

Nota Verbonden Partijen

Provincie Zeeland 2016

Inhoudsopgave

1. Inleiding	1
1.1 Aanleiding en doelstelling nota verbonden partijen	1
1.2 Het begrip verbonden partijen	1
1.3 Algemene visie op het aangaan en aanhouden van verbonden partijen	2
1.4 Aan de Provincie Zeeland verbonden partijen	3
2. Het publiek belang	3
2.1 Publiek belang	3
2.2 Beleidsmatige toets	4
2.3 Strategie	4
3. Het aangaan, beheer, evaluatie, beëindiging en informatie	5
3.1 Aangaan verbonden partijen	5
3.2 Beheer verbonden partijen	7
3.2.1 Strategie	7
3.2.2 Investerings	7
3.2.3 Benoemingen	8
3.2.4 Beloningsbeleid	8
3.3 Evaluatie en periodieke afweging verbonden partijen	10
3.4 Beëindigen verbonden partij	10
3.5 Informatieverstrekking verbonden partijen	11
4. Samenspel tussen Provinciale Staten en Gedeputeerde Staten	12
4.1 Deelnemingen	13
4.2 Gemeenschappelijke regelingen	14
Bijlage 1: Wetgeving	16
Bijlage 2: Soorten verbonden partijen	17
Bijlage 3: Organen vennootschap	20
Bijlage 4: Toelichting op schema beslisboom aangaan verbonden partij	22
Bijlage 5: Overzicht bevoegdheden AvA/RvC en AB/DB	25
Bijlage 6: Lijst met afkortingen	28

1. Inleiding

Samenwerking is een belangrijke pijler van het coalitieakkoord 2015 - 2019 'Krachten bundelen' van de Provincie Zeeland. Wanneer het publiek belang er het beste mee gediend kan worden en maatschappelijke opgaven optimaal gerealiseerd kunnen worden, dan kan de Provincie kiezen om samenwerking te zoeken met publieke of private partijen. Deze samenwerking kan diverse vormen aannemen. Het is te omschrijven als 'besturen op afstand'.

1.1 Aanleiding en doelstelling nota verbonden partijen

De Rekenkamer Zeeland heeft in 2014 onderzoek verricht naar de deelnemingen van de Provincie Zeeland. Doel was een onderzoek te verrichten naar de wijze waarop Provinciale Staten van Zeeland (PS) gestructureerd, tijdig, juist en volledig kunnen worden geïnformeerd over aangelegenheden met betrekking tot deelnemingen, waaronder met name, maar niet uitsluitend, bestaande en toekomstige risico's onder meer uit hoofde van garanties.

De Rekenkamer heeft in haar rapport aanbevolen om het beleid ten aanzien van deelnemingen vast te leggen: *"In dit beleid dient de strategische visie van de provincie op publiek aandeelhouderschap verwoord te worden, dienen (op hoofdlijnen) de uitgangspunten en randvoorwaarden ten aanzien van het verkrijgen, het aanhouden en het vervreemden van verbonden partijen te zijn opgenomen en dienen de belangrijkste governance-principes benoemd te worden. Deze uitgangspunten en randvoorwaarden vormen het toetsingskader waar structureel aan getoetst kan worden"*. Hoewel het accent van deze nota ligt op het publiek aandeelhouderschap in de vorm van deelnemingen, worden alle vormen van verbonden partijen bij deze nota betrokken. Het doel van deze nota is het formuleren van een beleid verbonden partijen Provincie Zeeland.

1.2 Het begrip verbonden partijen

Verbonden partijen zijn publiekrechtelijke of privaatrechtelijke rechtspersonen waarin we een bestuurlijk én een financieel belang hebben. Een bestuurlijk belang houdt in dat de Provincie invloed op het beleid en de bedrijfsvoering kan uitoefenen door het bezit van een zetel in het bestuur of het hebben van stemrecht. Een financieel belang betekent dat de Provincie aan de verbonden partij financiële middelen ter beschikking heeft gesteld of dat de Provincie financieel verantwoordelijk is voor de verbonden partij.

Verbonden partijen kunnen worden aangegaan als instrument voor het behalen van maatschappelijke doelstellingen. Verbonden partijen kunnen worden aangegaan op diverse beleidsterreinen.

Mogelijke voordelen van een verbonden partij zijn:

- efficiencyvoordelen en besparingen door schaalvergroting;
- risicospreiding doordat (financiële) risico's worden gedeeld met andere partijen;
- een kennisvoordeel doordat gebruik wordt gemaakt van kennis die de Provincie niet in huis heeft, maar de verbonden partij (of een partner daarin) wel;
- bestuurlijke kracht- en effectiviteitsversterking ten opzichte van de omgeving en andere partijen;
- het feit dat de Provincie een katalysatorfunctie kan bewerkstelligen door samen met andere (semi-) publieke en private organisaties activiteiten op gang te brengen die anders moeilijk zou ontstaan;
- de financiële betrokkenheid van de Provincie in aandelenkapitaal (bij een deelneming) brengt van rechtswege met zich dat eventuele baten de Provincie ten goede komen.

Mogelijke nadelen van een verbonden partij zijn:

- de informatievoorziening (over de doelstellingen) naar en de beïnvloedingsmogelijkheden van de Provincie worden door besturen op afstand verzwakt;
- dat sprake kan zijn van meerdere partijen die ook andere doelstellingen kunnen nastreven dan het gemeenschappelijke belang;
- handelingen van een verbonden partij worden (in ieder geval publicitair) toegerekend aan de Provincie Zeeland.

1.3 Algemene visie op het aangaan en aanhouden van verbonden partijen

De overheid heeft diverse instrumenten tot haar beschikking om publieke doelen te bereiken. Het meest geëigende instrument om publieke doelen te bereiken is wet- en regelgeving. Wanneer de overheid echter niet genoeg heeft aan wet- en regelgeving om haar doelen te bereiken zullen andere instrumenten, zoals subsidieverlening of verbonden partijen benut kunnen worden.

De vraag wanneer de Provincie een samenwerkingsverband aangaat moet vertaald worden in het beoogde publiek belang van de samenwerking. Het publiek belang wordt beschreven bij het voorstel tot het aangaan van een samenwerking en wordt op basis van deze beleidsnota periodiek getoetst op actualiteit.

De Provincie Zeeland participeert uitsluitend in een verbonden partij wanneer hiermee een publiek belang wordt gediend en publieke doelen niet op een andere manier beter gerealiseerd kunnen worden.

Voor welke samenwerkingsvorm daarbij gekozen wordt, is een afweging tussen publiekrechtelijke versus privaatrechtelijke samenwerkingsvormen. De keuze tussen publiek- of privaatrecht wordt beheerst door art. 158 lid 2 Provinciewet. Hoofregel is dat via het publiekrecht wordt gehandeld, tenzij het privaatrecht in het bijzonder aangewezen is. Privaatrechtelijke vormen zijn toegestaan als daarmee het openbaar belang beter gediend wordt dan met een publiekrechtelijke vorm.

De Provincie Zeeland kiest voor die samenwerkingsvorm, publiekrechtelijk of privaatrechtelijk, die het best past bij het dienen van het publiek belang.

Bij een verbonden partij is er een duidelijke afstand tussen het provinciale bestuur en de verbonden partij. Het is te omschrijven als 'besturen op afstand'. De taak of activiteit wordt immers niet door de eigen provinciale organisatie uitgevoerd, maar door een andere (juridische) entiteit. De sturing is dan indirect. Dit vraagt om een duidelijk kader op grond waarvan de keuze kan worden gemaakt voor de meeste geëigende samenwerkingsvorm en die inzicht verschaft in een duidelijke rolverdeling tussen de verbonden partij, Provinciale Staten, Gedeputeerde Staten en de ambtelijke organisatie in een wettelijke context. Tevens is het van belang dat er uniformiteit bestaat over de inhoud en wijze van informatievoorziening.

