

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

Uw nummers 2018/021006 Uw brief van: 23 mei 2018  
(letters):

Ons nummer: 18062018.01 Willemstad, 18 juni 2018

Onderwerp: Voornemen benoeming bestuurder (directeur) van  
IUH/Aqualectra (art. 9 PB 2014, no. 3 (GT))

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 aangaande 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.

Op 14 september 2016 heeft de adviseur een advies met nummer 14092016.01 uitgebracht met betrekking tot de werving- en selectieprocedure van bestuurders (directeuren) bij Integrated Utility Holding N.V. met handelsnaam Aqualectra (hierna: Aqualectra). In vervolg op dat advies is middels besluit van de Raad van Minister d.d. 23 mei 2018 met zaaknummer 2018/021006, ontvangen op 24 mei 2018, het voornemen tot de benoeming van een kandidaat als bestuurder (directeur) van Aqualectra aan de adviseur gemeld.

Artikel 9 lid 1 van de Landsverordening corporate governance stelt dat indien door of namens een Minister wordt meebeslist of beslist over de benoeming of voordracht tot benoeming van een bestuurder dient de verantwoordelijke Minister het voornemen tot de benoeming of voordracht schriftelijk en gemotiveerd aan de adviseur corporate governance te melden. In overeenstemming met artikel 9 lid 2 van de Landsverordening corporate governance dient de adviseur corporate governance te adviseren over de vraag of een dergelijk voornemen voldoet aan de statuten van de stichting of vennootschap en aan de toepasselijke regels, waaronder de procedureregels zoals bedoeld in artikel 8 van de Landsverordening corporate governance en de bepalingen uit de Code. In het advies geeft de adviseur gemotiveerd aan of er al dan niet zwaarwegende bezwaren zijn tegen het gemelde voornemen.

## 2 Ontvangen en geraadpleegde documenten

- Besluit Raad van Ministers van 23 mei 2018 (zaaknummer: 2018/021006)
- Brief van de Minister van Economische Ontwikkeling (hierna: de Minister) d.d. 21 mei 2018 met als onderwerp: "Voordracht van de heer D. Jonis als CEO van IUH" aan de Raad van Ministers;
- Ongedateerd schrijven van de President-commissaris IUH betreffende de werving en selectie CEO Aqualectra';
- Voordracht Rapportage Aqualectra CEO April 2018;
- CV's en sollicitatiebrieven van de voorgedragen kandidaten;
- Functiebeschrijving CEO Aqualectra;
- Advertentietekst CEO Aqualectra;
- Criteria brievenselectie CEO'
- Overzicht kandidaten eerste en tweede ronde;
- Selectie formulieren CEO Aqualectra van de kandidaten;
- Rapportage Selectie Assessment april 2018 van de twee kandidaten;
- Statuten van Aqualectra, laatstelijk gewijzigd op 18 december 2011; en
- Online Handelsregister van de Kamer van Koophandel en Nijverheid van Curaçao d.d. 6 juni 2018 inzake Aqualectra.

Bij het raadplegen van de informatie en aangeleverde documenten in de omslag met zaaknummer 2018/021006 welke op 24 mei 2018 aan de adviseur was aangeboden, is gebleken dat bepaalde informatie en documenten ontbraken. Naar aanleiding daarvan heeft de adviseur middels brief d.d. 30 mei 2018 (nummer: 30052018.01) de Minister verzocht om nadere informatie. Daarin is het volgende gesteld dan wel verzocht:

"(...)

Op 14 september 2016 heeft de adviseur advies uitgebracht met betrekking tot de werving en selectieprocedure bestuurders Aqualectra.

In voornoemd advies had de adviseur gesteld geen zwaarwegende bezwaren te hebben met betrekking tot de opgestelde profielschetsen met in achtneming van de aanbevelingen gesteld in het advies.

Met betrekking tot de selectieprocedure had de adviseur het volgende gesteld"

"(...)

Volledigheidshalve in het kader van de transparantie brengt de adviseur onder uw aandacht dat bij alle selectierondes en bij de brievenselectie 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. Dat zal separaat van de motivering van de selectiecommissie moeten geschieden.

In het kader van de volledigheid wordt onder uw aandacht gebracht dat de geselecteerde kandidaat gemotiveerd en vergezeld van alle onderliggende stukken van de werving- en selectieprocedure aan de adviseur moet worden gemeld conform artikel 9 van de Landsverordening corporate gouvernante.

