

# Governance

## Verslag van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van Gasunie houdt toezicht op en adviseert de Raad van Bestuur bij het formuleren en realiseren van doelstellingen, strategie en beleid van Gasunie. De Raad treedt ook op als werkgever van de Raad van Bestuur.

### Toezicht

2013 was een jaar met een bijzondere dynamiek, wat een aantal uitdagingen met zich mee bracht. Zo heeft de samenstelling van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen de nodige aandacht gevraagd. De maatschappelijke rol en taken van Gasunie zijn daarbij een belangrijk uitgangspunt voor de Raad geweest. In dit verslag licht de Raad toe op welke wijze hij toezicht heeft gehouden en worden de belangrijkste inhoudelijke onderwerpen besproken waarbij de Raad betrokken is geweest.

### Realisatie doelstellingen

De Raad van Commissarissen vindt het vanwege de maatschappelijke functie van Gasunie van groot belang dat de gestelde doelstellingen gericht zijn op veilig, betrouwbaar, duurzaam en kostenefficiënt presteren. Om dezelfde reden worden ambitieuze doelstellingen gehanteerd. De lat wordt hoog gelegd omdat de organisatie zich voortdurend wil en moet verbeteren. Het bereiken van de doelstellingen wordt mede ondersteund door het beschikbaar stellen van een variabele beloning. Deze is niet alleen geënt op financiële prestaties, maar met name ook op veiligheids-, leveringszekerheid- en MVO-doelstellingen. De Raad van Bestuur rapporteert elk kwartaal aan de Raad over de tussentijdse resultaten ten aanzien van de doelstellingen.

### Strategie

Elk jaar stelt Gasunie een strategisch plan op dat vervolgens aan de Raad wordt voorgelegd. In dit plan wordt de strategie geanalyseerd en waar nodig bijgesteld op basis van nieuwe ontwikkelingen. De Raad onderschrijft de huidige strategie en is actief betrokken bij de invulling ervan. Eén van de pijlers van de strategie, het versterken van de leidende positie van Gasunie als grensoverschrijdende gasinfrastructuuronderneming in Europa, vergt naast een afweging van strategische voor- en nadelen, ook een goed instrumentarium om risico's te onderkennen en te beheersen en om kansen te herkennen en te benutten. De M&A guidelines waarin de richtlijnen voor fusies en overnames worden beschreven zijn in 2013 verder aangescherpt en bieden een goed normenkader voor de komende jaren.

### Risico's en risicobeheersing

Het 'internal control framework' is in 2013 besproken met de Audit Commissie van de Raad van Commissarissen. Gasunie stelt jaarlijks op zowel groeps- als unitniveau een strategische risicoanalyse (SRA) op en operationale risicoanalyses (ORA's) op afdelingsniveau. De risico's op deze drie niveaus hebben een wisselwerking met elkaar aan en worden, op groepsniveau, met de Audit Commissie en de Raad besproken. Tijdens deze inhoudelijke discussie zijn onder meer de thema's veiligheid, regulering, duurzaamheid en aardbevingen met de bijbehorende beheersmaatregelen aan de orde gesteld. De door de Raad gemaakte opmerkingen zijn in de SRA verwerkt. De afdeling Operational Audit toetst regelmatig de

uitvoering van het proces van risicobeheersing en koppelt haar bevindingen terug aan de Audit Commissie. Naar de mening van de Raad voert de onderneming een afgewogen beleid ten aanzien van risico's en kansen en wordt de Raad hierin adequaat door de Raad van Bestuur geïnformeerd.

### Veiligheid

Gezien de aard van de activiteiten van Gasunie is veiligheid een topprioriteit. Dit geldt voor de veiligheid van de eigen medewerkers en de medewerkers van aannemers, maar zeer zeker ook voor de mensen die in de omgeving van onze activiteiten werken of verblijven. Het onderwerp veiligheid en het volgen van de veiligheidsprestaties is een vast agendapunt van de Raad. De Raad betreurt het in hoge mate dat in november 2013 bij de aanleg van het nieuwe traject Beverwijk-Wijngaarden een ongeval met dodelijke afloop heeft plaatsgevonden. In de laatste raadsvergadering heeft de Raad uitgebreid stil gestaan bij dit incident.

### Financiële verslaglegging

Gasunie stelt maandelijks rapportages op en brengt per kwartaal verslag uit aan de Raad. De verslagen worden door de Audit Commissie in het bijzijn van de externe accountant besproken en - al dan niet voorzien van aanbevelingen - met mandaat van de Raad geaccordeerd. Het jaarverslag wordt door de voltallige Raad besproken en geaccordeerd. Besloten is om met ingang van verslagjaar 2013 één geïntegreerd jaarverslag uit te brengen.

