

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

Uw nummer 2018/18944 Uw brief van: 23 mei 2018 Ons nummer: 12062018.01 Willemstad, 12 juni 2018  
(letter):  
Onderwerp: Advies voordracht lid RvC IUH/Aqualectra  
Bijlage(n):

## 1 Inleiding

Middels besluit van 23 mei 2018 met zaaknummer 2018/18944 van de Raad van Ministers, ontvangen op 24 mei 2018, is het voornemen inhoudende de benoeming van een lid van de raad van commissarissen bij Integrated Utility Holding N.V./Aqualectra N.V. (hierna: IUH/Aqualectra) aan de adviseur gemeld.

Op onder andere 9 mei 2017 (nummer: 09052017.01), 1 september 2017 (nummer: 01092017.02) en 25 september 2017 (nummer: 25092017.02) heeft de adviseur reeds advies uitgebracht betreffende het voornemen tot de benoeming van een lid van de raad van commissarissen van IUH/Aqualectra. Voornoemde adviezen moeten als integraal onderdeel worden gezien van dit advies. De adviseur zal in dit advies daarom volstaan met de toetsing van de thans voorgedragen kandidaat ter benoeming als lid van de raad van commissarissen van IUH/Aqualectra e.e.a. aansluitend op de eerder uitgebrachte adviezen.

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, de verantwoordelijke Minister het voornemen tot de benoeming of voordracht schriftelijk en gemotiveerd aan de adviseur corporate governance dient 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 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 van de Raad van Ministers van mei 2018 met zaaknummer 2018/18944;
- Brief van de Minister van Economische Zaken (hierna: de Minister) van 21 mei 2018 met zaaknummer 2018/018944 aan de Raad van Ministers, betreffende de voordracht van de kandidaat;
- CV van de voorgedragen kandidaat;
- Conceptprofiel schets raad van commissarissen Integrated Utility Holding (IUH) N.V. (hierna: Conceptprofiel schets);

- De statuten van Integrated Utility Holding N.V., laatstelijk gewijzigd op 11 december 2012 (hierna: Statuten IUH);
- De statuten van Aqualectra N.V., laatstelijk gewijzigd op 12 januari 2018 (hierna Statuten Aqualectra);
- Online uittreksel van het Handelsregister van de Kamer van Koophandel van Curaçao van Integrated Utility Holding N.V. van 5 juni 2018; en
- Online uittreksel van het Handelsregister van de Kamer van Koophandel van Curaçao van Aqualectra N.V. van 7 juni 2018.

### 3 Melding aan de adviseur

Middels besluit van 23 mei 2018 met zaaknummer 2018/18944 van de Raad van Ministers, ontvangen op 24 mei 2018, is het voornemen inhoudende de benoeming van een lid van de raad van commissarissen bij Integrated Utility Holding N.V./Aqualectra N.V. (hierna: IUH/Aqualectra) aan de adviseur gemeld.

Bij brief van 21 mei 2018 (zaaknummer: 2018/018944) aan de Raad van Ministers draagt de Minister met verwijzing naar de bijgevoegde profielschets de heer C. Rudolph, met kennis en ervaring als HR Expert, voor als lid van de raad van commissarissen van IUH/Aqualectra.

Ingevolge artikel 16 van de statuten van Aqualectra N.V. heeft de vennootschap een raad van commissarissen, zijnde de raad van commissarissen van Integrated Utility Holding N.V. Conform artikel 16, lid 1 van de statuten van Integrated Utility Holding N.V. bestaat de raad van commissarissen uit minimaal 3 en maximaal 7 natuurlijke personen. Voor de omvang en samenstelling van de raad van commissarissen stelt deze overeenkomstig artikel 16, lid 4 een profielschets vast rekening houdend met onder meer de aard van de onderneming van de vennootschap, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid, achtergrond en onafhankelijkheid van de commissarissen. De raad van commissarissen legt de profielschets en iedere wijziging daarvan aan de algemene vergadering voor ter goedkeuring.

De adviseur heeft - in opvolging van eerder uitgebrachte adviezen - in de stukken een nader uitgewerkte specifieke conceptprofielchets voor de raad van commissarissen van IUH/Aqualectra aangetroffen.