1.4 Aan de Provincie Zeeland verbonden partijen

De volgende verbonden partijen voldoen, ultimo 2015, aan het hiervoor genoemde begrip:

Privaatrechtelijke organisaties- Vennootschappen en corporaties:

- DELTA N.V.
- N.V. Zeeland Seaports (ZSP)
- N.V. Westerscheldetunnel (WST)
- N.V. Economische Impuls Zeeland (EIZ)
- Perkpolder Beheer B.V.
- Westerschelde Ferry B.V.
- Nederlandse Waterschapsbank N.V.
- Zeeuws Participatiefonds B.V. (ZPF)
- Tractaatweg B.V. i.o.

Privaatrechtelijke organisaties – Stichtingen en verenigingen:

- Vereniging Interprovinciaal Overleg (IPO)
- Stichting Grootchalige BasisKaart Nederland voor Zeeland

Publiekrechtelijke organisaties – Gemeenschappelijke Regelingen:

- Zeeland Seaports GR
- Natuur- en recreatieschap De Grevelingen GR (in liquidatie)
- Natuur- en recreatieschap Zuidwestelijke Delta GR
- Regionale Uitvoeringsdienst (RUD) Zeeland GR

Publiekrechtelijke organisaties – Overige verbonden partijen:

- Europese Gemeenschap voor Territoriale Samenwerking (EGTS) 'Linieland van Waas en Hulst'

2. Het publiek belang

2.1 Publiek belang

De Provincie kan er voor kiezen om verbonden partijen in te zetten als een instrument om publieke belangen te behartigen. Er is een onderscheid te maken tussen maatschappelijke belangen en publieke belangen:

- Maatschappelijke belangen zijn die belangen welke waardevol worden geacht voor het welzijn van de samenleving als geheel. Maatschappelijke belangen kunnen soms goed door de markt of door non-profit organisaties worden behartigd; overheidsbemoeyenis is niet altijd een vereiste;
- Publieke belangen zijn maatschappelijke belangen waarvoor de overheid de verantwoordelijkheid op zich neemt, omdat zij meent dat die zonder specifieke overheidsmaatregelen niet of niet voldoende worden behartigd. Het zich aantrekken van maatschappelijke belangen als publiek belang betekent daarom dat de overheid het tot doelstelling van haar beleid maakt om dit belang te behartigen.

Het publiek belang is echter zeker niet statisch. Een periodieke heroverweging van het publiek belang, de publieke taak en de uitvoering daarvan achten wij noodzakelijk. De overwegingen om een belang als publiek belang te beschouwen dienen hierbij goed gemotiveerd en onderbouwd te worden. Deze motivering dient transparant te zijn, zodat dit getoetst kan worden door PS. De toets

of sprake is van een publiek belang wordt bij nieuwe verbonden partijen uitgevoerd en dient periodiek te worden getoetst.

Wat uiteindelijk onder publiek belang wordt verstaan is de uitkomst van een politieke afweging door PS.

2.2 Beleidsmatige toets

Bij het aangaan van een samenwerkingsverband c.q. een verbonden partij dient vooraf een beleidsmatige toets plaats te vinden, waarbij aan drie criteria moet worden voldaan:

- Publiek belang: er dient sprake te zijn van een publiek belang op provinciaal niveau;
- Welomschreven beleidsdoelstelling: het publiek belang dient te zijn vertaald in een welomschreven beleidsdoelstelling;
- Rendement (bij deelnemingen): een deelneming moet als vennootschap met in achtname van de publieke belangen in staat zijn om een rendement te behalen op zijn producten of diensten, passend bij de risico's die met de ondernemingsactiviteiten gepaard gaan en waarbij de (financiële) continuïteit van de onderneming op lange termijn wordt gewaarborgd. Dit wil zeggen dat een zodanig rendement wordt behaald waarbij de onderneming zijn waarde behoudt, kan blijven investeren en zich zelfstandig kan financieren tegen een acceptabele rente en voorwaarden. Als aan deze voorwaarde niet kan worden voldaan ligt het onderbrengen van de activiteiten in de vennootschapsvorm niet voor de hand.

Bij de beleidsmatige toets dienen de volgende vragen, indien van toepassing, te worden beantwoord:

- Is er sprake van een publiek belang op provinciaal niveau?
- Is er sprake van een gezonde financiële basis?
- Zijn de doelstellingen realistisch en haalbaar?
- Zijn de risico's aanvaardbaar? (financieel, aansprakelijkheid, imago, belangenverstrengeling, vertraging in uitvoering)
- Is er voldoende draagvlak bij alle betrokkenen in de verbonden partij?
- Zijn er naast het gezamenlijk belang ook belangen van de betrokkenen die tegenstrijdig kunnen zijn met het gezamenlijk belang?
- Is het wenselijk voor een lange termijn een samenwerkingsverband aan te gaan?
- Voor welk percentage neemt de Provincie deel aan de samenwerking en wat betekent dat voor de besluitvorming?

2.3 Strategie

De onderbouwing van het aangaan en het voortzetten van een samenwerkingsverband door de Provincie dient te liggen in het publiek belang dat met de verbonden partij wordt behartigd. Een strategie waarin het publiek belang naar voren komt, acht de Provincie conform de aanbeveling van de Rekenkamer Zeeland van belang voor een transparante relatie ten opzichte van het samenwerkingsverband. Indien immers vooraf duidelijk is wat de Provinciale doelstellingen zijn met betrekking tot een samenwerkingsverband, dan kunnen de directie en het bestuur van de organisatie hieraan, ieder vanuit hun eigen verantwoordelijkheid, invulling geven. De strategie moet in de eerste plaats de rechtvaardiging van het samenwerkingsverband en de doelstellingen van de Provincie in deze bevatten. Deze strategie wordt schriftelijk vastgelegd.

3. Het aangaan, beheer, evaluatie, beëindiging en informatie

3.1 Aangaan verbonden partijen

In de Provinciewet is opgenomen dat het college slechts besluit tot oprichting van en deelneming in onder andere stichtingen, vennootschappen en verenigingen, indien dat in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar (lees: publiek) belang.

Bij privaatrechtelijke verbonden partijen besluit GS tot oprichting van of deelname aan deze verbonden partijen (art. 158 lid 1 Provinciewet), doch niet eerder dan nadat zij PS in de gelegenheid hebben gesteld om 'wensen en bedenkingen' ter kennis van GS te brengen (art. 158 lid 2 Provinciewet).