Gedurende 2013 zijn alle stappen gezet om de Nederlandse netbeheerder (GTS) te certificeren conform de eisen van ACM. Als onderdeel van dit proces zijn de netwerkactiva overgedragen aan GTS, waardoor GTS vanaf 2014 financieel als brede netbeheerder zal rapporteren. In 2014 zal de Raad een workshop bijwonen over regulering met als doel om de verschillen tussen IFRS-verslaglegging, die wordt gebruikt voor externe verslaggeving en regulatoire verslaglegging, zoals gebruikt voor de rapportages naar ACM, beter inzichtelijk te krijgen en op die manier beter toezicht te kunnen houden op de wijze waarop Gasunie hiermee om zal gaan.

### Naleving wet- en regelgeving

Gasunie kent een intern proces van rapportering en verantwoording ten aanzien van het voldoen aan wet- en regelgeving en voldoen aan de Gasunie-richtlijnen voor interne beheersing. Dit proces is vastgelegd in een zogenoemd document of representation dat de Audit Commissie bespreekt.

Daar waar mogelijk en nodig laat Gasunie zich extern certificeren waardoor er ook een externe toets plaatsvindt. Zo is Gasunie momenteel bezig met de certificering volgens de NTA 8120, de Nederlandse kwaliteitsstandaard op het gebied van asset management.

### Verhouding met de aandeelhouder

Er vindt geregeld en op verschillende niveaus overleg plaats tussen de organisatie en de aandeelhouder. Naast de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft de Raad van Commissarissen naar behoefte incidenteel overleg met de aandeelhouder. Gedurende het afgelopen jaar is er vaak en intensief contact geweest. Onder andere over de invulling

van de verschillende vacatures binnen de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur, waarbij geprofiteerd kon worden van de kennis en inzichten van de aandeelhouder ten aanzien van de invulling van die vacatures. Ook rondom de Nota Staatsdeelnemingen is er intensief contact geweest tussen de Raad en de aandeelhouder.

### MVO

De Raad heeft een actieve rol gespeeld bij het vaststellen van het nieuwe MVO-beleid. Daarbij heeft de Raad meegedacht over dit beleid en de wijze waarop er over gerapporteerd wordt. Binnen de Raad is veel expertise aanwezig over MVO vanuit de andere en eerdere functies van de commissarissen.

### Samenstelling Raad van Commissarissen

Eind 2012 hebben drie commissarissen, te weten de heren Van Luijk, Noy en Lont, hun zetels ter beschikking gesteld om een open gesprek mogelijk te maken over het onderzoeksrapport dat op verzoek van de aandeelhouder was opgesteld over de acquisitie in 2007 van het BEB-netwerk in Duitsland. De drie commissarissen zijn in goed overleg met de minister aangebleven tot de Algemene Vergadering van 23 april 2013. Wij zijn hen zeer erkentelijk voor hun jarenlange inzet. Op 23 april is aangekondigd dat de Raad een nieuwe beoogd voorzitter had gevonden.

De heer De Jong heeft per 1 mei 2013 het interim-voorzitterschap van de Raad op zich genomen.

De Raad heeft ten behoeve van het zoekproces naar nieuwe kandidaat-leden een uitgebreid profiel opgesteld met vereiste competenties. Naast de algemene competenties op het gebied van Algemeen, Financieel en Sociaaleconomisch management zijn aanvullende competenties gezocht op het gebied van Energie, Regelgeving, Politiek/Bestuurlijke aspecten en Technologie. Over het profiel is uitgebreid gesproken met de aandeelhouder, de Raad van Bestuur en de Ondernemingsraad.

In het zoekproces is de Raad bijgestaan door een externe adviseur. De Raad heeft tot zijn genoegen met ruim voldoende goede kandidaten gesproken om een verantwoorde keuze te kunnen maken.

Helaas is in de loop van het jaar komen vast te staan dat de beoogde voorzitter een andere functie had aanvaard die onder De Wet Bestuur en Toezicht niet kan worden gecombineerd met het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen van Gasunie. De Raad betreurt deze gang van zaken. Per 1 oktober 2013 zijn mevrouw Martika Jonk en de heer Willem Schoeber benoemd tot lid van de Raad. Mevrouw Jonk is advocaat en partner van het kantoor CMS Derks Star Busmann en belast met de internationale energiepraktijk. Zij heeft een aantal jaren als advocaat in Duitsland gewerkt, is nu gevestigd in Nederland en mag in beide landen als advocaat optreden. De heer Schoeber is voormalig lid van de Raad van Bestuur (Vorstand) van EWEAG, een regionaal energieconcern, actief in het noorden van Duitsland en in Turkije. Beiden brengen ervaring op het gebied van energie en regelgeving mee en de heer Schoeber daarnaast ook op het gebied van technologie. Met de benoeming van deze nieuwe commissarissen wordt de samenstelling van de Raad gekenmerkt door diversiteit naar geslacht, achtergrond en ervaring.

