

## Vragen gesteld door de leden der Kamer, met de daarop door de regering gegeven antwoorden

### 423

Vragen van het lid **Aukje de Vries** (VVD) aan de Minister van Financiën over *het bericht «Commissarissen zijn grote bemoeienis Dijsselbloem zat»* (ingezonden 18 september 2015).

Antwoord van Minister **Dijsselbloem** (Financiën) (ontvangen 29 oktober 2015).

#### Vraag 1

Kent u het bericht «Commissarissen zijn grote bemoeienis Dijsselbloem zat»? Wat vindt u van dit bericht? Heeft u of uw ministerie al eerder signalen ontvangen dat commissarissen bij overheidsdeelnemingen ontevreden zijn over de rol die de aandeelhouder speelt? Wat klopt er van dit bericht?<sup>1</sup>

#### Antwoord 1

Het geciteerde artikel is mij bekend. Het ministerie spreekt regelmatig met bestuurders en commissarissen over de actieve rol van de staat als aandeelhouder. Het aandeelhouderschap komt voort uit de grote maatschappelijke belangen die door de staatsdeelnemingen worden gediend. Gegeven die belangen en het geïnvesteerde vermogen is een actieve opstelling van de overheid in haar rol als aandeelhouder gewenst. Over de vormgeving van de samenwerking met de RvC's blijven we in gesprek.

De raad van commissarissen speelt een cruciale rol in de onderneming. Die wordt niet minder belangrijk door actief aandeelhouderschap. Integendeel, er is juist een maatschappelijke trend waarneembaar waarin de rol van de raad van commissarissen verder professionaliseert en wordt uitgebreid. Er worden ook steeds hogere eisen gesteld aan het toezicht van commissarissen op de onderneming en aan de rol van de raad van commissarissen als werkgever van de bestuursleden. In aansluiting bij deze maatschappelijke ontwikkelingen vragen we ook meer van commissarissen bij staatsdeelnemingen.

#### Vraag 2

Hoe ziet u de rol van de Raad van Commissarissen (RvC) bij een staatsdeelneming ten opzichte van de aandeelhouder? In welk opzicht verschilt de rol van een commissaris in het bedrijfsleven ten opzichte van een commissaris bij een staatsdeelneming?

<sup>1</sup> NRC Handelsblad, 12 september 2015

#### Antwoord 2

Met het model van een staatsdeelneming kiest de overheid er bewust voor om activiteiten op afstand en bedrijfsmatig te laten uitvoeren en daarbij taken en verantwoordelijkheden te delegeren naar een raad van bestuur en een raad van commissarissen. De basis van de zeggenschap van de staat als aandeelhouder in een staatsdeelneming vloeit voort uit het Burgerlijk Wetboek. De rol van de aandeelhouder, de raad van bestuur en raad van commissarissen bij een staatsdeelneming is daarbij gedefinieerd op basis van de dezelfde regels als bij een onderneming in private handen.

Zoals in de Nota Deelnemingenbeleid beschreven zie ik de rol van de raad van commissarissen als volgt: De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen. Daarnaast staat de raad het bestuur met (gevraagd en ongevraagd) advies ter zijde. Net als het bestuur richt de raad van commissarissen zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokken belanghebbenden af. Deze rolbeschrijving wijkt ook niet af van wat er bijvoorbeeld in de corporate governance code staat over de rol van de commissarissen.

Ik vind wel dat commissarissen en bestuurders bij een staatsdeelneming zich bewust zijn moeten van het grote publieke belang van hun ondernemingen voor de Nederlandse economie en burgers. Staatsdeelneming hebben een bijzondere positie in de maatschappij en de commissarissen houden daarmee over het algemeen uitstekend rekening.

#### Vraag 3

Wat is het aantal aanvaringen in de afgelopen jaren tussen commissarissen en de aandeelhouder geweest en wat was de reden van het conflict? Is er sprake van een toename van conflicten over de afgelopen jaren?

#### Antwoord 3

De publieke aandeelhouder en de staatsdeelnemingen hebben een gezamenlijk belang, te weten het zo goed mogelijk waarborgen van de betrokken publieke belangen. Dit neemt niet weg dat er een gezonde spanning kan zijn tussen aandeelhouder en raad van commissarissen. Vanwege het actievere aandeelhouderschap zijn de contacten de laatste jaren intensiever geworden en dus ontstaat er zo nu en dan ook meer discussie. Het gaat dan veelal om goede, inhoudelijke gesprekken over bijvoorbeeld de koers van de onderneming, het nut van investeringen en de samenstelling van het bestuur. Ik beschouw dat niet als een conflict.