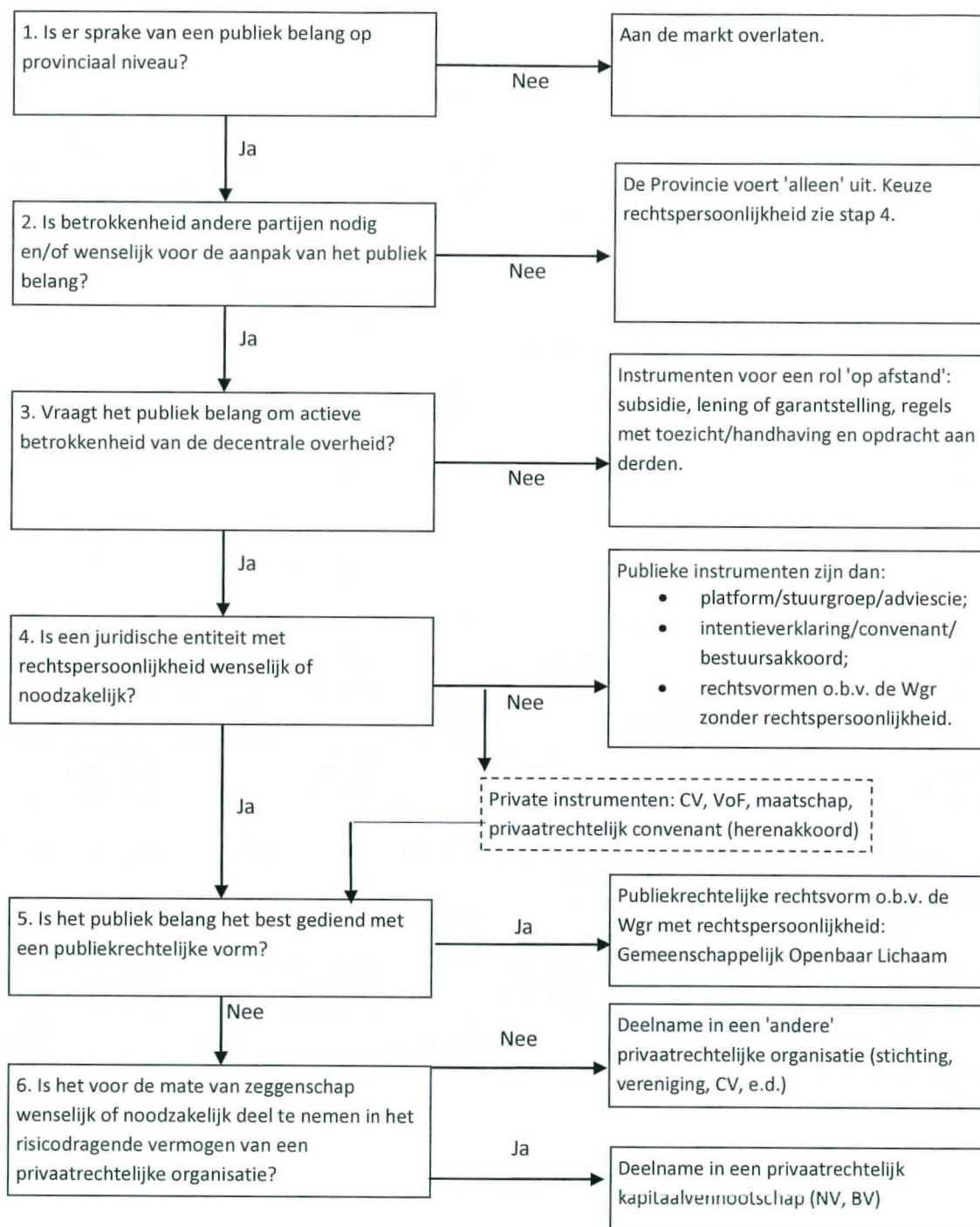
Bij publiekrechtelijke verbonden partijen zijn PS, GS en/of de CdK, ieder voor zover bevoegd, de respectievelijke organen die besluiten tot het treffen van een gemeenschappelijke regeling (art. 40 lid 1 Wgr). Ieder bestuursorgaan beslist over zijn eigen deelname. GS en de CdK hebben voor deelname aan een gemeenschappelijke regeling toestemming van PS nodig (art. 40 lid 2 Wgr).

Ter ondersteuning van de besluitvorming volgt hierna een afwegingskader in de vorm van een beslissboom die in 6 stappen leidt tot een keuze voor het overlaten aan de markt, het zelf uitvoeren als overheid, het inzetten van publiekrechtelijk instrumentarium of één van de samenwerkingsvormen (publiekrechtelijk of privaatrechtelijk). Die zes stappen zijn:

- Stap 1: Is er sprake van een publiek belang op provinciaal niveau?
- Stap 2: Is betrokkenheid van andere partijen nodig en/of wenselijk voor de aanpak van het publiek belang?
- Stap 3: Vraagt het publiek belang om een actieve betrokkenheid van de decentrale overheid?
- Stap 4: Is rechtspersoonlijkheid wenselijk of noodzakelijk?
- Stap 5: Is het publiek belang het best gediend met een publiekrechtelijke vorm? Heeft de privaatrechtelijke rechtsvorm de voorkeur?
- Stap 6: Is het voor de mate van zeggenschap wenselijk of noodzakelijk deel te nemen in het risicodragende vermogen van een privaatrechtelijke organisatie?

Bij de publiekrechtelijke samenwerkingsvorm gaat het om een gemeenschappelijke regeling. Bij de privaatrechtelijke samenwerkingsvormen gaat het doorgaans over een stichting, een vereniging, een NV, een BV of een publiek-privaat-samenwerkingsverband (PPS-constructie). In bijlage 2 is een beschrijving gegeven van de verschillende samenwerkingsvormen en in bijlage 3 wordt nader ingegaan op de organen van een vennootschap.

Schema beslisboom afwegingskader aangaan verbonden partij



In [bijlage 4](#) wordt een toelichting gegeven op het stroomschema.

3.2 Beheer verbonden partijen

De Provincie is na oprichting van of deelname in een verbonden partij belast met het beheer. De belangrijkste aandachtsgebieden bij het beheer zijn strategie, investeringen, benoemingen en beloningen.

3.2.1 Strategie

De strategie per verbonden partij past binnen de kaders weergegeven in de beleidsnota verbonden partijen Provincie Zeeland. In deze strategie wordt een concrete invulling gegeven aan de provinciale belangen die gemeoid zijn met een specifieke verbonden partij. Deze strategie dient nadrukkelijk het publiek belang van de verbonden partij te bevatten.

De Provincie Zeeland toetst periodiek of het wenselijk is de verbonden partij al dan niet voort te zetten.

De (ondernemings-)strategie geeft de visie van het bestuur/directie van een verbonden partij weer op de lange termijnkoers van de onderneming. De Provincie is van mening dat de strategie van de verbonden partij in lijn moet zijn met de strategie van de Provincie. De Provincie Zeeland wil daarom vroegtijdig worden betrokken bij de totstandkoming of wijziging van de ondernemingsstrategie van de verbonden partij. Een voorstel voor een (nieuwe) ondernemingsstrategie wordt vastgesteld door het DB of de RvC. De deelnemers of aandeelhouders worden geconsulteerd, maar hoeven de strategie niet formeel goed te keuren. Aangezien grote en koersbepalende investeringen (die doorgaans een uitvloeisel zijn van de strategie) moeten worden goedgekeurd door de deelnemer of aandeelhouder, mag worden verwacht dat het DB of de RvC bij het vaststellen van de ondernemingsstrategie serieus rekening houdt met de opvattingen van de deelnemers of aandeelhouders.

3.2.2 Investingen

Om de publieke taken goed te kunnen blijven vervullen en om uitvoering te kunnen geven aan hun ondernemingsstrategie zullen verbonden partijen in meer of mindere mate moeten investeren. Er zal sowieso sprake zijn van vervangingsinvesteringen ter continuering van de huidige activiteiten.

De Provincie Zeeland wil als deelnemer of aandeelhouder een goedkeuringsrecht hebben bij grote investeringen (waaronder ook het nemen of afstoten van een aandelenbelang) en voor investeringen die nieuw of bepalend zijn voor de koers van de verbonden partij.

Voor een GR betekent dit dat de investering expliciet met de begroting moet worden goedgekeurd. Voor een deelneming betekent dit dat 'grote' investeringsbeslissingen onderworpen zijn aan de goedkeuring van de AvA. De regeling of statuten van de verbonden partijen kunnen nader invulling geven aan specifieke drempels waarboven goedkeuring van de deelnemer of aandeelhouder nodig is. Bij veel verbonden partijen is dit al de praktijk. De precieze drempels verschillen per verbonden partij. Hierbij speelt de omvang van de onderneming bijvoorbeeld een grote rol (zie bijlage 5). Het initiatief voor investeringsplannen ligt, net als voor de ondernemingsstrategie, bij het bestuur of directie van de onderneming.