(...)"

Bij het raadplegen van de aangeleverde documenten heeft de adviseur geconstateerd dat enige informatie ten aanzien van de voordracht van de kandidaten ontbreekt.

De adviseur heeft de diverse scoringsmatrixen van de brief selectie en de selectiegesprekken niet mogen ontvangen. Tevens heeft de adviseur de CV's van de twee kandidaten niet mogen ontvangen noch de assessmentresultaten van de twee kandidaten. De gehanteerde profielschets en de advertentietekst voor de werving waren evenmin in de stukken aangeleverd.

Conform artikel 9 van de Landsverordening corporate governance ontvangt de adviseur gaarne alsnog het volgende:

- De gehanteerde profielschets voor de werving en selectie van de bestuurder/ CEO Aqualetra;
- De advertentietekst de werving en selectie van de bestuurder/ CEO Aqualetra;
- De Cv's van de twee eindkandidaten;
- De scoringsmatrix voor de briefselectie en de 1<sup>ste</sup> en 2<sup>de</sup> selectiegesprekken;
- De assessmentresultaten van de twee eindkandidaten.

Ter wille van een snellere afhandeling kan de verzochte informatie eveneens per e-mail ([xxxxxx@sbtno.org](mailto:xxxxxx@sbtno.org)) aan de adviseur worden verstuurd. In het kader van de wettelijke termijn waarin de adviseur na ontvangst van een melding een advies moet uitbrengen, ontvangt de adviseur de verzochte informatie zo spoedig mogelijk, doch binnen vijf werkdagen na dagtekening van dit schrijven zijnde uiterlijk op 6 juni 2018.

Tot slot zij gesteld dat in het ongedateerde schrijven van de President-commissaris van Aqualetra voorgesteld wordt om de kandidaat reeds per 1 juni 2018 te benoemen onder de voorwaarden van goedkeuring door de adviseur, voor zover de adviseur haar advies niet voor deze datum gereed heeft. De adviseur brengt onder uw aandacht dat dit voorstel in strijd is met artikel 9 van de Landsverordening. De Minister dan wel de AVA is gehouden het advies van de adviseur te verkrijgen alvorens tot enige benoeming te kunnen overgaan.

(...)"

Naar aanleiding van het verzoek tot nadere informatie heeft de adviseur onder andere middels e-mail d.d. 30 mei 2018 van de Minister nadere informatie en documenten ontvangen.

### 3 Toetsing profielschets en procedureregels bestuurder (directeur)

#### 3.1 Gehanteerde procedureregels

Balance heeft ondersteuning geboden bij de werving en selectie van kandidaten voor de functie van bestuurder (CEO) bij Aqualetra. Ten behoeve van de selectie is er een selectiecommissie ingesteld bestaand uit de leden van de raad van commissarissen ondersteund door drie deskundigen van Balance. In de voordracht Rapportage inzake de werving en selectie van kandidaten voor de functie van bestuurder (CEO) van Aqualetra van Balance van april 2018 is een overzicht opgenomen van de belangrijkste bevindingen en het advies van de selectiecommissie. De Rapportage bevat een beknopte samenvatting van het doorlopen wervingsproces.

In de Rapportage is gesteld dat de volgende activiteiten zijn doorlopen:

| Fase          | Opmerkingen                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sollicitatie  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De wervingsprocedure is 6 december 2017 gestart waarna de eerste advertentie op 21 december 2017 is gepubliceerd.</li> <li>• In totaal hebben hier 30 kandidaten op gereageerd</li> </ul> |
| Briefselectie | <ul style="list-style-type: none"> <li>• In totaal zijn 6 kandidaten uitgenodigd voor een eerste selectiegesprek, 1 interne kandidaat en 5 externe kandidaten</li> </ul>                                                           |

