

Vergaderjaar 2020–2021

**31 935**

**Beleidsdoorlichting Financiën**

**Nr. 68**

**LIJST VAN VRAGEN EN ANTWOORDEN**

Vastgesteld 3 februari 2021

De vaste commissie voor Financiën heeft een aantal vragen voorgelegd aan de Minister van Financiën over de brief van 18 december 2020 inzake de kabinetsreactie beleidsdoorlichting Deelnemingenbeleid (Kamerstuk 31 935, nr. 67).

De Minister heeft deze vragen beantwoord bij brief van 29 januari 2021. Vragen en antwoorden zijn hierna afgedrukt.

De voorzitter van de commissie,  
Tielen

Adjunct-griffier van de commissie,  
Freriks

### **Vraag 1**

Welke mogelijkheden heeft de Staat om staatsdeelnemingen financieel te steunen? Van welke van deze mogelijkheden is de afgelopen jaren gebruikgemaakt?

### **Antwoord 1**

De staat heeft verschillende mogelijkheden om bedrijven te steunen. Het Afwegingskader steun aan individuele bedrijven<sup>1</sup> zet de beschikbare vormen van overheidssteun aan individuele bedrijven uiteen. Dat betreffen garanties, (hybride) leningen en kapitaalstortingen. De staat heeft bij staatsdeelnemingen als aandeelhouder bovendien de mogelijkheid om af te zien van dividenduitbetalingen of uitstel te bieden. In mijn brief van 26 juni 2020<sup>2</sup> heb ik u geïnformeerd over de steun aan KLM. Vanwege de gevolgen van de COVID-19 crisis heeft daarnaast een aantal deelnemingen in overleg met de aandeelhouder besloten om de betaling van dividend over het boekjaar 2019 uit te stellen of om geen dividend uit te keren. De dividendbetalingen van BNG Bank en NWB Bank zijn uitgesteld op aanbeveling van de ECB. De tijdelijke financiële deelnemingen ABN AMRO en de Volksbank hebben om dezelfde reden (nog) geen dividend uitgekeerd. Schiphol, NS, Holland Casino en FMO hebben over 2019 geen dividend uitgekeerd.

### **Vraag 2**

Is het onmogelijk om vakkundige commissarissen en bestuurders aan te trekken vanwege het beloningsbeleid?

### **Antwoord 2**

De conclusie uit de beleidsdoorlichting is niet dat staatsdeelnemingen geen vakkundige commissarissen kunnen aantrekken. De conclusie is dat de vergoedingen voor commissarissen steeds meer uit de pas lopen met de vergoedingen voor bestuurders van de staatsdeelnemingen (en met de markt) en geen goede reflectie tonen van de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden.

In de enquête onder bestuurders en commissarissen van staatsdeelnemingen is gevraagd of de maximale beloning voor de raad van commissarissen een obstakel is om gekwalificeerde commissarissen te vinden. Van de respondenten is 18% het daarmee eens, 59% staat daar neutraal tegenover, 18% is het daar niet meer eens en 5% is het daar zeer mee oneens. Een grote meerderheid van de respondenten merkt op dat de beloning voor commissarissen (veel) lager is dan gebruikelijk is in de markt.

Een potentiële kandidaat zal een commissariaat over het algemeen accepteren of afwijzen op basis van het totale plaatje, waaronder de tijdsbesteding, affiniteit met de onderneming, de vergoeding, afbreukrisico, intrinsieke motivatie, etc., en niet alleen op basis van de vergoeding. Dat neemt niet weg dat de vergoeding een element is bij deze afweging en dat deze een goede afspiegeling moet zijn van de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden.

### **Vraag 3**

Uit welk onafhankelijk onderzoek blijkt dat vergoedingen van commissarissen van staatsdeelnemingen steeds meer uit de pas lopen met de vergoedingen voor bestuurders van de staatsdeelnemingen (en met de markt) en geen goede reflectie tonen van de bestede tijd en verantwoordelijkheden?

<sup>1</sup> Kamerstuk 35 420, nr. 36.

<sup>2</sup> Kamerstuk 29 232, nr. 41.

### **Antwoord 3**

Het Ministerie van Financiën heeft Focus Orange in 2019 gevraagd onderzoek te doen naar de hoogte van de vergoedingen voor de commissarissen. Focus Orange is een onderzoeksbureau dat (onder meer) gespecialiseerd is in beloningsvraagstukken. Het onderzoek is als bijlage bijgevoegd<sup>3</sup>.

### **Vraag 4**

Vindt u een verhoging van de beloningen voor commissarissen op korte termijn alleen ongepast vanwege de ontwikkelingen rondom COVID-19 of liggen hier ook andere redenen aan ten grondslag? Bent u het eens dat de beloningen voor commissarissen ook na COVID-19 niet verhoogd mogen worden?

### **Antwoord 4**

Zoals aangegeven in de kabinetsreactie bij de beleidsdoorlichting herkent en onderschrijft het kabinet de conclusies uit de beleidsdoorlichting. Op dit moment wordt een verhoging van de vergoedingen niet gepast geacht vanwege de ontwikkelingen rondom COVID-19. Een eventueel besluit tot verhoging is aan een nieuw kabinet.

### **Vraag 5**

Wat is de stand van zaken met betrekking tot het onderzoek of KLM kan worden losgeweekt van Air France? Is dit onderzoek al in gang gezet? Zo nee, waarom niet?

### **Vraag 6**

Hoe staat u tegenover het losweken van KLM van Air France?

### **Antwoord 5 en 6**

Zoals aangegeven in de Kamerbrief van 23 september 2020<sup>4</sup> heb ik voorgesteld het vertrouwelijk met uw Kamer te hebben over alle toekomstscenario's voor de onderneming. In dit kader heeft er op 13 oktober 2020 en 8 december 2020 een vertrouwelijk overleg plaatsgevonden.

### **Vraag 7**

Klopt het dat steun aan Air France-KLM vertraging oploopt door de houding van Nederland? Kunt u dit toelichten?

### **Vraag 8**

Klopt het dat Nederland alleen in KLM wil investeren? Hoeveel zou Nederland in Air France moeten investeren?

### **Antwoord 7 en 8**

De berichten in de media over de houding van de Nederlandse staat inzake een mogelijke herkapitalisatie bij Air France – KLM zijn mij bekend. Ik kan hier enkel over melden dat ik regelmatig contact met Air France – KLM en de Franse staat heb. Op de inhoud van deze gesprekken kan ik vanwege de koersgevoeligheid niet ingaan, deze worden binnenskamers gevoerd. Uw Kamer wordt vertrouwelijk op de hoogte gehouden over eventuele relevante ontwikkelingen.