De Provincie verwacht als deelnemer of aandeelhouder dat het bestuur of de directie de juiste initiatieven onderneemt om de publieke taken naar behoren te kunnen uitvoeren en tegelijkertijd de (financiële) continuïteit van de onderneming te waarborgen. Als het bestuur of de directie een investeringsplan heeft dat goedkeuring van de deelnemer of aandeelhouder behoeft, dan verwacht

de Provincie vroegtijdig in het traject te worden betrokken om de strategische aanleiding of vervanging van de investering te bespreken.

3.2.3 Benoemingen

Voor elke verbonden partij is het essentieel om goede directieleden, bestuurders en commissarissen en een divers en evenwichtig samengestelde directie, bestuur, AB/DB of RvC te hebben. Directieleden, bestuurders en commissarissen zijn cruciaal voor het functioneren van de onderneming, omdat zij ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk zijn voor respectievelijk de uitvoering van en het toezicht op de dagelijkse gang van zaken en de strategische richting. Provinciale verbonden partijen zijn daarnaast actief in een maatschappelijk complexe omgeving, waarbij rekening moet worden gehouden met uiteenlopende belangen. Deze maatschappelijke context stelt extra eisen aan de competenties en eigenschappen van betreffende directieleden, bestuurders en commissarissen. Mede daarom hecht de Provincie als aandeelhouder aan vroegtijdige en nauwe betrokkenheid bij benoemingen.

Bij gemeenschappelijke regelingen stelt het AB de directie aan.

Bij deelnemingen in de vorm van een vennootschap benoemt de AvA de leden van de RvC en het lid of de leden van de RvB. In geval van een structuurvennootschap benoemt de AvA de leden van de RvC en de RvC het lid of de leden van de RvB.

De Provincie Zeeland heeft als deelnemer of aandeelhouder een actieve betrokkenheid bij benoemingen van directieleden, commissarissen en/of bestuurders van de verbonden partij, die zo vroeg mogelijk in het benoemingsproces start.

Dit laat onverlet dat de verantwoordelijkheid bij het DB of de RvC ligt. Het DB of de RvC stelt een profielschets op voor de gezochte directeur, bestuurder of commissaris en stemt deze af met de overige deelnemers of aandeelhouders. Het DB of de RvC stelt aan de hand van het profiel vervolgens een lijst met voorkeurskandidaten op, die wordt gedeeld met de deelnemers of aandeelhouders. Op basis van deze lijst komt het DB of de RvC uiteindelijk tot één kandidaat, die voor benoeming wordt voorgelegd aan het AB of de AvA.

Overigens is de Provincie voorstander van het organiseren van goed toezicht (Governance). Het instellen van een RvC, hoe klein de deelneming ook is, geldt als uitgangspunt. Hiervan kan gemotiveerd worden afgeweken. Dit kan bijvoorbeeld ook een zgn. one-tier-board zijn, waarbij één van de commissarissen tevens directeur is.

3.2.4 Beloningsbeleid

De regels voor de salariering van topfunctionarissen in de (semi-)publieke sector staan in de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Het inkomen van een topfunctionaris in de (semi-)publieke sector mag maximaal 100% van een ministersalaris zijn, met inachtneming van overgangsrecht voor bestaande contracten. De WNT-norm bedraagt anno 2016 € 179.000. Verder bevat de WNT regels over ontslagvergoedingen en variabele beloning. (Semi-)publieke instellingen moeten jaarlijks de bezoldigingsgegevens en eventuele ontslagvergoedingen van hun topfunctionarissen publiceren in het financiële jaarverslag.

In de WNT is vastgelegd welke instellingen en organisaties tot de (semi-)publieke sector behoren en waarop (dus) de WNT (rechtstreeks) van toepassing is. Uit de Memorie van Toelichting blijkt dat NV en BV's uitgezonderd zijn van de werking van de WNT omdat de overheid daar in haar rol als aandeelhouder haar privaatrechtelijke bevoegdheden kan aanwenden door middel van het vaststellen

van beloningsbeleid. Met andere woorden: de overheid heeft geen wet nodig om invloed uit te oefenen op de beloningen van topfunctionarissen, omdat de overheid in haar rol als aandeelhouder reeds rechten/bevoegdheden heeft.

De Provincie wenst aanscherping van het beleid om beloningen van zowel bestuurders als commissarissen van deelnemingen beter in lijn te brengen met hun publieke taak. Dit doet recht aan de maatschappelijke discussie over dit onderwerp. Uitgangspunt van het beloningsbeleid is dat de Provincie deelnemingen in staat moet stellen om gekwalificeerde en deskundige bestuurders te werven.

De invloed om het beloningsbeleid te verankeren in het beleid van deelnemingen verschilt per deelneming. Wanneer de Provincie meerderheidsaandeelhouder is, kan zij daar gerichte invloed op uitoefenen. Daarnaast kost het tijd omdat bij bestaande contracten beloningen van bestuurders worden gerespecteerd. Het beloningsbeleid van een verbonden partij wordt door het AB of de AvA vastgesteld.

Het beloningsbeleid van verbonden partijen is te verdelen in:

- A. Waar bestuurders geen beloning ontvangen;
- B. Waar bestuurders in dienst zijn van de provincie (CAO provincie) – ultimo 2015 niet van toepassing;
- C. Deelnemingen en/of dochterbedrijven van deelnemingen die WNT plichtig zijn (maximaal actuele WNT van toepassing);
- D. Overige deelnemingen, beloning bestuurders valt binnen actuele WNT norm. Aanvulling is pas mogelijk wanneer aantoonbaar blijkt dat er geen gekwalificeerde bestuurder gevonden kan worden binnen de actuele WNT norm, dan kan een gewogen beloning worden voorgesteld (comply or explain), Het absolute plafond is het gewogen gemiddelde met als basis 50% publiek (beloning obv WNT) en 50% privaat (beloning obv benchmark onder vergelijkbare bedrijven). Inzet is een minimale overschrijding van de WNT.

De Provincie wenst aanscherping van het beleid om beloningen van zowel bestuurders als commissarissen van deelnemingen beter in lijn te brengen met hun publieke taak. Voor overige deelnemingen die niet vallen onder de WNT, de WNT norm van toepassing te verklaren. Indien aantoonbaar blijkt dat er geen gekwalificeerde bestuurder gevonden kan worden binnen de WNT norm dan kan een gewogen beloning worden voorgesteld. Het absolute plafond is het gewogen gemiddelde met als basis 50% publiek (beloning obv WNT) en 50% privaat (beloning obv benchmark onder vergelijkbare bedrijven). Inzet is dan een minimale overschrijding van de WNT.

Vergoedingen commissarissen

De Provincie hanteert het uitgangspunt dat conform de WNT de bezoldiging van de leden en voorzitter van de hoogste toezichhoudende organen van een rechtspersoon of instelling (als bedoeld in art. 1.2, onderdelen f, g, en h, en art. 1.3 WNT) niet meer bedraagt dan 10% resp. 15% van de voor de rechtspersoon of instelling geldende maximale bezoldiging. De aandeelhouder stelt de vergoeding voor commissarissen van deelnemingen vast.

3.3 Evaluatie en periodieke afweging verbonden partijen

Publieke belangen zijn aan verandering onderhevig. De vraag of iets een publiek belang is hangt af van politieke en maatschappelijke voorkeuren en van sectorspecifieke omstandigheden en kan dus over de tijd verschillen. De evaluatie zal zich richten op beoordeling van (i) het publieke kader, (ii) de corporate governance, (iii) de bedrijfseconomische positie, (iv) de strategische omgeving van de onderneming en (v) de wijze waarop de publieke doelstellingen zijn behaald.

De Provincie Zeeland verwacht als aandeelhouder dat haar deelneming de Nederlandse Code Corporate Governance waar relevant toepassen.

