een publieke maatschappelijke verantwoordelijkheid anderzijds. De raad van commissarissen moet dan ook bestaan uit leden met diverse ervaring, deskundigheid en passende achtergrond. Dit alles om te zorgen dat hij aan de deskundige verplichtingen tegenover de vennootschap kan voldoen.

De aanstelling geschiedt voor een zittingsperiode van vier jaar, dan wel de toepasselijke roostertermijn. Volgens de statuten zijn de aftredende leden van de raad van commissarissen (onmiddellijk) herbenoembaar voor een tweede zittingsperiode van maximaal vier jaar. Een commissaris kan, behoudens besluit van de algemene vergadering vanwege bijzondere omstandigheden, niet langer dan acht jaar zitting hebben in de raad van commissarissen.

Met oog op de onafhankelijkheid en onpartijdigheid van de raad van commissarissen kunnen geen lid van de raad van commissarissen zijn personen die:

- a. lid zijn van Provinciale Staten of Gedeputeerde Staten van een provincie die direct of indirect aandeelhouder is;
- b. lid zijn van de gemeenteraad of het college van burgemeester en wethouders van een gemeente die direct of indirect aandeelhouder is,  
*of*
- c. werkzaam zijn voor of in opdracht van een directe of indirecte aandeelhouder van het Havenbedrijf.

Het Havenbedrijf volgt vrijwillig de bepalingen omtrent de beperking van nevenfuncties van commissarissen van grote rechtspersonen. Dit houdt in dat personen die commissaris of niet uitvoerende bestuurder zijn bij vijf of meer andere grote rechtspersonen niet tot commissaris kunnen worden benoemd, waarbij een voorzitterschap dubbel telt.

**Competenties:**

Voor de uitoefening van hun taak is het belangrijk dat de leden van de raad van commissarissen bepaalde competenties bezitten. Leden van de raad van commissarissen dienen:

- in staat te zijn de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen;
- in staat te zijn zowel ten opzichte van de andere leden van de raad van commissarissen als ten opzichte van de directie kritisch en onafhankelijk te handelen;

- in staat te zijn invulling te geven aan de wettelijke en statutaire taken van de raad van commissarissen, *en*
- in staat te zijn de directie gevraagd en ongevraagd in de uitvoering van het beleid advies te geven en met raad terzijde te staan.

Vaardigheden: Leden van de raad van commissarissen hebben de volgende vaardigheden naast de vaardigheid om te opereren in het politiek bestuurlijke veld van de (indirecte) aandeelhouders en (indirecte) en regionale belangen:

- integriteit en bewustzijn van voorbeeldwerking;
- goed ontwikkeld publiek en maatschappelijk omgevingsbewustzijn;
- afgewogen oordeelsvorming;
- begrip en inzicht hebben van effecten van het beleid, van belangen en processen in de organisatie, *en*
- besluitvaardigheid en vergadertechnische vaardigheden.

### **Wijziging profielchets**

De algemene vergadering van Havenbedrijf kan deze profielchets wijzigen. De raad van commissarissen en de directie hebben een adviesrecht ter zake de inhoud van de vast te stellen dan wel te wijzigen profielchets.