### **Vraag 9**

Hoeveel steun heeft KLM via de Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid (NOW) ontvangen? Heeft KLM ook gebruik

<sup>3</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl)

<sup>4</sup> Kamerstuk 29 232, nr. 42

gemaakt van andere regelingen? Zo ja, welke en kunt u ook de bijbehorende bedragen noemen?

### Vraag 10

Hoeveel coronasteun ontvangt elk van de staatsdeelnemingen, gaarne uitgesplitst naar type steun en bijbehorende bedragen (NOW, garanties, leningen, Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL), etc.)?

### Antwoord 9 en 10

Onderstaande tabel geeft de ontvangen coronasteun per staatsdeelneming weer, uitgesplitst naar type steun. Voor de NOW worden de voorschotten weergegeven. Het voorschot betreft in de regel circa 80% van de definitieve tegemoetkoming.

**Tabel 1 Ontvangen steun per staatsdeelneming**

Staatsdeelneming	NOW voorschotten	Garanties	Leningen	Beschikbaarheidsvergoeding OV
Holland Casino	€ 55,8 mln. <sup>1</sup>	–	–	–
KLM <sup>2</sup>	€ 918 mln.	€ 2,16 mrd.	€ 1 mrd.	–
NS	€ 108,6 mln. <sup>3 4</sup>	–	–	€ 616,8 mln.
Schiphol	€ 80,8 mln. <sup>5</sup>	–	–	–
Thales	€ 6,0 mln.	–	–	–

<sup>1</sup> Holland Casino zal een beroep doen op NOW 3. De omvang is nog onbekend en niet meegenomen in dit cijfer.

<sup>2</sup> Beide leningen zijn nog niet volledig getrokken.

<sup>3</sup> De voorwaarden van de Beschikbaarheidsvergoeding OV zien erop toe dat voor het HRN geen gebruik mag worden gemaakt van de NOW-regeling. Ontvangen gelden zullen dan ook (deels) worden gestorneerd.

<sup>4</sup> Van dit voorschot is € 4,7 mln. NOW 3 steun nog niet ontvangen.

<sup>5</sup> Van dit voorschot is € 14,8 mln. NOW 3 steun nog niet ontvangen.

### Vraag 11

Waaruit blijkt dat er een correlatie bestaat tussen hogere vergoedingen en geschiktere commissarissen?

### Antwoord 11

De conclusie uit de beleidsdoorlichting is niet dat hogere vergoedingen leiden tot geschiktere commissarissen. De conclusie is dat de vergoedingen van commissarissen steeds meer uit de pas lopen met de vergoedingen voor bestuurders van de staatsdeelnemingen (en met de markt) en geen goede reflectie tonen van de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden.

### Vraag 12

Als de salarissen van commissarissen in verhouding te laag zijn, is het dan niet beter om de hoge salarissen van de andere bestuurders te verlagen, in plaats van die van de commissarissen te verhogen?

### Antwoord 12

De vergoedingen van commissarissen lopen niet alleen uit de pas met de vergoedingen voor bestuurders van de staatsdeelnemingen, maar ook met de vergoedingen voor andere commissarissen in de markt. Bovendien is de huidige vergoeding geen goede afspiegeling van de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden.

### Vraag 13

Leiden hogere salarissen niet juist tot het aantrekken van baantjesjagers en zakkenvullers, in plaats van geschikt en integer personeel?

**Antwoord 13**

Het beloningsbeleid moet de deelneming in staat stellen om gekwalificeerde en deskundige bestuurders aan te trekken. Zoals in de beleidsdoorlichting wordt geconcludeerd, hanteert de staat als aandeelhouder een zeer zorgvuldig proces voor de benoeming van bestuurders en commissarissen. Door eerdere betrokkenheid bij benoemingen en herbenoemingen heeft de aandeelhouder invloed op het profiel van de kandidaat, de longlist en shortlist en daarmee invloed uit kunnen oefenen om de juiste personen op de juiste plaats te krijgen. Het aandeelhouderschap zorgt daarmee voor invloed van de staat op de aanwezige kennis en ervaring in de raden van bestuur en commissarissen. Daardoor worden bestuurders en commissarissen benoemd waarvan zowel raad van commissarissen als de aandeelhouder overtuigd zijn dat ze zich bewust zijn van de maatschappelijke context waarin de onderneming opereert en van het publieke belang dat de onderneming borgt.

**Vraag 14**

Waarom worden de buitenlandse activiteiten van de Nederlandse Spoorwegen (NS) nog steeds mogelijk gemaakt?

**Antwoord 14**

NS geeft in haar vorige strategie uit 2016 argumenten (*earn, learn, prepare*) waarom activiteiten in het buitenland bij kunnen dragen aan het publieke belang in Nederland. Zoals uiteengezet in de beleidsdoorlichting zijn deze argumenten niet allemaal even relevant meer. NS heeft haar strategie in 2020 aangescherpt: buitenlandse activiteiten moeten bijdragen aan het belang voor de Nederlandse reiziger door betere internationale verbindingen en grensoverschrijdend verkeer (ook in het kader van duurzaamheid) en een positief financieel resultaat opleveren. Als aandeelhouder steun ik deze heroriëntatie.

**Vraag 15**

Komt een deel van de huidige coronasteun die de NS ontvangt terecht in het buitenland?

**Antwoord 15**

Nee. NS krijgt door gebruik te maken van de NOW-regeling een groot deel van de loonkosten van de medewerkers op de Nederlandse stations vergoed. Daarnaast maakt NS gebruik van de beschikbaarheidsvergoeding OV om te komen tot een 93% kostendekkingsgraad voor het Nederlandse hoofdrailnet.

**Vraag 16**

Is de NS van plan om geld te gaan investeren in het op omvallen staande Eurostar?

**Antwoord 16**

NS heeft mij laten weten op dit moment niet van plan te zijn om geld te investeren in Eurostar.

**Vraag 17**

Staan er nog schulden open van gedupeerden van de toeslagenaffaire bij staatsdeelnemingen en zo ja, om welk bedrag gaat het dan? Worden deze schulden kwijtgescholden door de betreffende staatsdeelnemingen?

**Antwoord 17**

De meeste staatsdeelnemingen hebben geen consumenten, maar voornamelijk bedrijven als klant (zoals TenneT, Gasunie en COVRA). Bij de deelnemingen die wel consumenten als klant hebben (NS, Holland Casino, Nederlandse Loterij en KLM), heb ik nagevraagd of het, in

algemene zin, mogelijk is dat consumenten een schuld kunnen hebben bij die deelnemingen. Dat is alleen bij NS het geval. Ik waardeer het zeer dat NS op eigen initiatief heeft aangegeven mee te willen werken aan het kwijtschelden van de schulden van gedupeerden.