| Fase                             | Opmerkingen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 <sup>ste</sup> selectiegesprek | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het eerste gesprek met de 6 kandidaten heeft plaatsgevonden met de heer Didier van Woldragend en mevrouw Cathy Beresford bij Balance op kantoor</li> <li>Na de eerste gespreksronde zijn de gespreksresultaten besproken met de selectiecommissie</li> <li>De selectiecommissie besluit naar aanleiding van het resultaat van de eerste gesprekken, met 1 interne kandidaat en 1 externe kandidaat verder te gaan in een tweede selectieronde, 1 kandidaat wordt als reserve aangehouden.</li> </ul> |
| 2 <sup>e</sup> selectiegesprek   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het 2e selectiegesprek met de 2 geselecteerde kandidaten is gevoerd met 2 leden van de selectiecommissie</li> <li>Na deze selectieronde is besloten om met beide kandidaten door te gaan naar het assessment; de reserve kandidaat wordt afgewezen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                        |
| Assessment                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het assessment is uitgevoerd door Balance</li> <li>De assessmentresultaten zijn met ieder kandidaat besproken waarna ze ieder toestemming hebben gegeven om het assessment rapport door te sturen en te gebruiken in de verdere selectieprocedure</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                         |
| Voordracht                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>2 kandidaten worden in dit voordrachtrapport voor de positie van CEO Aqualectra gepresenteerd waarvan 1 kandidaat de voorkeur geniet</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Vervolgtraject                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>De selectiecommissie biedt het voordrachtrapport aan de Minister van Economische Ontwikkeling en zal indien gewenst het rapport bespreken</li> <li>De Minister zal een eindbeslissing nemen over het advies in het voordrachtrapport</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      |

In de inleiding van de Rapportage wordt het volgend gesteld:

“(…)

In dit verslag motiveert de selectiecommissie de voordracht van de kandidaat die uit het gehele selectieproces als meest geschikt naar voren is gekomen. Conform de procesafspraken bij de start van het traject, worden maximaal twee kandidaten (indien geschikte kandidaten aanwezig zijn) voor deze positie voorgedragen.

De motivatie van de kandidaat is gebaseerd op de brievenselectie, de selectie interviews, en assessments. Het is een beschrijving op hoofdlijnen. Voor een diepgaander begrip van de kandidaten wordt verwezen naar de assessmentrapportage.

Het is aan de Minister van Economische Ontwikkeling om de voordracht al dan niet over te nemen. Mocht de Minister afwijken van de voordracht van de Selectiecommissie dan is het zeer wenselijk om dit gemotiveerd te doen. Op deze wijze kan er een transparante en duidelijke terugkoppeling plaatsvinden naar de kandidaat en zal dit de professionaliteit van het proces ten goede komen.

(…)”

Uit het voorgaande volgt dat de wervings- en selectieprocedure zoals doorlopen door de selectiecommissie in lijn is met de vastgestelde Terms of Reference Ondersteuning Werving en Selectie Statutair Directeur.

Uit de stukken blijkt echter dat er ook een eerste sollicitatieronde heeft plaatsgevonden in 2016/2017 en vervolgens een tweede sollicitatieronde heeft plaatsgevonden in 2017/2018. Kennelijk heeft de eerste ronde niet voldoende dan wel geen geschikte kandidaten opgeleverd. In de rapportage staat hierover echter niets vermeld.

Uit de stukken volgt dat de eerste wervingsronde van 2016/2017 acht (8) kandidaten heeft opgeleverd. De tweede wervingsronde heeft 22 kandidaten opgeleverd waarvan er 6 aan de selectiecriteria om uitgenodigd te worden voor een gesprek voldeden. Na het eerste gesprek zijn er 2 kandidaten geselecteerd voor het vervolgtraject.

### 3.2 Gehanteerde profielschets

Bij de nader ontvangen stukken heeft de adviseur een document mogen ontvangen met titel Functiebenaming: Chief Executive Officer met de vermelding deze functie is beschreven met het JobW8 systeem. In de nader aangeleverde documenten heeft de adviseur tevens een Informatiedocument van BALANCE, februari 2018 mogen ontvangen met de beschrijving van de organisatie, positie en profiel. Deze profielschets komt overeen met de ontvangen profielschets waarover de adviseur op 14 september 2016 heeft geadviseerd en gesteld geen zwaarwegende bezwaren te hebben tegen de voorgelegde profielschets met in achtname van het gestelde in dat advies. De adviseur heeft echter moeten constateren dat de voorgestelde aanpassingen in de profielschets niet zijn verwerkt in de gehanteerde profielschets. Wel kan gesteld worden dat de twee geselecteerde kandidaten voldoen aan de profielschets inclusief de door de adviseur voorgestelde aanpassingen.

### 3.3 Toetsing voornemen tot benoeming bestuurder

In overeenstemming met artikel 12 lid 2 van de statuten van Aqualectra worden de directeurs (bestuurders) van Aqualectra door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd.