Alvorens tot toetsing van de voorgenomen benoeming van de kandidaat over te gaan, zal de adviseur daarom eerst de bij de stukken overlegde Conceptprofielchets van IUH/Aqualectra inhoudelijk beschouwen.

### 4 Toetsing Conceptprofielchets

Naast het gestelde in artikel 16, lid 4 van de Statuten IUH/Aqualectra dat de raad van commissarissen een profielschets voor zijn omvang en samenstelling vaststelt, rekening houdend met onder meer de aard van de onderneming van de vennootschap, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid, achtergrond en onafhankelijkheid van de commissarissen, is in artikel 2.3 van de Code het volgende opgenomen 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.

Ook is in artikel 2.3. gesteld dat de algemene vergadering van aandeelhouders samen met de raad van commissarissen ten minste éénmaal per jaar de vastgestelde profielschets aan de hand van daartoe op te stellen maatstaven evalueert en daaruit conclusies trekt voor de samenstelling, grootte, taken en werkwijze van de raad van commissarissen.

Uit het bovenstaande volgt dat voor iedere afzonderlijke commissaris dan wel een groep van commissarissen een specifiek deskundigheidsprofiel dient te worden opgesteld en vastgesteld. De profielschets en de samenstelling dienen daarbij zo concreet mogelijk te worden opgesteld, zodat voorgedragen kandidaten daaraan kunnen worden getoetst.

De Conceptprofielschets IUH/Aqualectra zijn, na een korte inleidende paragraaf, voor de samenstelling van de raad van commissarissen de volgende profielen opgenomen:

1. Chairman of the Supervisory Board
2. Profile Board Member with legal expertise
3. Profile Board Member with business economics expertise
4. Profile Board Member with technical expertise (1)
5. Profile Board Member with technical expertise (2)
6. Profile Board Member with commercial expertise
7. Profile of Board Member with HR expertise

De adviseur wijst erop dat het profiel van voorzitter van de raad van commissarissen een aanvullend profiel betreft en geen specifiek profiel is in de zin van artikel 2.3 van de Code. De statutaire functie van voorzitter behelst immers een rol dan wel taak die aan een bepaald lid in de raad wordt toebedeeld bovenop dan wel naast de specifieke profielschets waaraan een lid moet voldoen. De specifieke profielschets omvat meer in het bijzonder de kennis, vaardigheden en competentie waar een bepaald lid aan moet voldoen. Ieder lid die is benoemd in een specifiek profiel kan derhalve als voorzitter worden benoemd mits dat lid voldoet aan de aanvullende vereisten voor voorzitter.

Verder wijst de adviseur erop dat conform artikel 2.3 van de Code minimaal één lid van de raad van commissarissen een zogenoemde financieel expert ('financial literate') is, hetgeen inhoudt dat deze persoon relevante kennis en ervaring heeft opgedaan op financieel terrein bij grote rechtspersonen.

Gezien het voorgaande stelt de adviseur om voor de samenstelling van de raad van commissarissen van IUH/Aqualectra de volgende indeling van profielen te hanteren:

1. Profile Board Member with financial expertise
2. Profile Board Member with legal expertise
3. Profile Board Member with business economics expertise
4. Profile Board Member with technical expertise (1)
5. Profile Board Member with technical expertise (2)
6. Profile Board Member with commercial expertise
7. Profile of Board Member with HR expertise
8. Additional profile Chairman of the Supervisory Board.

Gelet op de aard, complexiteit en omvang van IUH/Aqualectra is een raad van commissarissen van IUH/Aqualectra bestaande uit (het maximaantal van) 7 leden gerechtvaardigd.



In Artikel 2.4 van de Code is voorgeschreven dat indien de raad van commissarissen meer dan vijf leden bevat, de raad van commissarissen uit zijn midden een auditcommissie dient in te stellen.

### Inhoudelijke toetsing profielbeschrijvingen

De profielbeschrijvingen bestaan steeds uit twee gedeelten, te weten “The profile” met de profielvereisten en “The personal competencies” met de voor het profiel vereiste persoonlijke vaardigheden. Hoewel de onderverdeling tussen profielvereisten en vereiste persoonlijke vaardigheden een goede is, is die scheiding in de uitwerking minder scherp en lijken de opgenomen punten een beetje door elkaar heen lopen.