### **Vraag 18**

Deelt u de mening dat juist bij uitzonderlijke gevallen, waarbij niet wordt voldaan aan alle criteria, het van enorm belang is om gestructureerd per criterium precies aan te geven waarom hiervan afgeweken wordt, dit goed te onderbouwen en expliciet onderdeel te laten zijn van zowel een ex-ante als ex-post evaluatie?

### **Antwoord 18**

Voorafgaand aan het aangaan van een deelneming toetst het Ministerie van Financiën of wordt voldaan aan de criteria uit de Nota Deelnemingenbeleid rijksoverheid 2013. Als niet wordt voldaan aan alle criteria, kan het in uitzonderlijke gevallen toch wenselijk zijn een deelneming aan te gaan, indien het publieke belang op die manier het beste wordt gediend (bijvoorbeeld in een crisissituatie). Bij het aangaan van een deelneming wordt uw Kamer altijd geïnformeerd, waarbij het kabinet de overwegingen vermeldt waarom een deelneming wenselijk is als instrument om de publieke belangen te borgen. De vier criteria voor het aangaan van een deelneming zijn een belangrijk onderdeel van die overwegingen.

Bij de evaluatie van een deelneming wordt vervolgens getoetst of het aandeelhouderschap nog steeds van toegevoegde waarde is. De criteria voor het aangaan zijn daar wederom een belangrijk onderdeel van. Ik deel de mening dat het meerwaarde kan hebben om dit expliciet te maken, ook in de uitzonderlijke gevallen waarbij niet wordt voldaan aan de criteria.

### **Vraag 19**

Met welk percentage wilt u de beloning van commissarissen verhogen? Wordt een marktconforme beloning nagestreefd?

### **Antwoord 19**

Focus Orange adviseert om een verhoging van de vergoeding toe te staan van 20% voor de voorzitters van de raad van commissarissen en 15% voor de leden van de raad van commissarissen. Op dit moment acht het kabinet een verhoging van de vergoedingen niet gepast vanwege de ontwikkelingen rondom COVID-19. Een eventueel besluit tot verhoging, en met welk percentage, is aan een nieuw kabinet.

### **Vraag 20**

Waarom is de verhoging van beloningen voor commissarissen afhankelijk van de ontwikkelingen rond COVID-19? Zou de crisis niet juist aanleiding moeten zijn voor het aantrekken van goede commissarissen?

### **Antwoord 20**

De staat als aandeelhouder bepaalt de hoogte van de vergoeding van commissarissen van staatsdeelnemingen. In een tijd waarin vele bedrijven, waaronder staatsdeelnemingen, financiële steun nodig hebben van de overheid, acht het kabinet een verhoging van de vergoeding niet gepast.

### **Vraag 21**

Gegeven het feit dat u stelt dat u «in de aandachtspunten voldoende aanleiding [ziet] voor een nieuwe nota Deelnemingenbeleid en het opstellen hiervan aan een nieuw kabinet [laat]», kunt u toelichten wat u precies «verder gaat uitwerken»?

### **Antwoord 21**

In de beleidsdoorlichting wordt geconcludeerd dat het aandeelhouderschap door de staat van toegevoegde waarde is voor het borgen van publieke belangen. Daarnaast worden er in de beleidsdoorlichting enkele aandachtspunten en aanbevelingen genoemd. Het kabinet ziet in de aandachtspunten en aanbevelingen voldoende aanleiding om deze uit te werken in een nieuwe nota Deelnemingenbeleid. Het opstellen van de nieuwe nota is aan een nieuw kabinet.

### **Vraag 22**

Kunt u meer inzicht verschaffen in het deelnemingenbeleid in de periode 1980 tot 2007?

### **Antwoord 22**

In 1985 is het deelnemingenbeleid voor het eerst vastgelegd in de Nota Heroverweging Collectieve Uitgaven 1985<sup>5</sup>. Dat beleid was gericht op het afstoten van bestaande deelnemingen, tenzij er doorslaggevend redenen waren om de deelneming tijdelijk of blijvend te continueren. Doorslaggevende redenen waren het algemeen belang, een specifiek nationaal economisch belang of andere specifieke belangen, zoals destijds bijvoorbeeld defensie-belangen. Er werd gekozen voor een pragmatische benadering waarbij per deelneming de vraag werd gesteld of een staatsdeelneming nog steeds het geëigende instrument was om het beoogde doel te realiseren.

Ook in de Nota Deelnemingenbeleid 1996 stond het afstoten van de deelnemingen centraal. Die beleidslijn is in de Nota Deelnemingenbeleid 2001 ongewijzigd gebleven, met als verschil dat er actiever werd ingezet op afstoten. Bewust risicodragend beleggen werd als zodanig niet als overheidstaak gezien. Bestaande deelnemingen zouden daarom worden afgestoten als dat, met inachtneming van de publieke en zakelijke belangen, mogelijk was («privatiseren, tenzij»). In 2007 kondigde het toenmalige kabinet een actief aandeelhouderschap aan. De aandacht van de staat als aandeelhouder ging vanaf dat moment niet meer primair uit naar privatiseren, maar richtte zich op onderwerpen als strategie, investeringen en beloningsbeleid. Dat beleid 2007 werd ook wel samengevat als «publiek, tenzij». Sinds 2013 wordt per situatie bekeken of aandeelhouderschap van de staat (nog steeds) gewenst is.

### **Vraag 23**

Tot en met wanneer precies heeft het onderzoek gelopen, gezien de passage dat de beleidsdoorlichting de periode vanaf de publicatie van de nota in oktober 2013 tot en met eind 2019 beslaat?

### **Antwoord 23**

In de beleidsdoorlichting is de periode van oktober 2013 tot en met december 2019 onderzocht. De beleidsdoorlichting is in januari 2020 gestart en in december 2020 afgerond.

### **Vraag 24**

Hoe kan het dat de Brede Maatschappelijke Heroverwegingen 16 uit 2020 zijn meegenomen als het onderzoek tot eind 2019 liep?

### **Antwoord 24**

Op 22 april 2020 zijn de Brede Maatschappelijke Heroverwegingen<sup>6</sup> gepubliceerd. In het rapport van de Brede Maatschappelijke Heroverweging 16 («Speelbal of spelverdeler») wordt ingegaan op het deelnemingenbeleid. Daarom is dit rapport betrokken bij de beleidsdoorlichting.

<sup>5</sup> Kamerstuk 16 625, nr. 73.

<sup>6</sup> Kamerstuk 32 359, nr. 4.

**Vraag 25**

Waarom is het rapport «Aandelenverwerving Air France-KLM» van de Algemene Rekenkamer niet meegenomen in de deskresearch?