Zoals gesteld volgt uit de Rapportage dat in totaal 30 kandidaten hebben gesolliciteerd op de functie waarvan er 6 aan de selectiecriteria voldeden en uitgenodigd zijn voor een gesprek. Na het eerste gesprek zijn er 2 kandidaten geselecteerd voor het vervolgtraject. Het betreft een interne kandidaat die reeds werkzaam is bij Aqualectra en een externe kandidaat die eindverantwoordelijke was bij een groot energiebedrijf in Nederland. Deze 2 kandidaten zijn na de tweede gesprek tevens aan een assessment onderworpen.

Uit selectieformulier van het 2<sup>de</sup> gesprek met de kandidaten blijkt dat beide kandidaten voldoende tot sterk hebben gescoord op de getoetste onderdelen. Ook uit de Rapportage Selectie Assessment blijkt dat beide kandidaten gekwalificeerd zijn om de positie van CEO te bekleden. Zowel bij het 2<sup>de</sup> gesprek als het assessment heeft de externe kandidaat hoger gescoord dan de andere kandidaat.

In de Rapportage wordt geconcludeerd dat op basis van het gehele selectieproces de selectiecommissie tot de conclusie komen dat beide kandidaten een eigen signatuur hebben. Gesteld wordt dat beide kandidaten geheel eigen karakteristieke kenmerken en kwaliteiten hebben en dat alle punten uit de rapportages moeten worden meegenomen in de afweging. Kortweg kan worden aangegeven dat als de focus voor de verdere ontwikkeling van de organisatie erop gericht is om de organisatie met een consistente benadering de ingezette strategische koers vasthoudend voort te zetten dan is de keuze voor de interne kandidaat geheel legitiem. Als de keuze wordt gemaakt voor de externe kandidaat dan is het aannemelijk dat hij, in vergelijking met de andere kandidaat, zich zal focussen op het daadkrachtig realiseren van nieuwe kansen en resultaten voor de organisatie waarbij een innovatieve en strategische benadering samen met het creëren van verbinding met alle belanghebbenden zijn aanpak zal typeren.

In het ongedateerd schrijven van de President-Commissaris aan de Algemene vergadering van Aandeelhouders is gesteld dat de raad van commissarissen zich in haar vergadering van 30 april 2018 heeft gebogen over het eindrapport van BALANCE en de daarin opgenomen conclusies/aanbevelingen. De meerderheid van de raad van commissarissen kan zich in de conclusies en aanbevelingen van BALANCE vinden. Hierbij moet vastgesteld worden dat de Raad geen eenduidige voorkeur heeft voor een der kandidaten. Alhoewel alle vier raadsleden het erover eens zijn dat de externe kandidaat op papier de beste kandidaat is, zijn twee raadsleden de mening toegedaan dat de interne kandidaat vanuit een cultureel perspectief beter aansluit op de lokale situatie. Het reeds door Aqualectra uitgezette strategische plan kan onder leiding van de interne kandidaat worden voortgezet, Twee andere raadsleden daarentegen menen dat ter ondersteuning en implementatie van het noodzakelijke commerciële verandertraject van Aqualectra, de externe kandidaat een betere, c.q. geschiktere kandidaat is.

De Minister heeft in zijn schrijven van 21 mei 2018 met zaaknummer 2018/021006 de keuze voor de voorgenomen benoeming als volgt gemotiveerd:

“(…)

Bevestigd kan worden dat beide kandidaten in principe de functie van CEO van Aqualectra op adequate wijze zouden kunnen vervullen. Doorslaggevend bij de keuze zou aldus BALANCE zijn of de AVA kiest voor continuïteit cq. consistente benadering van de ingezette strategische koers of voor focussen op het daadkrachtig realiseren van nieuwe kansen en resultaten voor de organisatie.

Mijns inziens dient bij nutsbedrijven in het algemeen, en zeker bij elektriciteits- en waterbedrijven, beleid op middel- en lange termijn uitgestippeld en uitgevoerd te worden en is het realiseren van nieuwe kansen en resultaten hierin reeds ingebed, aangezien beleid periodiek geëvalueerd en aangepast dient te worden. Het realiseren van nieuwe kansen en resultaten vormt dan ook onderdeel van het reeds door Aqualectra uitgezet strategisch plan.