Een deel van de opgenomen profielvereisten en vereiste persoonlijke vaardigheden worden bij iedere specifieke profielbeschrijving genoemd. De adviseur geeft in overweging om een onderdeel aan de profielschets toe te voegen, waarin de vereisten worden vermeld die gelden voor alle commissarissen.

De adviseur raad aan de punten “evidence of executive or management skills” en “affinity and good knowledge of corporate governance aspects of state owned enterprises” als volgt aan te passen (en onder te brengen onder het gedeelte profielvereisten):

- Ervaring in een toezichthoudende functie of daarmee vergelijkbare bestuurservaring
- In het bezit zijn (of binnen 6 maanden te behalen) van het Certificaat Corporate Governance

#### *1. Chairman of de Chairman of the Supervisory Board*

In de inleidende alinea wordt aangegeven dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de voorzitter in functie benoemt en wat de aanvullende taken zijn die behoren bij de rol van voorzitter. De adviseur heeft geen opmerkingen bij deze inleidende alinea.

De nadere uitwerking van het (additionele) profiel van voorzitter lijkt die van financieel expert te zijn. Zoals gesteld moet conform artikel 2.3 van de Code minimaal één lid een financieel expert zijn en dient dit als apart profiel in de profielschets te worden opgenomen.

Dit gesteld hebbende adviseert de adviseur om als profielvereisten voor het additionele profiel van voorzitter op te nemen:

- Leidinggevende ervaring;
- Ten minste 5 jaar managementervaring;
- (Het hebben van een uitgebreid relevant netwerk).

Geadviseerd wordt om het additionele profiel van de voorzitter als laatste op te nemen in de profielschets en daarbij expliciet aan te geven dat het om additionele vereisten gaat.

Het specifieke profiel van *Financieel expert* moet worden ingevoegd. De adviseur stelt voor de volgende profielvereisten op te nemen.

- Relevante WO-opleiding (Msc, RA, CPA) of een opleiding “business administration” (MBA) met hoofdrichting (major) accounting/financieel management;
- Minimaal 10 jaar ervaring op het gebied van financiën met diepgaande kennis van de planning- en controlcyclus, de beleids- en begrotingscyclus en verslaglegging(sgrondslagen);
- Het gedegen vanuit financieel oogpunt kunnen analyseren van beleids- en bedrijfsplannen;

## 2. Profile Board Member with legal expertise

De adviseur stelt voor de profielvereisten aan te vullen met:

- Het gedegen vanuit juridisch oogpunt kunnen analyseren van beleids- en bedrijfsplannen;

Behoudens de gemaakte opmerkingen ten aanzien van alle profielbeschrijvingen heeft de adviseur voor het overige geen opmerkingen bij de profielbeschrijving van juridisch expert.

## 3. Profile Board Member with business economics expertise

Een aantal van de opgenomen profielvereisten bij de profielbeschrijving van Bedrijfseconomisch expert passen beter bij het profiel van Financieel expert. Zo worden bij de opleidingsvereisten de kwalificaties RA en CPA genoemd. De adviseur stelt voor de formuleringen bij de eerste twee opsommingstekens onder het kopje "profiel" als volgt aan te passen:

- Relevante WO-opleiding (Msc) in bedrijfseconomie of een opleiding "business administration" (MBA) met hoofdrichting (major) bedrijfseconomie;
- Minimaal 10 jaar ervaring in een bedrijfseconomische functie met kennis op het gebied van lange termijn economische projecten binnen de utiliteitssector dan wel een daarmee vergelijkbare sector;

Verder stelt de adviseur voor de profielvereisten aan te vullen met:

- Het gedegen vanuit bedrijfseconomisch oogpunt kunnen analyseren van beleids- en bedrijfsplannen;

Behoudens de gemaakte opmerkingen ten aanzien van alle profielbeschrijvingen heeft de adviseur voor het overige geen opmerkingen bij de profielbeschrijving van bedrijfseconomisch expert.

## 4. Profile Board Member with technical expertise (1)

## 5. Profile Board Member with technical expertise (2)

Bij beide profielen voor technisch expert stelt de adviseur voor de profielvereisten aan te vullen met:

- Het gedegen vanuit technisch oogpunt kunnen analyseren van beleids- en bedrijfsplannen;

Verder is het de adviseur opgevallen dat er voor de commissarissen in het profiel van technisch expert een leeftijdsgrens is opgenomen. De adviseur stelt voor deze leeftijdsgrens niet op te nemen.