**Antwoord 25**

De aandelenverwerving van Air France-KLM is in de beleidsdoorlichting als voorbeeldcasus opgenomen om het aangaan van een deelneming te illustreren. De focus ligt in die casus op de toepassing van de criteria van het deelnemingenbeleid voor het aangaan van een deelneming. Het rapport «Aandelenverwerving Air France-KLM» van de Algemene Rekenkamer richt zich veel meer op het budget- en informatierecht van het parlement en was daarom niet noodzakelijk om het toepassen van de criteria voor het aangaan van een deelneming te illustreren. Zoals gesteld in mijn reactie op het rapport van de Algemene Rekenkamer heb ik de opmerkingen van de Algemene Rekenkamer ter harte genomen en zijn er inmiddels nieuwe werkafspraken gemaakt met uw Kamer.

**Vraag 26**

Wanneer is de eerste Nota Deelnemingenbeleid opgesteld? Kunt u de Kamer de nota's deelnemingenbeleid uit het verleden doen toekomen?

**Antwoord 26**

De eerste Nota Deelnemingenbeleid is de Nota Heroverweging Collectieve Uitgaven 1985<sup>7</sup>. Daarna volgden de Nota Beleid inzake Staatsdeelnemingen 1996<sup>8</sup>, de Nota Deelnemingenbeleid rijksoverheid 2001<sup>9</sup>, de Nota Deelnemingenbeleid rijksoverheid 2007<sup>10</sup> en de Nota Deelnemingenbeleid 2013<sup>11</sup>. Alle deze nota's zijn reeds in bezit van uw Kamer.

**Vraag 27**

In welke periode is het beleid «privatiseren, tenzij» geweest? Wat was het beleid in de periode daarvoor?

**Antwoord 27**

In 1985 is het deelnemingenbeleid voor het eerst vastgelegd in de Nota Heroverweging Collectieve Uitgaven 1985. Dat beleid was gericht op het afstoten van bestaande deelnemingen, tenzij er doorslaggevende redenen waren om de deelneming tijdelijk of blijvend te continueren. Er werd gekozen voor een pragmatische benadering waarbij per deelneming de vraag werd gesteld of een staatsdeelneming nog steeds het geëigende instrument was om het beoogde doel te realiseren. Dit leidde echter in de praktijk niet altijd tot een reductie in het aantal staatsdeelnemingen. Met de Nota Deelnemingenbeleid<sup>12</sup> in 2001 werd nog meer de nadruk gelegd op privatiseren en was het beleid «privatiseren, tenzij». Deze periode liep van 2001 tot 2007.

**Vraag 28**

Is bekend hoe het aantal staatsdeelnemingen zich voor 1980 heeft ontwikkeld? Kunt u daar inzicht in geven?

**Antwoord 28**

De ontwikkeling van het aantal staatsdeelnemingen voor 1980 is niet op een dusdanige wijze gearhiveerd dat die informatie volledig te achter-

<sup>7</sup> Kamerstuk 16 625, nr. 73

<sup>8</sup> Kamerstuk 25 178, nr. 2

<sup>9</sup> Kamerstuk 28 165, nr. 2

<sup>10</sup> Kamerstuk 28 165, nr. 69

<sup>11</sup> Kamerstuk 28 165, nr. 165

<sup>12</sup> Kamerstuk 28 165, nr. 2



halen is. Dit komt vooral doordat tot de jaren tachtig van de vorige eeuw geen overzichten werden bijgehouden van de staatsdeelnemingen. Voor een overzicht van alle staatsdeelnemingen sinds 1980 verwijs ik u naar de antwoorden op de Kamervragen over het Jaarverslag Beheer Staatsdeelnemingen 2018<sup>13</sup>.

### **Vraag 29**

In welke periode is het aantal staatsdeelnemingen het meest gestegen? Met welke argumentatie?

### **Antwoord 29**

In de periode van de Nota Deelnemingenbeleid 1996 (1996–2001) is het aantal staatsdeelnemingen het meest gestegen; van veertig naar vierenvertig. Deze lichte stijging is niet geheel in overeenstemming met de beleidslijn van dat moment. Bewust risicodragend beleggen als zodanig werd in de Nota Deelnemingenbeleid 1996 niet gezien als een overheidstaak. De ambitie was om bestaande deelnemingen af te stoten als dat mogelijk was, met inachtneming van de publieke en zakelijke belangen. Feit is niettemin dat er om verschillende redenen in die periode meer deelnemingen zijn aangegaan (elf) dan afgestoten (zeven). Het kabinet destijds was weliswaar van mening dat de staat terughoudend moest zijn bij het aangaan van deelnemingen, maar heeft de mogelijkheid hiertoe uitdrukkelijk opengelaten. Nieuwe deelnemingen zijn aangegaan als het aandeelhouderschap van de staat als beste instrument werd gezien om publieke belangen te borgen, na zorgvuldige afweging van de alternatieven.

### **Vraag 30**

Wat wordt precies bedoeld met «dat het (nog) niet» duidelijk is of er voldoende publiek belang gemoeid is om aandeelhouder te blijven (bijvoorbeeld Winair, Saba Bank en Dutch Caribbean Air Navigation Service Provider (DC-ANSP))»? Betekent dit voor diegene waarbij «nog niet» wordt bedoeld, dat er op dit moment onderzoeken lopen naar de publieke belangen? En betekent het bij diegene waarbij «niet» wordt bedoeld dat er onvoldoende publiek belang gemoeid is bij het blijven van een aandeelhouder?

### **Antwoord 30**

Door de staatkundige hervormingen met ingang van 10 oktober 2010 waarbij Bonaire, Saba en Sint Eustasius de status van bijzondere gemeenten hebben gekregen, heeft de staat een belang verkregen in Dutch Caribbean Air Navigation Service Provider, Winair en Saba Bank. In de beleidsdoorlichting wordt geconcludeerd dat de beleidsdeelnemingen niet systematisch geëvalueerd zijn en dat de periodieke toets of de uitzondering die beleidsdeelnemingen zijn op het centrale model nog actueel is niet heeft plaatsgevonden. Daarom is de aanbeveling opgenomen om ook beleidsdeelnemingen periodiek te evalueren.

### **Vraag 31**

Hoe is gekomen tot het belang van 14,0% in de casus Air France – KLM gegeven het feit dat hiervoor geen afwegingskader voor bestaat (graag precies in gaan op waarom voor 14,0% is gekozen in plaats van 14,3% en 10%)?