De belangrijkste competenties zijn, na benoeming van mevrouw Jonk en de heer Schoeber, als volgt ingevuld:

Competentie	Mw. Poots	Mw. Jonk	Hr. Vermeire	Hr. Schoeber	Hr. de Jong
Algemeen management	v	v	v	v	v
Financieel management	v		v	v	v
Sociaaleconomisch management	v	v		v	
Energie		v	v	v	v
Regelgeving	v	v	v	v	v
Technologie			v	v	
Politiek/Bestuurlijk	v		v	v	v

Bovengenoemde competenties zijn opgebouwd uit diverse aspecten en het beeld op die (deel)aspecten is genuanceerder. Zo hebben bij voorbeeld de politiek/ bestuurlijke contacten van de heer Vermeire vooral betrekking op België en de internationale gasindustrie, die van de heer Schoeber op Duitsland en die van de heer De Jong op Nederland. De competenties worden weerspiegeld in de samenstelling van de commissies van de Raad.

Alle leden van de Raad zijn onafhankelijk in de zin van de Corporate Governance Code.

### Samenstelling Raad van Bestuur

Naast het houden van toezicht en het geven van advies is de derde taak van de Raad van Commissarissen het optreden als werkgever van de Raad van Bestuur. In juni 2013 deelde de toenmalig Chief Executive Officer, Paul van Gelder, mee dat hij per 1 september 2013 Gasunie zou verlaten omdat hij een functie elders had aanvaard. De Raad is de heer Van Gelder zeer erkentelijk voor zijn manier van leiding geven in de ruim drie jaar die hij aan Gasunie verbonden is geweest, en voor de veranderingen die hij heeft ingezet naar een meer marktconforme organisatie.

Met hulp van een externe adviseur heeft de Raad gezocht naar een opvolger. Hiertoe is een profiel opgesteld dat is besproken met de collega-bestuurders, de aandeelhouder en de Ondernemingsraad. Op 18 november 2013 is de benoeming van de heer Han Fennema per 1 januari 2014 tot lid van de Raad van Bestuur van Gasunie bekend gemaakt. De heer Fennema is per 1 maart 2014 benoemd tot voorzitter van de Raad van Bestuur en CEO.

Om te voorzien in de vacature van de heer Van Gelder heeft de Raad de heer Geert Graaf, tot dan lid van de Raad van Bestuur en Chief Operating Officer gevraagd om met ingang van 1 september 2013 de positie van waarnemend voorzitter van de Raad van Bestuur op zich te nemen. De heer Graaf heeft aan deze functie op zeer professionele wijze invulling gegeven. Hij heeft inmiddels kenbaar gemaakt per 1 maart 2014, na een bijna 30-jarig dienstverband, Gasunie te verlaten. De Raad betreurt dit besluit en heeft zeer veel respect voor de wijze waarop de heer Graaf tot zijn vertrek invulling heeft gegeven aan de functie van waarnemend CEO. De Raad is hem daarvoor dank verschuldigd en wenst hem veel succes in de toekomst. Ook zegt de Raad dank aan de heer Henk Chin Sue, tot 1 juli 2012 Chief Financial Officer en tot 1 juli 2013 actief als adviseur van de Raad, voor zijn jarenlange inzet.

De Raad van Bestuur bestaat met ingang van 1 maart 2014 uit de heren Han Fennema (voorzitter en CEO) en René Oudejans (lid en CFO). Zij zullen in overleg met de Raad bekijken welk bestuursmodel het best past bij de taken en verantwoordelijkheden van de diverse gereguleerde en vrije marktactiviteiten die Gasunie als moedermaatschappij in haar portefeuille heeft.

Voor zowel de vacatures in de Raad van Commissarissen als de Raad van Bestuur is het gelijkheidsbeginsel nagestreefd en in het profiel opgenomen. De Raad voldoet aan het criterium van tenminste 30% mannen en tenminste 30% vrouwen. Voor de Raad van Bestuur is het helaas niet gelukt een geschikte en beschikbare vrouwelijke kandidaat te vinden.