Een dergelijke afweging wordt periodiek gemaakt. Met periodiek wordt in ieder geval elke collegeperiode bedoeld en bij significante wijzigingen binnen een verbonden partij. Valt de afweging niet meer positief uit dient de samenwerking beëindigd te worden.

Door de Provincie Zeeland wordt periodiek voor elke verbonden partij een afweging gemaakt inzake de toekomstige betrokkenheid bij het samenwerkingsverband.

3.4 Beëindigen verbonden partij

De Provincie neemt in overweging een verbonden partij te beëindigen indien de doelstellingen zijn bereikt, indien duidelijk is dat de samenwerking niet (meer) bijdraagt aan het bereiken van de doelstellingen of indien het publiek belang is verwezenlijkt, dan wel omdat de betrokken publieke belangen via andere publiekrechtelijke instrumenten zoals wet- en regelgeving afdoende kunnen worden geregeld. Daarnaast kan door andere partijen of het rijk worden aangedrongen op of besloten tot een andere organisatievorm.

Een eventueel besluit tot uittreding of liquidatie hoeft overigens niet te leiden tot verkoop op korte termijn. Tal van praktische omstandigheden en zakelijke afwegingen spelen dan nog een rol. Het vastleggen van een tijdstip of termijn zou bijvoorbeeld de onderhandelingspositie van de Provincie kunnen ondermijnen.

Bij een voorgenomen besluit tot verkoop of liquidatie van een deelneming zullen GS moeten nagaan of dit dermate ingrijpende gevolgen heeft voor de Provincie dat PS op grond van artikel 167 lid 4 van de Provinciewet in de gelegenheid moet worden gesteld om wensen en bedenkingen ter kennis van GS te brengen. Wanneer op basis van herijking de conclusie is getrokken dat afstoten of beëindiging van de verbonden partij moet plaatsvinden, dan dient vastgelegd te worden op welke wijze dit dan moet plaatsvinden.

Bij privaatrechtelijke verbonden partijen zijn GS bevoegd te besluiten welke stem in de AvA uitgebracht wordt t.a.v. verkoop resp. liquidatie van de betreffende deelneming, doch ingeval sprake is van 'ingrijpende gevolgen' voor de Provincie niet eerder dan nadat zij PS in de gelegenheid hebben gesteld om 'wensen en bedenkingen' ter kennis van GS te brengen (art. 158 lid 1 jo. art. 167 lid 4 Provinciewet).

Bij publiekrechtelijke verbonden partijen is het bestuursorgaan dat deelneemt in de gemeenschappelijke regeling bevoegd om te besluiten welke stem in het AB uitgebracht wordt t.a.v. uittreding resp. opheffing van de regeling. GS resp. de CdK hebben hiervoor toestemming van PS nodig. (art. 40 lid 1, 2 en 3 Wgr).

Voor deelnemingen zijn de volgende criteria van belang:

1. Het aandeelhouderschap heeft als instrument geen toegevoegde waarde meer voor de borging van het publiek belang. Bijvoorbeeld omdat de betrokken publieke belangen via andere (publiekrechtelijke)instrumenten zoals wet- en regelgeving afdoende kunnen worden geregeld.
2. Er wordt niet meer voldaan aan de voorwaarden van publiek aandeelhouderschap, waardoor de publieke belangen onvoldoende kunnen worden behartigd. Als dat het geval is dient afstoten van het aandeelhoudersbelang overwogen te worden. Hierbij kan worden gedacht aan:
 - de doelstellingen van de deelneming zijn niet meer in lijn met de provinciale doelstellingen;
 - er zijn grote (financiële) risico's te herkennen;
 - de governance van de deelneming is niet op orde;
 - er zijn politieke/bestuurlijke risico's in de samenwerking.

Bij het afstoten moeten er voldoende waarborgen zijn dat de continuïteit van de dienstverlening door privaat aandeelhouderschap niet in gevaar komt. Hierbij moet rekening worden gehouden met eventuele risico's van bijvoorbeeld financiële problemen van de onderneming of afstoting van aandelen in buitenlandse of speculatieve handen. De mogelijkheid van deze risico's dient vanuit een maatschappelijke zorgplicht te worden meegewogen in de bredere afweging van de borging van publieke belangen.

Tenslotte mag het vervreemden van de aandelen niet leiden tot het risico dat publieke middelen onnodig verloren gaan. Bijvoorbeeld doordat de marktsituatie ongunstig is voor de vervreemding van aandelen of het bedrijf zich in een fase bevindt die voor potentiële gegadigden als minder aantrekkelijk kunnen worden gezien. In dergelijke gevallen zal de afweging moeten worden gemaakt van de opbrengstpotenties en risico's van het nog tijdelijk aanhouden van de aandelen tegenover de opbrengstpotenties en risico's van een eventuele vervreemding.

3.5 Informatieverstrekking verbonden partijen

Jaarlijks rapporteert de Provincie in haar begroting en haar jaarverslag over de verbonden partijen. In de paragraaf verbonden partijen wordt uiteengezet :

- De visie op verbonden partijen in relatie tot de realisatie van de doelstellingen die zijn opgenomen in de begroting;
- De beleidsvoornemens omtrent verbonden partijen.
- Per verbonden partij worden de volgende onderdelen opgenomen: het publiek belang, datum oprichting, het bestuurlijk belang, de doelstelling, de bezoldiging, het financieel belang (dividend, eigen vermogen, totaal vermogen, omzet, resultaat, solvabiliteit, liquiditeit, leningen en garanties), overig en de risico's.

Verbonden partijen zijn die partijen waarmee de Provincie een bestuurlijke relatie heeft en waarin zij een financieel belang heeft. Partijen waaraan alleen een financieel risico kleeft, worden opgenomen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. Partijen waarmee een bestuurlijk belang gediend is en waaraan geen juridisch afdwingbare financiële verplichtingen kleven, maken onderdeel uit van een programma.

In het jaarverslag wordt de verantwoording opgenomen omtrent hetgeen in het boekjaar is gerealiseerd. Op de balans in de jaarrekening moeten onder de post financiële vaste activa kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen worden opgenomen. Deelnemingen worden in beginsel gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs. Deelnemingen worden alleen tegen marktwaarde gewaardeerd indien de marktwaarde structureel lager is dan de verkrijgingsprijs. Indien op enig moment de Provincie voornemens is de aandelen van een deelneming te verkopen, is de intrinsieke of marktwaarde van de aandelen van belang. Deze waarde wordt dan in de toelichting op de balans opgenomen.

Naast deze informatie zullen ontvangen begrotingen en jaarverslagen van de deelnemingen ter informatie aan PS verstrekt worden.

Informatievoorziening wordt door middel van de paragraaf "Verbonden Partijen" via de begroting en het jaarverslag gedaan. Naast deze informatie zullen ontvangen begrotingen en jaarverslagen van deelnemingen ter informatie aan PS worden verstrekt.

4. Samenspel tussen Provinciale Staten en Gedeputeerde Staten

In lijn met de rolverdeling tussen PS en GS is het uitgangspunt dat leden van PS geen rol spelen in de aansturing van verbonden partijen. Het invullen van een uitvoerende rol bij een verbonden partij bemoeilijkt een objectieve uitvoering van de controlerende rol van PS.

Het samenspel van PS en GS vindt zijn basis in verschillende wetten.

- Voor deelnemingen gaat het om de artikelen 158 (bevoegdheden GS; wensen en bedenkingen) en 167 (informatie- en verantwoordingsplicht; wensen en bedenkingen) uit de Provinciewet en de artikelen 15 en 36 uit het BBV.
- Voor publiekrechtelijke samenwerkingsvormen is e.e.a. geregeld in de artikelen 41 jo. 8 t/m 27, artikel 40 (treffen van een regeling) en artikel 48 (ontwerpbegroting; zienswijze PS) van de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Verbonden partijen zijn instrumenten om publieke belangen te behartigen. Het bepalen van wat tot de publieke belangen van de Provincie moet worden gerekend, is een bevoegdheid van PS. Dit betekent dat PS hiervoor kaders vaststellen. Door PS vastgestelde kaders en nota's vormen voor GS het mandaat om uitwerking te geven aan de gestelde doelen en activiteiten.