### **Antwoord 31**

In februari 2019 heeft het kabinet besloten tot de aankoop van een aandelenbelang van 14% in Air France – KLM. De aankoop van het aandelenbelang maakte onderdeel uit van een breder beleid om de

<sup>13</sup> Kamerstuk 28 165, nr. 306

invloed op het Nederlandse publieke belang dat met Air France – KLM gemoeid was te vergroten en te borgen. Destijds is gekozen voor een belang van 14%, omdat hier belangrijke aandeelhoudersrechten én een gelijkwaardige positie als de Franse staat mee werden verkregen. Sindsdien is het publiek belang verder geborgd door het verlengen van de opzegtermijn van de staatsgaranties.

### **Vraag 32**

Vindt u dat bij Air France-KLM sprake is van een welomschreven beleidsdoelstelling, gezien de omschrijving dat de doelstelling is om de borging van de Nederlandse belangen in de holding te garanderen? Zo ja, op welke objectieve wijze valt vast te stellen dat deze doelstelling behaald wordt?

### **Antwoord 32**

Zoals beschreven in de casus inzake Air France – KLM in de beleidsdoorlichting, heeft het kabinet het aandelenbelang in de holding – waar de strategische beslissingen worden genomen – verworven om zeker te stellen dat ook het Nederlandse publiek belang voldoende wordt meegewogen in besluitvorming binnen Air France – KLM. De beleidsdoelstelling sluit hierop aan. Of het aandeelhouderschap het beoogde resultaat oplevert zal het best beoordeeld kunnen worden over een langere periode. Iedere staatsdeelneming wordt ten minste elke zeven jaar geëvalueerd. Dit zal ook voor het aandeelhouderschap in Air France – KLM worden gedaan. Voor de evaluatie van het staatsaandeelhouderschap volgt het Ministerie van Financiën het uniform evaluatiemodel dat de Auditdienst Rijk in 2015 heeft ontwikkeld.

### **Vraag 33**

Is het juist dat in alle aangehaalde landen het criterium «rendement» een kleinere of geen rol speelt?

### **Antwoord 33**

In paragraaf 6.6 van de beleidsdoorlichting wordt ingegaan op het onderwerp financiële positie, waaronder de gehanteerde rendementsdoelstelling voor staatsdeelnemingen. Hier wordt tevens ingegaan op de situatie in andere landen. Hieruit volgt dat Duitsland geen rendementsdoelstelling hanteert, maar een gestandaardiseerd risicomonitoringssysteem om financiële risico's tijdig te signaleren. Frankrijk en Noorwegen stellen beiden wel een bedrijfsspecifieke rendementsdoelstelling vast. Hieruit concludeer ik dat het criterium «rendement» voor alle aangehaalde landen een belangrijke rol speelt.

### **Vraag 34**

Kunt u voorbeelden geven van wanneer, recentelijk bij het aangaan van nieuwe deelnemingen, sprake was/is van «publieke belangen die niet goed omschreven of afgebakend kunnen worden (oftewel niet-contracteerbaar zijn)»?

### **Antwoord 34**

Als publieke belangen niet goed omschreven of afgebakend kunnen worden, is het lastig om de borging ervan vast te leggen in harde afspraken (de publieke belangen zijn niet-contracteerbaar). De overheid kan dan meer zeggenschap wensen dan in wet- en regelgeving is vast te leggen en de activiteiten in een andere vorm (laten) uitvoeren.

Een voorbeeld hiervan is de luchthaven Schiphol. Schiphol vervult vanwege zijn mainportfunctie een belangrijke rol voor de bereikbaarheid en economie van Nederland. Deze belangen zijn dusdanig veelzijdig dat ze niet in contracten kunnen worden vastgelegd. Ook wet- en regelgeving is

een relatief statisch instrument dat niet altijd goed aansluit bij snel veranderende omstandigheden. Als de overheid een zodanig belang hecht aan de mainport, kan meer/flexibelere zeggenschap dan in wet- en regelgeving is vast te leggen gewenst zijn.

Een recenter voorbeeld is Air France-KLM. Door wijzigingen op het gebied van corporate governance verminderde de invloed van vertegenwoordigers van KLM de afgelopen jaren in de board van Air France-KLM en in het Executive Committee. Tegelijkertijd vond besluitvorming steeds meer plaats op het niveau van de holding en werd het Nederlandse deel van het concern niet voldoende meegenomen in belangrijke besluiten die impact hebben op het hele bedrijf, onder andere op de netwerkqualiteit. Omdat het (minderheids)aandelenbelang van de Nederlandse staat op dochterniveau zat, bood dit geen zeggenschap op het niveau van de holding. De Franse staat heeft, sinds de fusie tussen Air France en KLM in 2004, een belang in AF-KL gehad en had zodoende wel zeggenschap op het niveau van de holding. Het kabinet had onvoldoende vertrouwen dat het publieke belang voldoende kon worden geborgd zonder vertegenwoordigd te zijn op het niveau van de holding. Het kabinet heeft daarom aandelen in de holding verworven om zeker te stellen dat ook het Nederlandse publiek belang voldoende wordt meegewogen in besluitvorming binnen Air France-KLM.

### **Vraag 35**

Op basis waarvan is gekozen voor een evaluatie van het staatsaandeelhouderschap eens in de zeven jaar? Wat vindt u van het Noorse systeem waar «iedere parlementaire periode de rationale voor het aandeelhouderschap in deelnemingen, de doelen die voor de deelnemingen gesteld worden en het deelnemingenbeleid [geëvalueerd worden]»?

### **Vraag 36**

Waarom is niet gekozen voor een evaluatie-termijn van vijf jaar, gelijk aan de evaluatiecyclus van zelfstandige bestuursorganen?

### **Vraag 37**

Wat vindt u van het Noorse systeem waar «iedere parlementaire periode de rationale voor het aandeelhouderschap in deelnemingen, de doelen die voor de deelnemingen gesteld worden en het deelnemingenbeleid [geëvalueerd worden]»?

### **Antwoord 35, 36 en 37**

Het periodiek evalueren van deelnemingen is begonnen met de nota Deelnemingenbeleid rijksoverheid 2001. Er is toen bewust niet gekozen voor één periodieke alomvattende evaluatie, zoals in Noorwegen gebeurt. De reden daarvoor was dat de gekozen opzet niet alleen een betere spreiding van werk bood, maar ook meer flexibiliteit, waardoor tussentijds ingespeeld kan worden op veranderingen bij de ondernemingen.