### Vergaderingen en besproken onderwerpen

In 2013 heeft de Raad van Commissarissen negenmaal vergaderd waarbij alle commissarissen aanwezig waren. Naast vaste agendapunten als veiligheid, leveringszekerheid, de lopende zaken en de operationele en financiële resultaten van Gasunie heeft de Raad onder andere vergaderd over de gewenste samenstelling van zowel de Raad zelf als van de Raad van Bestuur, de strategie, het netwerk-renovatieprogramma GNIP, het nieuwe MVO-beleid, de overdracht van de netwerkactiva van Gasunie aan GTS, de Nota Deelnemingenbeleid en het deelnemingenbeleid. Ook heeft de Raad een locatie van het nieuwbouwproject Beverwijk-Wijngaarden bezocht. In de laatste vergadering van 2013 heeft de Raad zijn eigen functioneren kort geëvalueerd en met het oog op de nieuw benoemde leden de samenstelling van de commissies aangepast.

Voor dat deel van de vergaderingen waarvoor de Raad van Bestuur was uitgenodigd, zijn de leden van de Raad van Bestuur allen aanwezig geweest.

### Audit Commissie

De Audit Commissie staat onder voorzitterschap van mevrouw Poots, met gedurende 2013 de heren Vermeire en De Jong als leden. Met de benoeming van de heer Schoeber is besloten om hem tot lid van de Audit Commissie te benoemen. De heer Vermeire treedt toe tot de Belonings-, Selectie- & Benoemingscommissie en zal de Audit Commissie verlaten. De Audit Commissie heeft in 2013 zes keer vergaderd. Daarbij zijn de operational auditor en de externe accountant (EY) en de CFO alle keren aanwezig geweest en de CEO, en later de waarnemend CEO, viermaal. De heer De Jong is eenmaal verhinderd geweest. De commissie heeft - naast de reguliere kwartaalverslagen - uitvoerig de jaarrekening 2012, het jaarverslag 2012, de halfjaarcijfers 2013, de bijbehorende management letters, en de externe communicatie hierover, besproken. Tevens werden de periodieke rapportages van de operational auditor besproken en is het werkplan van de operational auditor vastgesteld. Daarnaast heeft de commissie vergaderd over o.a. de M&A guidelines, de SRA, Integrated Reporting en het Document of Representation 2012. De overeenkomst met de externe accountant is eenmalig verlengd tot en met 2014.

De voorzitter van de Audit Commissie heeft in 2013 ook buiten de aanwezigheid van leden van de Raad van Bestuur om regulier gesproken met zowel de operational auditor als met de externe accountant.

De voorzitter van de Audit Commissie heeft in de vergaderingen van de Raad van Commissarissen verantwoording afgelegd over de door de commissie uitgevoerde werkzaamheden ten aanzien van het financieel toezicht op de onderneming.

### Belonings-, Selectie- & Benoemingscommissie

In 2013 heeft de Belonings-, Selectie- & Benoemingscommissie vier keer vergaderd in aanwezigheid van alle commissieleden. De commissie bestond na de Algemene Vergadering, met het oog op de gedurende 2013 openstaande vacatures, uit mevrouw Poots (voorzitter) en de heer De Jong. Met ingang van 1 oktober 2013 is mevrouw Jonk tot de commissie toegetreden. In december is besloten dat ook de heer Vermeire lid wordt van deze commissie en dat de heer De Jong het voorzitterschap van mevrouw Poots overneemt. De commissie besprak onder meer de targetsetting voor 2013, de realisatie van de targets voor 2012, de remuneratieparagraaf in het jaarverslag over 2012 en de collectieve targets voor 2014. De commissie heeft veel voorbereidend werk gedaan in het benoemingsproces ten behoeve van de Raad van Commissarissen en de opvolging van de voorzitter van de Raad van Bestuur, en heeft in dat kader regelmatig contact gehad met zowel de Ondernemingsraad als de aandeelhouder.

### Strategische Investerings Commissie

De Strategische Investerings Commissie heeft in 2013 niet vergaderd en is opgeheven. Vanwege het belang van de onderwerpen op het gebied van strategische investeringen is besloten deze onderwerpen met de voltallige Raad te bespreken.

### Remuneratiebeleid Raad van Bestuur

In een separaat hoofdstuk van dit jaarverslag wordt het remuneratiebeleid voor de leden van de Raad van Bestuur beschreven.

### Vergaderingen met de Ondernemingsraad

In 2013 hebben vertegenwoordigers van de Raad van Commissarissen twee keer een vergadering van de Raad van Bestuur met de Ondernemingsraad bijgewoond, eenmaal de heer De Jong en eenmaal mevrouw Poots.

### Woord van waardering

De Raad van Commissarissen dankt de Raad van Bestuur, het management en de medewerkers van Gasunie voor hun inzet in 2013. Dankzij hun toewijding zijn er goede resultaten behaald en heeft Gasunie bijgedragen aan een veilige, betrouwbare, betaalbare en duurzame energievoorziening in Europa.

De Raad van Commissarissen van de N.V. Nederlandse Gasunie,

namens deze,  
R. de Jong, interim-voorzitter  
Groningen, 18 maart 2014