Wensen en bedenkingen

Onder het kenbaar maken van wensen en bedenkingen wordt verstaan richtinggevende uitspraken en suggesties van PS die door GS betrokken worden in de besluitvorming. Wensen en bedenkingen zijn echter geen vraag om instemming van PS. GS behouden hun eigen verantwoordelijkheid.

Portefeuillehouder

Het algemene beleid verbonden partijen is belegd bij de gedeputeerde, die ook Financiën in zijn of haar portefeuille heeft. De gemeenschappelijke regelingen zelf zijn over de portefeuilles van de gedeputeerden verdeeld.

Geheimhouding

GS kunnen van mening zijn dat bedrijfsgevoelige informatie over verbonden partijen op grond van de actieve informatieplicht met PS gedeeld moet worden. Uitgangspunt is openbaarheid van informatie. Het opleggen van geheimhouding is slechts mogelijk op grond van een belang, genoemd in artikel 10 van de Wet openbaarheid bestuur (Wob). In een dergelijk geval kan geheimhouding noodzakelijk zijn. Hiervoor wordt verwezen naar het "geheimhoudingsprotocol" van de Provincie Zeeland.

4.1 Deelnemingen

De Provinciewet legt het dagelijks bestuur van de Provincie in handen van GS. Daaronder wordt ook verstaan de standpuntbepaling met betrekking tot de besluitvorming bij deelnemingen (d.w.z. de uitoefening van aandeelhoudersrechten art. 158 lid 1 sub e Provinciewet).

Het namens de Provincie optreden bij bijvoorbeeld een aandeelhoudersvergadering is een vorm van vertegenwoordiging van de Provincie buiten rechte. Op grond van de Provinciewet vertegenwoordigt de Commissaris van de Koning (CvdK) de Provincie binnen en buiten rechte. Indien een gedeputeerde (of in uitzonderingssituaties een ambtenaar) deze vertegenwoordigende rol op zich neemt, dient hij daartoe expliciet door de CvdK te worden gemachtigd. Deze besluitvorming kan worden gekoppeld aan de inhoudelijke standpuntbepaling door GS.

Bevoegdheden	PS	GS
Aangaan/oprichting	Wordt vooraf in de gelegenheid gesteld om wensen en bedenkingen kenbaar te maken (artikel 158 lid 2 Provinciewet).	Bevoegd om het initiatief te nemen en over te gaan tot het oprichten van of te participeren in een deelneming.
Bevoegdheden	Geen besluitvormingsbevoegdheden. Wel bevoegdheid om wensen & bedenkingen kenbaar te maken (art. 167 lid 4 Provinciewet).	Een GS-lid heeft als aandeelhoudersvertegenwoordiger zitting in de AvA (bevoegdheden AvA zie bijlage 5).
Verantwoording (jaarrekening)	De jaarrekening wordt na vaststelling door de AvA, via de afdeling statengriffie, ter kennisgeving naar de Statenleden gezonden.	Integrale verantwoording via de paragraaf Verbonden Partijen in de jaarrekening van de Provincie. De deelneming legt aan de AvA verantwoording af door de jaarrekening. GS kan bij het verantwoordingsproces gebruik maken van haar aandeelhoudersbevoegdheden.

		De jaarrekening wordt vastgesteld door de AvA.
Wijziging	Wordt vooraf in de gelegenheid gesteld om wensen en bedenkingen kenbaar te maken (artikel 167 lid 4 Provinciewet).	Bevoegd om het initiatief te nemen en over te gaan tot wijziging.
Tussentijdse informatie en consultatie	PS of de betreffende Statencommissie zal bij belangrijke wijzigingen en/of ontwikkelingen door GS worden geïnformeerd of geconsulteerd.	Actieve informatieplicht en consultatie.
Beëindiging	Wordt vooraf in de gelegenheid gesteld om wensen en bedenkingen kenbaar te maken (artikel 167 lid 4 Provinciewet).	Bevoegd om het initiatief te nemen en over te gaan tot het beëindigen.

4.2 Gemeenschappelijke regelingen

Bij samenwerkingen op basis van de Wgr geldt een ander stelsel dan bij deelnemingen. Aangezien alle drie de bestuursorganen van de Provincie (PS, GS, en CvdK), ieder voor zover zij bevoegd zijn, kunnen besluiten tot het treffen van een GR ontstaat er een gemengd beeld. Alle drie de organen zijn zelfstandig bevoegd tot het treffen van een regeling (art. 40 lid 1 Wgr), maar voor GS en de CvdK geldt dat zij hiervoor toestemming van PS nodig hebben (art. 40 lid 2 Wgr). Hetzelfde geldt voor besluiten tot het wijzigen van, toetreden tot, het uittreden uit en het opheffen van een regeling (art. 40 lid 3 Wgr). PS kunnen hun goedkeuring alleen onthouden als sprake is van strijd met het recht of het algemeen belang (art. 40 lid 2 Wgr).

Bevoegdheden	PS	GS
Aangaan of het deelnemen in een GR.	Toestemming en/of besluit om zelf een GR aan te gaan of daarin deel te nemen.	GS heeft in hun uitvoerende taak de bevoegdheid om het initiatief te nemen en over te gaan tot het treffen van of het deelnemen aan een GR na toestemming van PS.
Bevoegdheden	Wijzen hun vertegenwoordiger aan in het AB (in de regel een GS-lid).	Vertegenwoordiging in het AB en/of DB (bevoegdheden zie bijlage 5).
Begroting en begrotingswijzigingen	Bevoegdheid tot het naar voren brengen van een zienswijze op de ontwerp-begroting en op begrotingswijzigingen aan het DB van de betreffende GR (art. 48 Wgr).	In het AB worden de ontwerp-begroting en begrotingswijzigingen vastgesteld na ontvangst zienswijze PS.
Verantwoording (jaarrekening)	<ul style="list-style-type: none"> In de paragraaf verbonden partijen in de provinciale jaarrekening wordt 	<ul style="list-style-type: none"> Integrale verantwoording via de paragraaf verbonden partijen in de

	<p>verantwoording afgelegd per deelneming.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De jaarrekening wordt na vaststelling door het AB, via de afdeling statengriffie, ter kennisgeving naar de Statenleden gezonden. 	<p>jaarrekening van de Provincie.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De jaarrekening van de GR wordt vastgesteld door het AB van de betreffende GR.
Evaluatie	Ontvangt de evaluatie en periodieke afweging.	Neemt initiatief tot evaluatie en periodieke afweging inzake toekomstige betrokkenheid bij de GR.
Wijzigen van een GR	Toestemming en/of besluit indien PS zelf deelneemt in de GR.	GS heeft in hun uitvoerende taak de bevoegdheid om het initiatief te nemen de GR te wijzigen na toestemming van PS.
Tussentijdse informatie en consultatie	PS of de betreffende Statencommissie zal bij belangrijke wijzigingen en/of ontwikkelingen binnen de grotere en bestuurlijk belangrijkere GR'en GS worden geïnformeerd of geconsulteerd.	Actieve informatieplicht en consultatie.
Uittreden of opheffen	Toestemming en/of besluit tot uittreden/opheffen.	GS hebben in hun uitvoerende taak de bevoegdheid om het initiatief te nemen en over te gaan tot het uittreden uit of beëindigen van een GR Indien alleen GS of de CvdK partij zijn bij de regeling, dan hebben zij hiervoor toestemming van PS nodig (art. 40 lid 2 en 3 Wgr).