Het uitgangspunt in de Nota Deelnemingenbeleid rijksoverheid 2013 is dat iedere deelneming minimaal eens per zeven jaar wordt geëvalueerd, net zoals het geval is bij begrotingsartikelen. Indien daar aanleiding toe is, kan de evaluatie ook eerder plaatsvinden. Dit systeem biedt daarmee flexibiliteit om te kunnen inspelen op veranderende omstandigheden, maar geeft deelnemingen ook voldoende duidelijkheid en zekerheid op de korte tot middellange termijn. Ook maakt dit systeem het mogelijk sommige deelnemingen uitvoeriger of vaker te evalueren dan andere, waarvan de noodzaak van aandeelhouderschap evident is. Ten opzichte van het Noorse model geef ik de voorkeur aan maatwerk, om binnen de periode van zeven jaar te bezien wat het juiste moment is om de

meerwaarde van het aandeelhouderschap in een deelneming te evalueren.

### **Vraag 38**

Is het «politiek sensitief» bestempelen van zaken een daadwerkelijk gehanteerde term binnen het beheer van staatsdeelnemingen? Zo ja, op basis waarvan worden dergelijke besluiten genomen en wat is de betekenis van het «politiek sensitief» bestempelen van een zaak?

### **Antwoord 38**

Dit betreft een uitspraak van een bestuurder van een staatsdeelneming in de enquête. Het citaat luidt als volgt: *«Er is een bijna natuurlijke drang van alles iets te vinden en [...] zaken snel als «politiek sensitief» te bestempelen (en daarmee het recht mee te willen sturen).»*

De staat is een actieve aandeelhouder. Dat betekent dat de staat als aandeelhouder een sterke betrokkenheid toont bij de activiteiten van de deelnemingen. Meerdere bestuurders hebben in de enquête aangegeven dat er daardoor weleens sprake kan zijn van rolvermenging tussen de aandeelhouder, raad van bestuur en raad van commissarissen. De meningen hierover lopen uiteen tussen de bestuurders van deelnemingen. Zo vindt 14% van de respondenten dat het Ministerie van Financiën als aandeelhouder zich te veel met zaken bemoeit waar een aandeelhouder zich niet mee zou moeten bemoeien, terwijl 45% het daar (zeer) niet mee eens is. De overige respondenten staan daar neutraal tegenover. Iets als «politiek sensitief bestempelen» om zo te kunnen sturen, is geen onderdeel van het beheer van staatsdeelnemingen. De uitspraak is voor rekening van de bestuurder.

### **Vraag 39**

Kunt u een overzicht geven, gebruik makend van de laatste ronde van bestuurs-/jaarverslagen (2019), wanneer staatsdeelnemingen afgeweken hebben van de Corporate Governance Code?

### **Antwoord 39**

De Nederlandse Corporate Governance Code geeft een standaard voor goed ondernemingsbestuur die beursgenoteerde vennootschappen verplicht moeten toepassen of waarvan zij afwijkingen moeten uitleggen. Sinds de Nota Deelnemingenbeleid 2007 verwacht de staat als aandeelhouder dat ook staatsdeelnemingen de Nederlandse Corporate Governance Code naleven volgens het principe van pas toe of leg uit en daarover rapporteren, ondanks dat zij hier niet wettelijk toe verplicht zijn. De staatsdeelnemingen rapporteren hierover in hun jaarverslag of elders. Een overzicht van afwijkingen op de Corporate Governance Code per staatsdeelneming is als bijlage bijgevoegd<sup>14</sup>.

### **Vraag 40**

Waaruit blijkt dat staatsdeelnemingen moeite hebben met het aantrekken van capabele commissarissen?

### **Antwoord 40**

De conclusie uit de beleidsdoorlichting is niet dat staatsdeelnemingen geen capabele commissarissen kunnen aantrekken. De conclusie is dat de rvc-vergoedingen steeds meer uit de pas lopen met de vergoedingen voor bestuurders van de staatsdeelnemingen (en met commissarissen in de markt) en geen goede reflectie tonen van de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden.

---

<sup>14</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl)

**Vraag 41**

Hoe verhoudt het salaris dat commissarissen gemiddeld per uur krijgen bij staatsdeelnemingen zich tot het gemiddelde uurloon van werknemers? Welke factor ligt het salaris van commissarissen hoger?

**Antwoord 41**

Het gemiddelde uurloon van commissarissen en werknemers van staatsdeelnemingen is mij niet bekend.

**Vraag 42**

Is het reeds voorgekomen dat een staatsdeelneming niet of moeilijk aan commissarissen kon komen vanwege de beloning?

**Antwoord 42**

In de enquête onder bestuurders en commissarissen van staatsdeelnemingen is gevraagd of de maximale beloning voor de raad van commissarissen een obstakel is om gekwalificeerde commissarissen te vinden. Van de respondenten is 18% het daarmee eens, 59% staat daar neutraal tegenover, 18% is het daar niet meer eens en 5% is het daar zeer mee oneens. Een grote meerderheid van de respondenten merkt op dat de beloning voor commissarissen (veel) lager is dan gebruikelijk is in de markt.

Een potentiële kandidaat zal een commissariaat over het algemeen accepteren of afwijzen op basis van het totale plaatje, waaronder de tijdsbesteding, affiniteit met de onderneming, de vergoeding, afbreukrisico, intrinsieke motivatie, etc. en niet alleen op basis van de vergoeding. Dat neemt niet weg dat de vergoeding een element is bij deze afweging en dat deze een goede afspiegeling moet zijn van de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden.

**Vraag 43**

Klopt het dat de Tweede en Eerste Kamer nooit het «Handboek Investerings» hebben ontvangen? Zo ja, bent u bereid dit alsnog te sturen?

**Vraag 44**

Klopt het dat de Tweede en Eerste Kamer nooit het «Handboek Normrendementen» hebben ontvangen? Zo ja, bent u bereid dit alsnog te sturen?

**Antwoord 43 en 44**

Dat klopt. In het handboek Investerings en het Handboek Normrendement staan de procesafspraken voor het beoordelen van investeringsvoorstellen van staatsdeelnemingen en het vaststellen van normrendement. Omdat de handboeken nadere uitwerking zijn van de Nota Deelnemingenbeleid rijksoverheid 2013 en alleen interne procesafspraken bevatten, zijn deze niet eerder naar de Tweede en Eerste Kamer gestuurd. Beide handboeken zijn als bijlage bijgevoegd<sup>15</sup>. Deze handboeken worden regelmatig aangepast aan de hand van relevante ontwikkelingen. Zo wordt momenteel het thema maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) verder uitgewerkt in het handboek investeringen. Ik heb uw Kamer per brief over dit thema geïnformeerd<sup>16</sup>.

**Vraag 45**

Deelt u de conclusie dat het informeren van de Kamer over de evaluatie van de staatsdeelnemingen, uitgebreider kan? Of vindt u dat twee pagina's aan evaluatie van de BNG Bank, de NWB Bank en TenneT, zoals

<sup>15</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl)

<sup>16</sup> Kamerstuk 28 165, nr. 327

opgenomen in het Jaarverslag Beheer Staatsdeelnemingen 2019, afdoende?