Om deze reden en omdat de heer D. Jonis:

- reeds 7 jaren deze functie heeft vervuld in een periode met grote uitdagingen en veranderingen,
- gedurende deze periode bestuurlijk alleen verantwoordelijkheid heeft gedragen waar voorheen een directie van 5 directeuren verantwoordelijkheid droeg en er verdeling van taken was,
- zijn beoordelingen altijd positief zijn geweest,
- uit cultureel perspectief beter aansluit bij de organisatie,
- reeds bekend is met de personele relaties binnen Aqualectra en werkbare relaties onderhoudt met alle drie vakbonden in Aqualectra,
- bekend is met de bestuurlijk/politieke verhoudingen en over het benodigd netwerk in deze beschikt,
- de verhoudingen in de energiesector van Curaçao complex zijn en onder sterke druk staan, de relatie met CRU en de toekomst van de raffinaderij hierbij een complicerende factor is en hij hierin al ingewerkt is.

Is het mij een genoegen hierbij de heer Jonis voor te dragen als CEO van Aqualectra en vraag de RM hiertoe om SBTNO te benaderen voor spoedadvies.

(…)”

Uit de rapportage, de assessmentresultaten van de kandidaten en de overige aangeleverde documenten blijkt dat beide kandidaten geschikt bevonden zijn voor de functie van CEO van Aqualectra.

De Minister heeft zoals wettelijk voorgeschreven gemotiveerd het voornemen tot de benoeming van de kandidaat aan de adviseur gemeld. Gesteld kan worden dat het voornemen genoegzaam door de Minister is gemotiveerd.

De adviseur heeft dan ook gelet op het voorgaande geen zwaarwegende bezwaren tegen de voorgenomen benoeming van de heer D. Jonis als CEO van Aqualectra.



## 4 Overige

Uit de ontvangen documenten heeft de adviseur kunnen opmaken dat de functie van CEO Aquallectra als ruim 7 jaar vacant was en waargenomen is door de technische directeur van Aquallectra. Conform artikel 12 lid 4 van de statuten van Aquallectra dient de algemene vergadering van aandeelhouders ingeval van ontstentenis van een bestuurder zo spoedig mogelijk de nodige maatregelen te treffen voor een definitieve voorziening. Met ander woorden dient er zo spoedig mogelijk een aanvang gemaakt te worden met de werving van een nieuwe bestuurder. De tijdelijke voorziening dan wel de waarneming van een functie dient in beginsel van korte duur te zijn. Voorkomen moet worden dat het waarnemen een definitief karakter krijgt. Tevens moet worden voorkomen dat door een te lange periode van waarneming een objectieve werving en selectieprocedure in het gedrang komt. Het is immers niet ondenkbaar dat een waarnemer dan wel een interim-directeur ook zal solliciteren naar de openstaande functie. Indien zo'n waarnemer dan wel interim-directeur voor een lange tijd heeft waargenomen kan hij een bevoorrechte positie hebben ten opzichte van de overige kandidaten daar hij niet reeds kennis en ervaring heeft opgedaan in de betreffende functie maar ook doordat hij reeds bekend is bij de raad van commissarissen en Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Minister dan wel de Raad van Ministers wordt geadviseerd om bij het ontstaan van een vacature in de positie van een bestuurder te bewerkstelligen dat er zo spoedig mogelijk een aanvang wordt gemaakt met de werving en selectie van een nieuwe bestuurder.

Tot slot wordt wederom geadviseerd om met de nodige voortvarendheid de entiteit, zoals genoemd in artikel 4.2 van de Code op te richten voor wat betreft de selectie en benoeming van de bestuurders. Voor wat betreft de remuneratie van de bestuurders wordt geadviseerd om met de nodige voortvarendheid de betreffende entiteit op te richten, die belast zal zijn met de advisering betreffende zowel het te volgen bezoldigingsbeleid als de remuneratie van de individuele bestuurders conform artikel 4.3 van de Code, opdat de voorgeschreven adviezen kunnen worden ingewonnen.

## 5 Conclusie en Advies

- De Minister dan wel de Raad van Ministers wordt geadviseerd om bij het ontstaan van een vacature in de positie van een bestuurder te bewerkstelligen dat er zo spoedig mogelijk een aanvang wordt gemaakt met de werving en selectie van een nieuwe bestuurder.
- 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 adviseur heeft geen zwaarwegende bezwaren tegen de voorgenomen benoeming van de heer D. Jonis als bestuurder (directeur) van Aquallectra.

SBTNO

De adviseur corporate governance

cc. Minister van Financiën  
Minister-President