Bijlage 1: Wetgeving

Op verbonden partijen is veel wetgeving van toepassing, onder meer de Provinciewet, het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de Wet Gemeenschappelijke Regelingen (Wgr). In deze bijlage wordt enkel kort ingegaan op aspecten uit de Wet Fido, de wet Markt en Overheid, alsmede de onderwerpen Staatsteun en Corporate Governance, die specifiek met verbonden partijen te maken hebben.

Wet Fido

In relatie tot het deelnemen in vennootschappen en het eventueel verstrekken van geldleningen aan verbonden partijen zijn de volgende bepalingen uit de Wet Fido (Wet Financiering decentrale overheden) van belang:

- Openbare lichamen (provincies, gemeenten, waterschappen, lichamen o.b.v. de Wgr.) gaan leningen aan, zetten middelen uit of verlenen garanties uitsluitend ten behoeve van de uitoefening van de publieke taak;
- Openbare lichamen kunnen derivaten hanteren of, in afwijking van het eerste lid, middelen uitzetten anders dan ten behoeve van de publieke taak, indien deze uitzettingen of derivaten een prudent karakter hebben en niet zijn gericht op het genereren van inkomen door het lopen van overmatig risico.

Op grond van de Wet Fido is het niet toegestaan voor een provincie om slechts voor geldelijk gewin een deelneming aan te gaan.

Wet Markt en Overheid

Als de Provincie alleen dan wel in een samenwerkingsverband economische activiteiten uitvoert, is de Wet Markt en Overheid van toepassing. De Wet Markt en Overheid heeft het doel deze concurrentievervalsing tegen te gaan en zo gelijk mogelijke concurrentieverhoudingen tussen overheden en bedrijven te creëren. De Wet Markt en Overheid bevat hiervoor vier gedragsregels waaraan overheden zich moeten houden, indien zij zelf of via hun overheidsbedrijven economische activiteiten uitvoeren. Als de Provincie economisch actief is dan moeten in ieder geval de integrale kosten van de dienst of geleverde goederen aan de afnemer in rekening worden gebracht. De wet Markt en Overheid is complementair aan de staatssteunregels.

Verdrag betreffende de werking van de EU/Staatssteun

Aan een verbonden partij wordt niet deelgenomen als de deelname onrechtmatige staatssteun oplevert. Om te beoordelen of er sprake is van staatssteun worden de criteria uit het Europese werkingsverdrag gehanteerd. Voorbeeld: het nemen van aandelen voor een hogere prijs dan 'de markt' zou doen levert staatssteun op. Dit zorgt immers voor selectief voordeel voor de betreffende onderneming.

Corporate Governance (deelnemingen)

Naast de formeel juridische inrichting van de deelnemingen die is vastgelegd in de statuten, is het van belang stil te staan bij het ondernemingsbestuur in de praktijk. De Nederlandse Code Corporate Governance geeft een standaard voor goed ondernemingsbestuur die beursgenoteerde vennootschappen verplicht moeten toepassen of waarvan zij afwijkingen moeten uitleggen. Dat betekent dat de deelnemingen aan de 'best practices' uit de code moeten voldoen of in hun jaarverslagen moeten uitleggen waarom en op welke punten zij niet voldoen. Het gaat dan onder andere om 'best practices' ten aanzien van de inhoud van het jaarlijkse remuneratierapport (visie en ontwikkelingen op het beloningsbeleid en de verantwoording over de arbeidsvoorwaarden van de RvB en RvC), de samenstelling van de RvC en de commissies die de raad zou moeten instellen en het vermijden van (de schijn van) belangenverstremeling.

Bijlage 2: Soorten verbonden partijen

Verbonden partijen kennen verschillende juridische verschijningsvormen. Het belangrijkste onderscheid is dat tussen publiekrechtelijke en privaatrechtelijke verbonden partijen. Bij publiekrechtelijke verbonden partijen gaat het met name om gemeenschappelijke regelingen en bij privaatrechtelijke verbonden partijen gaat het met name om vennootschappen, verenigingen en stichtingen. Hierna volgt een korte beschrijving van de verschillende soorten verbonden partijen. Waar niet wordt voldaan aan zowel een bestuurlijk als een financieel belang kan niet worden gesproken van een verbonden partij.

Publiekrechtelijke verbonden partijen

Algemene overwegingen:

- De publiekrechtelijke rechtsvormen zijn onderworpen aan de regels voor publiekrecht, zoals de Provinciewet en de Wgr;
- Het onderwerp van samenwerking is een zaak van publiekrechtelijke aard;
- Het betreft de uitoefening van publiekrechtelijke bevoegdheden en besluitvorming;
- Voor deelname aan organen op basis van de Wgr geldt dat er geen goedkeuring voor nodig is door de Minister van BZ. Aan deelname van Rijk en andere rechtspersonen zijn bepaalde voorwaarden verbonden.

Gemeenschappelijke Regeling:

Tot een gemeenschappelijke regeling wordt door Provinciale Staten besloten daar waar het voor het afstemmen van belangen tussen de diverse overheden in de regio beter is. Bij het aangaan van gemeenschappelijke regelingen is het vereist dat de gemeenschappelijke regeling zelf voldoet aan het BBV.

Privaatrechtelijke verbonden partijen

Algemene overwegingen:

- Een private organisatie biedt de mogelijkheid om slagvaardig, efficiënt en professioneel als marktpartij op te treden;
- Een privaatrechtelijke rechtsvorm biedt de meestal mogelijkheid dat dividend aan de rechtsvorm kan worden onttrokken;
- Flexibiliteit voor wat betreft toetreden andere partijen op een later moment;
- Publiekrechtelijke waarborgen zijn niet van toepassing daarom extra aandacht voor de elementen van governance.

Naamloze Vennootschap (NV):

- **Algemeen:**
De NV is een open samenwerkingsverband met een in overdraagbare aandelen verdeeld maatschappelijk kapitaal. Statutair kunnen beperkingen aan de overdraagbaarheid van de aandelen worden gesteld. De oprichting van een NV geschiedt bij notariële akte. De NV kent een bestuur en een algemene vergadering van aandeelhouders. Bij de statuten kan worden bepaald dat er een raad van commissarissen zal zijn.
- **Aansprakelijkheid:**
Aandeelhouders en bestuurders zijn niet aansprakelijk met hun privévermogen voor schulden van de rechtspersoon. De bestuurders zijn verplicht de NV in te schrijven in het handelsregister, gehouden door de Kamer van Koophandel. Bestuurders zijn in de volgende gevallen naast de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor elke tijdens hun bestuur verrichtte rechtshandeling waardoor de vennootschap wordt gebonden in het tijdvak voordat:

- de opgave ter eerste inschrijving in het handelsregister nog niet is geschied;
 - het gestorte deel van het kapitaal tenminste het bij de oprichting voorgeschreven minimumkapitaal bedraagt;
 - en op het bij de oprichting geplaatste kapitaal tenminste $\frac{1}{4}$ deel van het nominale bedrag is gestort.
- **Bijzonderheden:**
De NV is een rechtspersoon, zelfstandig drager van rechten en plichten, die onder eigen naam deelneemt aan het rechtsverkeer. De aandelen worden uitgegeven aan toonder of op naam en zijn vrij verhandelbaar, tenzij in de statuten is geregeld dat de overdraagbaarheid van aandelen op naam is beperkt. De NV is uitvoerig in de wet geregeld.