**Antwoord 45**

De samenvattingen van de evaluaties van de staatsdeelnemingen zoals die zijn opgenomen in de Jaarverslagen Beheer Staatsdeelnemingen bevatten de belangrijkste bevindingen en conclusies van de evaluaties. In de gevallen dat een evaluatie leidt tot een ingrijpende wijziging van het aandeelhouderschap, zoals bij de evaluatie die leidde tot de verkoop van de Koninklijke Nederlandsche Munt, wordt uw Kamer daar separaat uitgebreid over geïnformeerd<sup>17</sup>.

**Vraag 46**

Welke noodzaak bestaat er voor aanbeveling 8 om de vergoeding voor commissarissen te verhogen?

**Antwoord 46**

De vergoedingen van commissarissen zijn, op een cao-indexatie na, jarenlang niet aangepast. Uit onafhankelijk onderzoek blijkt dat vergoedingen van commissarissen van staatsdeelnemingen steeds meer uit de pas lopen met de vergoedingen voor bestuurders van de staatsdeelnemingen (en met commissarissen in de markt) en geen goede reflectie tonen van de bestede tijd en verantwoordelijkheden.

**Vraag 47**

Waaruit blijkt dat de beloningen voor commissarissen geen juiste reflectie zijn van de bestede tijd en verantwoordelijkheden?

**Antwoord 47**

Dit blijkt uit een onderzoek dat in 2019 door onderzoeksbureau Focus Orange in opdracht van het Ministerie van Financiën is uitgevoerd. Het onderzoek is als bijlage bijgevoegd.

**Vraag 48**

Wat is de ontwikkeling van de totale apparaatskosten van artikel 3 geweest over de jaren 2013–2019? Kunt u dit tevens uitsplitsen zowel in euro's als fte naar externe inhuur en intern?

**Antwoord 48**

De apparaatskosten zijn onderdeel van niet-beleidsartikel 8, Apparaat kerndepartement. In onderstaande tabel treft u de apparaatskosten gerelateerd aan de uitvoering van het deelnemingenbeleid, begrotingsartikel 3. Dit betreffen de loonkosten en opleidingskosten van interne werknemers.

Er is geen sprake van externe inhuur geweest in de zin van extra FTE. Wel was er sprake van inhuur van extern advies op opdrachtbasis. Deze adviseurs worden ingehuurd wanneer tijdelijk specifieke kennis vereist is. Voorbeelden waarbij extern advies is betrokken zijn bij de beoordeling van grote investeringen, bij waarderingvraagstukken of bij de begeleiding van aandeletransacties. Dit leidt tot specifieke uitvoeringskosten, onderdeel van begrotingsartikel 3, weergegeven in onderstaande tabel. De piek in 2015 heeft te maken met de beursgang van ABN AMRO Bank.

---

<sup>17</sup> Kamerstuk 28 165, nr. 250

**Tabel 2 – Apparaatskosten en uitvoeringskosten 2013–2019**

x € 1.000	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Apparaatskosten	3.022	3.339	3.345	3.335	3.200	3.261	3.502
Specifieke uitvoeringskosten	2.292	2.371	11.888	3.077	780	1.573	1.076

**Vraag 49**

Deelt u de conclusie van de onafhankelijke adviseurs dat een goede en serieuze ex-post evaluatie nodig is van de nieuw aangegane deelnemingen daar «over ex-ante inschattingen verstandige mensen uiteraard van mening kunnen verschillen»? Zo ja, bent u bereid deze uitvoeriger dan de huidige evaluaties uit te voeren (bijvoorbeeld twee pagina's aan evaluatie van de BNG Bank, de NWB Bank en TenneT voor het Jaarverslag Beheer Staatsdeelnemingen 2019) en tevens uit te laten voeren door een onafhankelijke partij?

**Antwoord 49**

Het kabinet onderschrijft de aandachtspunten van de onafhankelijke deskundigen. Alle staatsdeelnemingen worden periodiek geëvalueerd. Voor de evaluatie van het staatsaandeelhouderschap volgt het Ministerie van Financiën het uniform evaluatiemodel dat de Auditdienst Rijk in 2015 heeft ontwikkeld. Dat model bevat criteria voor de evaluatie van de staatsdeelnemingen om antwoord te geven op de vraag in hoeverre het aandeelhouderschap van de staat nog steeds toegevoegde waarde heeft als aanvullend instrument voor de borging van de publieke belangen. De twee pagina's waar u naar verwijst, betreft de samenvatting van de evaluaties. Omdat het uniform evaluatiemodel wordt gevolgd en de resultaten van de evaluatie met uw Kamer worden gedeeld, zie ik geen noodzaak om de evaluatie uit te laten voeren door een onafhankelijke partij.

**Vraag 50**

Bent u bereid niet alleen de «response rate» van alle enquêtevragen van de «Enquête beleidsdoorlichting Deelnemingenbeleid» maar ook de daadwerkelijke uitslag van alle vragen toe te sturen? Zo nee, waarom niet daar er ook al enkele uitslagen opgenomen zijn in de beleidsdoorlichting zelf?

**Antwoord 50**

Ja.

**Tabel 3 – Respons van bestuurders en commissarissen**

Vraag	Zeer mee eens	Mee eens	Neutraal	Mee oneens	Zeer mee oneens
Het is mij duidelijk wat de rol van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder is bij het opstellen en vaststellen van de strategie van de onderneming.	32%	55%	9%	5%	0%
Het is mij duidelijk op welke aspecten het Ministerie van Financiën als aandeelhouder de strategie toetst.	9%	77%	9%	5%	0%
De betrokkenheid van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder bij de strategie heeft geleid tot een betere strategie.	5%	36%	55%	0%	5%
Nadat de strategie is vastgesteld, vraagt het Ministerie van Financiën als aandeelhouder periodiek hoe het gaat met de voortgang en/of implementatie van de strategie.	45%	50%	0%	5%	0%
Het Ministerie van Financiën als aandeelhouder besteedt bij de beoordeling van de strategie extra aandacht aan branchevreemde en buitenlandse activiteiten.	57%	21%	14%	7%	0%
De betrokkenheid van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder bij de strategie heeft geleid tot meer aandacht voor de borging van het publieke belang.	0%	59%	36%	5%	0%