#### Vraag 4

Wat moet volgens u prevaleren: het strategisch belang van het bedrijf of het politiek belang? In hoeverre botst dit in de praktijk bij het nemen van beslissingen? Stuur u op het halen van politieke doelen als dit ten koste gaat van het strategisch belang van het deelneming zelf?

#### Antwoord 4

Staatsdeelnemingen zijn ondernemingen die publieke belangen borgen. In hun strategie dient dat publieke belang centraal te staan. Tegelijk moet de strategie de staatsdeelneming in staat stellen om het publieke belang te borgen met een financieel gezonde bedrijfsvoering, zodat de onderneming haar continuïteit kan waarborgen en haar investeringen kan financieren. Ik zie dan ook geen tegenstelling tussen het publieke belang en de strategische belangen van het bedrijf. Dit vindt ook zijn weerslag in de wijze waarop ik het aandeelhouderschap uitoefen. In de Nota Deelnemingen is de volgende missie gedefinieerd bij het beheer van deelnemingen: De staat als aandeelhouder ziet er op toe dat het in staatsdeelnemingen geïnvesteerde maatschappelijke vermogen op verantwoorde wijze wordt beheerd. Daartoe:

- draagt hij via de invulling van zijn zeggenschapsrechten bij aan de borging van publieke belangen;
- stuurt hij op het behoud van de financiële waarde die de staatsdeelnemingen vertegenwoordigen;
- levert hij een bijdrage aan een goed ondernemingsbestuur.

#### Vraag 5

Klopt het dat oud-minister Wijers als bemiddelaar is opgetreden? Zo ja, wat was daarvoor de aanleiding c.q. wat was daarvan de reden? Wat is daaruit gekomen? Waarom is de bemiddeling mislukt?

#### Antwoord 5

De heer Wijers heeft medio 2012 met ambtenaren van het ministerie gesproken over de door de staat voorgestane standaardstatuten en specifiek de rol van de staat als aandeelhouder in verhouding tot de rol van de raad van commissarissen. In dit constructieve gesprek is van beide zijden toelichting gegeven op wensen en aandachtspunten.

#### Vraag 6

Klopt het dat topmensen uit het bedrijfsleven geen zin meer hebben om commissaris te worden bij een staatsdeelneming? In hoeverre vindt u dit een wenselijke ontwikkeling? Kunt u een overzicht geven van recent als commissaris benoemde mensen uit het bedrijfsleven bij staatsdeelnemingen? Kunt u een overzicht geven van recent als commissaris benoemde mensen met vooral ervaring in de publieke sector bij staatsdeelnemingen?

#### Antwoord 6

Ik kan in generieke zin niet het gevoel van mensen uit het bedrijfsleven beoordelen ten aanzien van een commissariaat bij een staatsdeelneming. Diversiteit, in de breedste zin, speelt een belangrijke rol bij de vervulling van de commissariaten, waarbij ervaring in het bedrijfsleven en ervaring in de publieke sector beide van belang zijn. Sinds het begin van dit jaar zijn er vijf nieuwe commissarissen benoemd, van wie drie vrouwen. Vier van de vijf commissarissen komen uit de private sector. Het Jaarverslag Beheer Staatsdeelnemingen geeft jaarlijks een overzicht van zittende en nieuw benoemde commissarissen per deelneming.

#### Vraag 7

Wat vindt u van de kritiek dat er onvoldoende ervaring vanuit de betrokken sectoren zou komen in de raden van commissarissen, zoals bijvoorbeeld bij de Schiphol Group vanuit luchtvaartkringen, waar eerder dit jaar drie nieuwe commissarissen zonder enige luchtvaartervaring in de RvC zijn benoemd? Hoe is de luchtvaartervaring nog geborgd in de RvC?

#### Antwoord 7

Voor het vormen van een goede en gebalanceerde raad van commissarissen zijn personen nodig die samen kennis hebben van de relevante kennisgebieden, zoals financiën, luchtvaart, retail en HRM. Schiphol Group onderscheidt elf van zulke kennisgebieden voor commissarissen, waaronder luchtvaart. In het proces van de benoeming van nieuwe commissarissen wordt allereerst gekeken welke kennis de raad, gezien de zittende commissarissen, nodig heeft om zijn taak te kunnen vervullen. De recent benoemde commissarissen brengen alle drie afzonderlijk kennis en kwaliteiten mee die de raad goed kan gebruiken, met het oog op de achtergrond van de zittende commissarissen.