## 6. Profile Board Member with commercial expertise

De adviseur stelt voor de formuleringen bij de eerste twee opsommingstekens onder het kopje "profiel" als volgt aan te passen:

- Relevante WO-opleiding (Msc) commercieel management dan wel commerciële economie of een bedrijfseconomie of een opleiding "business administration" (MBA) met hoofdrichting (major) marketingmanagement;
- Minimaal 10 jaar ervaring in een commerciële en klantgeoriënteerde omgeving met ruime kennis van marketingconcepten en -strategieën;



Verder stelt de adviseur voor de profielvereisten aan te vullen met:

- Het gedegen vanuit commercieel oogpunt kunnen analyseren van beleids- en bedrijfsplannen;

Behoudens de gemaakte opmerkingen ten aanzien van alle profielbeschrijvingen heeft de adviseur voor het overige geen opmerkingen bij de profielbeschrijving van commercieel expert.

#### 7. Board Member with HR expertise

De adviseur merkt op de opgenomen ervaringsvereisten bij de profielbeschrijving voor HR-expert gelijk is aan die is opgenomen bij de profielbeschrijving van commercieel expert, maar met minder vereiste ervaringsjaren. De adviseur stelt derhalve voor de formulering bij het tweede opsommingsteken als volgt aan te passen:

- Minimaal 5 (of 10?) jaar ervaring in een HR-functie op strategisch niveau bij een grote organisatie;

Verder stelt de adviseur voor de profielvereisten aan te vullen met:

- Het gedegen vanuit Human Resources oogpunt kunnen analyseren van beleids- en bedrijfsplannen;

Behoudens de gemaakte opmerkingen ten aanzien van alle profielbeschrijvingen heeft de adviseur voor het overige geen opmerkingen bij de profielbeschrijving van bedrijfseconomisch expert.

Geadviseerd wordt om de Conceptprofielchets IUH/Aqualectra conform het gestelde in dit advies aan te (laten) passen en deze alsdan (opnieuw) ter advisering aan de adviseur aan te bieden.

### 5 Toetsing voorgenomen benoeming commissaris

Bij brief van 21 mei 2018 (zaaknummer: 2018/018944) aan de Raad van Ministers draagt de Minister met verwijzing naar de bijgevoegde profielchets de heer C. Rudolph, met kennis en ervaring als HR Expert, voor als lid van de raad van commissarissen van IUH/Aqualectra.

Voor de toetsing van de voorgedragen kandidaat zal de adviseur de Profielchets IUH/Aqualectra hanteren, met inachtneming van het gestelde in de voorgaande paragraaf, alsmede de statutaire bepalingen.

De Minister heeft het volgende overzicht met betrekking tot de huidige samenstelling van de raad van commissarissen van IUH/Aqualectra overlegd:

Nr.	Naam	Datum benoeming	Termijn benoeming	Datum van aftreden
1.	Dhr. S. Coutinho	6 september 2017	4 jaar	6 september 2021
2.	Dhr. A. Davelaar	23 december 2014	4 jaar	23 december 2018
3.	Dhr. R. Bulbaai	23 september 2017	4 jaar	23 september 2021
4.	Mevrouw. S. Inderson	04 oktober 2017	4 jaar	04 oktober 2021

Hoewel de Minister in het overzicht niet heeft aangegeven in welk profiel de huidige leden van de raad van commissarissen van IUH/Aqualectra zijn benoemd, kan de adviseur op basis van eerdere adviezen afleiden dat de heer Coutinho is benoemd als Financieel Expert en tevens als voorzitter, de heer Davelaar is benoemd als Commercieel Expert, de heer Bulbaai is benoemd als Technisch Expert (elektriciteit) en mevrouw Inderson is benoemd als Juridisch Expert.

De Minister heeft de voordracht van de heer C. Rudolph min of meer gemotiveerd met de volgende onderbouwing

“(…)

In algemene zin voldoet de heer Rudolph aan de vereisten die gesteld worden aan een lid van de Raad van Commissarissen (zie bijgevoegde profielschets).