Vraag	Zeer mee eens	Mee eens	Neu-traal	Mee oneens	Zeer mee oneens
Het publieke belang voor mijn onderneming wordt in grotere mate geborgd door het beleidsdepartement (bv. lenW, EZK, JenV) dan door het Ministerie van Financiën als aandeelhouder.	15%	20%	40%	20%	5%
Ik ben bekend met het investeringshandboek van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder, waarin de criteria staan waarop het Ministerie van Financiën investeringen toetst.	11%	47%	26%	5%	11%
Ik ben bekend met de extra eisen die het Ministerie van Financiën als aandeelhouder stelt ten aanzien van buitenlandse investeringen.	14%	64%	14%	0%	7%
Bij het beoordelen van investeringsvoorstellen vindt het Ministerie van Financiën als aandeelhouder financieel rendement belangrijker dan het publiek belang.	0%	6%	25%	56%	13%
De betrokkenheid van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder bij investeringen draagt bij aan een betere borging van publieke belangen.	6%	59%	29%	0%	6%
Het proces voor benoemingen van leden van de raad van bestuur en commissarissen dat het Ministerie van Financiën als aandeelhouder hanteert is mij duidelijk.	32%	50%	18%	0%	0%
Het Ministerie van Financiën als aandeelhouder past het proces voor benoemingen van leden van de raad van bestuur en commissarissen consequent toe.	33%	52%	14%	0%	0%
De rol van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder bij benoemingen draagt bij aan een betere man-vrouwverdeling binnen de raad van bestuur.	0%	22%	67%	11%	0%
De rol van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder bij benoemingen draagt bij aan een betere man-vrouwverdeling binnen de raad van commissarissen.	0%	36%	55%	9%	0%
De manier waarop het Ministerie van Financiën als aandeelhouder betrokken is bij het benoemingenbeleid voor de raad van bestuur, draagt bij aan goed ondernemingsbestuur.	5%	47%	26%	21%	0%
Het is mij duidelijk wat het doel van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder is met het beloningsbeleid voor de raad van bestuur.	18%	64%	9%	9%	0%
Het proces dat het Ministerie van Financiën als aandeelhouder heeft gehanteerd om het beloningsbeleid te herijken is helder.	22%	61%	0%	6%	11%
De maximale beloning voor de raad van bestuur is binnen mijn onderneming een obstakel om gekwalificeerde bestuurders te vinden.	5%	27%	50%	18%	0%
De maximale beloning voor de raad van commissarissen is binnen mijn onderneming een obstakel om gekwalificeerde commissarissen te vinden.	0%	18%	59%	18%	5%
Het door de AvA vastgestelde beloningsbeleid voor de raad van bestuur draagt bij aan goed ondernemingsbestuur.	0%	45%	32%	23%	0%
Het proces van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder om het normrendement te bepalen is helder.	15%	50%	25%	10%	0%
Het normrendement is een goed instrument voor het Ministerie van Financiën als aandeelhouder om de efficiency van mijn onderneming te meten.	0%	33%	44%	22%	0%
In mijn onderneming wordt actief gestuurd op het behalen van het normrendement.	5%	53%	26%	11%	5%
Het Ministerie van Financiën als aandeelhouder bespreekt periodiek met mij of mijn collega's of het normrendement gehaald wordt.	18%	47%	29%	6%	0%
Ik ben bekend met de criteria van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder ten aanzien van het dividendbeleid.	12%	65%	24%	0%	0%
Het Ministerie van Financiën als aandeelhouder stuurt op een maximaal dividend.	0%	10%	15%	60%	15%
Het Ministerie van Financiën als aandeelhouder vindt dividend belangrijker dan het borgen van publieke belangen.	5%	0%	14%	43%	38%
Ik ben tevreden over de frequentie en kwaliteit van de gesprekken met het Ministerie van Financiën als aandeelhouder over de financiële positie van de onderneming.	17%	74%	4%	0%	4%
De visie van het Ministerie van Financiën als aandeelhouder op risicobeheer is mij helder.	5%	70%	20%	5%	0%



Vraag	Zeer mee eens	Mee eens	Neu-traal	Mee oneens	Zeer mee oneens
De manier waarop het Ministerie van Financiën als aandeelhouder betrokken is bij de financiële positie van de onderneming, draagt bij aan behoud van maatschappelijk vermogen.	11%	50%	17%	22%	0%
Ik vind, in generieke zin, aandeelhouderschap van de staat een goed instrument om publieke belangen te borgen.	17%	50%	25%	8%	0%
Ik vind, voor mijn onderneming, aandeelhouderschap van de staat een goed instrument om publieke belangen te borgen.	25%	58%	13%	4%	0%
Het Ministerie van Financiën is een betrokken aandeelhouder.	58%	42%	0%	0%	0%
Het Ministerie van Financiën als aandeelhouder bemoeit zich teveel met zaken waar een aandeelhouder zich niet mee zou moeten bemoeien.	0%	21%	38%	33%	8%
Ik ervaar de contacten met het Ministerie van Financiën als aandeelhouder over het algemeen als prettig.	54%	46%	0%	0%	0%
Het Ministerie van Financiën vervult zijn rol als aandeelhouder over het algemeen op een professionele manier.	38%	58%	4%	0%	0%
Het Ministerie van Financiën is als aandeelhouder een betrouwbare partner.	25%	50%	25%	0%	0%

### Vraag 51

Hoe leest u de laagste «response rates» voor de stellingen «Ik ben bekend met de extra eisen die het Ministerie van Financiën als aandeelhouder stelt ten aanzien van buitenlandse investeringen en «Het Ministerie van Financiën als aandeelhouder besteedt bij de beoordeling van de strategie extra aandacht aan branchevreemde en buitenlandse activiteiten.»?

### Antwoord 51

Niet alle staatsdeelnemingen zijn actief in het buitenland en niet alle deelnemingen hebben branchevreemde activiteiten. Er is daarom voor die staatsdeelnemingen in mindere mate noodzaak om de eisen te kennen die de staat als aandeelhouder aan die activiteiten stelt. Ik vermoed dat deze respondenten om die reden «niet van toepassing» hebben ingevuld bij deze vraag. Van de respondenten die de vraag wel hebben ingevuld, geeft 78% aan het (zeer) eens te zijn met deze stelling.

### Vraag 52

Bent u bereid om, uiteraard geanonimiseerd, alle kwalitatieve antwoorden op de vraag 39 van de enquête («Deze evaluatie leidt mogelijk tot een nieuw deelnemingenbeleid. Welke aandachtspunten wilt u het Ministerie van Financiën meegeven voor een nieuw beleid?») te sturen? Zo nee, waarom niet?

### Antwoord 52

De meeste aandachtspunten die respondenten hebben ingevuld zijn herleidbaar tot specifieke deelnemingen, omdat vaak wordt gerefereerd aan specifieke voorbeelden. Omdat de enquête op basis van anonimiteit is ingevuld, kan ik deze antwoorden niet delen.