De heer Rudolph heeft sinds het jaar 1994 verschillende (bestuurlijke) functies vervuld. Hij heeft veel kennis en ervaring als HR Expert. Hij heeft gedurende de afgelopen 24 jaar ruime ervaring opgebouwd in het besturen van organisaties en het behalen van concrete resultaten. Hij heeft een HEAO, Economic & Legal studie in Den Haag Nederland gedaan.

Op basis van zijn opleiding en werkervaring Voldoet de heer Rudolph aan het profiel van HR Expert, zoals aangegeven in het door Aquallectra overhandigd document.

(…)”

Blijkens het CV van de heer C. Rudolph is hij meer dan 17 jaar Human Resources Manager bij Refineria Isla (met 1020 personeelsleden) geweest en is hij sinds 2015 Interim Human Resources Manager bij Feffik. Ook volgt uit het CV van de heer Rudolph dat hij zitting heeft (gehad) in verschillende raden van commissarissen/besturen.

Uit de beoordeling van het CV van de heer C. Rudolph kan redelijkerwijs worden aangenomen dat hij, gelet op zijn opleiding en werkervaring alsmede het feit dat hij bestuurservaring heeft, genoegzaam voldoet aan de vereisten ter benoeming als lid van de raad van commissarissen bij IUH/Aquallectra het profiel van HR expert.

Gelet op het voorgaande heeft de adviseur geen zwaarwegende bezwaren tegen de benoeming van de heer Rudolph als lid in de raad van commissarissen bij IUH/Aquallectra in het profiel van HR expert.

## 6 Overig Corporate Governance

Uit de aangeleverde stukken blijkt dat voor IUH geen dan wel geen deugdelijke rooster van aftreden voor de leden van de raad van commissarissen is vastgesteld conform artikel 2.10 van de Code. Een rooster van aftreden dient te voorkomen dat veel commissarissen tegelijk aftreden en ter waarborging van de continuïteit en overdracht van informatie binnen de entiteit. Geadviseerd wordt om bij de nieuwe benoemingen een deugdelijke rooster van aftreden op te stellen waarbij zo mogelijk ieder jaar 2 commissarissen aftreden waardoor de continuïteit en overdracht van kennis en informatie zo goed mogelijk kan worden gewaarborgd.

De adviseur vraagt hierbij wederom uw aandacht voor het feit dat conform de bepalingen van de Code Corporate Governance er geen sprake dient te zijn van belangenverstrengeling bij commissarissen (bestuursleden) van een overheidsentiteit, verwezen wordt naar artikel 2.1.2 van de Code. Tevens dient iedere commissaris onafhankelijk te zijn conform het gestelde in artikel 2.9 van de Code. Het behoort in beginsel niet tot de taak van de adviseur om het voorgaande te toetsen. Voorts brengt de adviseur onder uw aandacht dat het evenmin tot de taak van de adviseur behoort om een integriteittoets en/of antecedentenonderzoek te verrichten.

De kandidaten dienen voor het aanvaarden van hun benoemingen zelf aan te geven of er sprake is van belangenverstrengeling dan wel of zij voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals gesteld in voornoemde bepalingen. De Regering, Raad van Ministers, aandeelhouder dan wel algemene vergadering van aandeelhouders kan de kandidaten hiertoe een verklaring laten afleggen. Het is vervolgens aan de Regering, de Raad van Ministers dan wel de algemene vergadering van aandeelhouders zelf om haar eigen beoordeling op deze aspecten te maken alvorens tot de benoeming over te gaan van een kandidaat.

## 7 Conclusie en advies

- De Minister, de regering dan wel de Raad van Ministers wordt geadviseerd om de Conceptprofiel schets IUH/Aqualectra conform het gestelde in dit advies aan te (laten) passen en deze alsdan (opnieuw) ter advisering aan de adviseur aan te bieden.
- De Minister, de Regering, dan wel de Raad van Ministers wordt hierbij geadviseerd om met in achtneming van artikel 2.10 van de Code te bewerkstelligen dat IUH/Aqualectra een deugdelijke rooster van aftreden vaststelt.
- De adviseur heeft geen zwaarwegende bezwaren tegen de benoeming van de heer C. Rudolph als lid van de raad van commissarissen bij IUH/Aqualectra in het profiel van HR Expert.

SBTNO  
De adviseur corporate governance

SBTNO website