Besloten Vennootschap (BV):

- **Algemeen:**
De BV is een besloten samenwerkingsverband aangegaan met het oog op de persoonlijke eigenschappen en kwaliteiten van aandeelhouders. De oprichting van een BV geschiedt bij notariële akte. De BV kent een bestuur en een algemene vergadering van aandeelhouders. Bij de statuten kan worden bepaald dat er een raad van commissarissen zal zijn. Als argumenten om te kiezen voor de BV zijn door provincies genoemd: snelheid en efficiëntie, beperkte risico's en goede samenwerkingsmogelijkheden tussen overheid en bedrijfsleven.
- **Aansprakelijkheid:**
Aandeelhouders en bestuurders zijn niet aansprakelijk met hun privévermogen voor schulden van de rechtspersoon. De bestuurders zijn verplicht de BV in te schrijven in het handelsregister, gehouden door de Kamer van Koophandel. Bestuurders zijn in de volgende gevallen naast de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor elke tijdens hun bestuur verrichtte rechtshandeling waardoor de vennootschap wordt gebonden in het tijdvak voordat:
 - de opgave ter eerste inschrijving in het handelsregister nog niet is geschied;
 - het gestorte deel van het kapitaal tenminste het bij de oprichting voorgeschreven minimumkapitaal bedraagt; en
 - op het bij de oprichting geplaatste kapitaal tenminste $\frac{1}{4}$ deel van het nominale bedrag is gestort.
- **Bijzonderheden:**
De BV is een rechtspersoon, zelfstandig drager van rechten en plichten, die onder eigen naam deelneemt aan het rechtsverkeer. De aandelen worden uitgegeven op naam en zijn niet vrij verhandelbaar. De BV is uitvoerig in het Burgerlijk Wetboek geregeld.

Vereniging:

- **Algemeen:**
Een vereniging is een rechtspersoon met tenminste twee leden die is opgericht op een bepaald doel. Een vereniging wordt bij meezijdige rechtshandeling opgericht en wordt per notariële akte opgericht. Informele verenigingen (een vereniging met beperkte rechtsbevoegdheid) kunnen zonder notariële akte tot stand worden gebracht.
- **Aansprakelijkheid:**
De bestuurders van een vereniging waarvan de statuten zijn opgenomen in een notariële akte zijn verplicht de vereniging te doen inschrijven in een openbaar register, gehouden door de Kamer van Koophandel binnen het gebied dat de vereniging als vestigingsplaats heeft. Wanneer dit niet heeft plaatsgevonden, is iedere bestuurder voor een rechtshandeling, waardoor hij de vereniging bindt, naast de vereniging hoofdelijk aansprakelijk.
Bestuurders van een vereniging waarvan de statuten niet zijn opgenomen in een notariële akte zijn hoofdelijk aansprakelijk naast de vereniging voor schulden uit een rechtshandeling die tijdens hun bestuur opeisbaar worden. Na hun aftreden zijn bestuurders alleen nog hoofdelijk

aansprakelijk naast de vereniging als zittende bestuurders aangesproken kunnen worden voor schulden ontstaan gedurende hun bestuur. Dit is anders als een bestuurder van tevoren heeft aangegeven geen verantwoordelijkheid te willen nemen voor de handeling waardoor de schuld is ontstaan.

- Bijzonderheden:
De vereniging is een duale rechtspersoon met een bestuur en een algemene ledenvergadering.

Stichting:

- Algemeen:
Een stichting is een door een rechtshandeling in het leven geroepen rechtspersoon welke geen leden kent en beoogt met behulp van een daartoe bestemd vermogen een in de statuten vermeld doel te verwezenlijken. Een stichting heeft geen winstoogmerk en wordt opgericht bij notariële akte.
Voornaamste redenen voor provincies om een stichting in te schakelen bij het verzorgen van een publiek belang zijn: de slagkracht, de onafhankelijkheid, gelijkwaardige inbreng betrokkenen, relatief lagere kosten en de mogelijkheden van een stichting om subsidie te ontvangen.
- Aansprakelijkheid:
De bestuurders zijn verplicht de stichting te doen inschrijven in een openbaar register, gehouden door de Kamer van Koophandel binnen het gebied dat de stichting als vestigingsplaats heeft. Wanneer dit niet heeft plaatsgevonden, is iedere bestuurder voor een rechtshandeling, waardoor hij de stichting verbindt, naast de stichting hoofdelijk aansprakelijk. Maakt een bestuurder misbruik van zijn bevoegdheid of gaat hij zijn bevoegdheid te buiten, dan kan de bestuurder onder omstandigheden ook persoonlijk aansprakelijk zijn.

PPS-constructies:

- Algemeen
PPS staat voor publiek-private samenwerking. Het betekent dat de overheid (publieke partij) en het bedrijfsleven (private partij) langdurig samenwerken bij de uitvoering van projecten. De samenwerking kan bij PPS-projecten op allerlei manieren vorm krijgen, variërend van een convenant tot een vennootschap.

Bijlage 3: Organen vennootschap

Publiek aandeelhouderschap is een instrument waarmee publieke belangen geborgd kunnen worden; publieke belangen kunnen ook worden geborgd door middel van wet- en regelgeving. Bij het uitoefenen van het aandeelhouderschap opereert de Provincie in een privaatrechtelijke omgeving, die met name wordt beheerst door het vennootschapsrecht. Dit is op essentiële onderdelen anders dan de publiekrechtelijke omgeving waarin de Provincie doorgaans actief is. Het Burgerlijk Wetboek (BW) beschrijft de organen van een vennootschap. Het gaat, kort gezegd, om de RvB, de RvC en de AvA. Deze organen hebben ieder hun eigen verantwoordelijkheid en bevoegdheden. Zij dienen zich daarbij redelijk te gedragen richting elkaar. De betrokkenheid van de verschillende organen bij besluiten van de vennootschap wisselt en is afhankelijk van de aard en de zwaarwegendheid van een voorliggend besluit. Zo zijn er besluiten die door het bestuur kunnen worden genomen zonder rug-spraak met de RvC of de aandeelhouder. Maar er zijn ook besluiten waarover de aandeelhouder volledige zeggenschap heeft.

Raad van Bestuur:

Het bestuur is belast met het besturen van de vennootschap, hetgeen onder meer inhoudt het bepalen van de bedrijfsstrategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de RvC en aan de AvA. Het bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen. Hierbij weegt ze de in aanmerking komende belangen van de bij de vennootschap betrokken belanghebbenden af. Het bestuur verschaft de RvC tijdig alle informatie die nodig is voor de uitoefening van de taak van de RvC. Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's die zijn verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en voor de financiering van de vennootschap. Het bestuur rapporteert hierover aan de RvC en zijn auditcommissie en bespreekt daarmee tevens de interne risicobeheersings- en controlesystemen.

Raad van Commissarissen:

De RvC 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 het de RvB met (gevraagd en ongevraagd) advies ter zijde. Net als het bestuur richt de RvC 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 de bij de vennootschap betrokken belanghebbenden af.

Algemene vergadering van Aandeelhouders:

De AvA verschaft het 'eigen vermogen' of 'kapitaal' van de vennootschap en ontvangt daarvoor aandelen. Aandeelhouders mogen in beginsel hun eigen belang nastreven. Om dit belang te kunnen nastreven dient de aandeelhouder zodanig invloed te kunnen uitoefenen op het beleid van het bestuur en de RvC van de vennootschap, dat hij een volwaardige rol speelt in het systeem van 'checks and balances' in de vennootschap. Alle bevoegdheden die niet toekomen aan het bestuur of de RvC komen toe aan de AvA. Daarnaast zijn in het BW specifieke bevoegdheden toegekend aan de AvA, en is per vennootschap maatwerk mogelijk via de statuten.

Uit het voorgaande blijkt dat de aandeelhouder een volwaardige rol heeft bij de vennootschap, en invloed kan uitoefenen op het in het bedrijf geïnvesteerde kapitaal. Op grond van het BW komt een aantal bevoegdheden exclusief aan de AvA toe. De belangrijkste zijn:

- het benoemen en/of ontslaan van de raad van commissarissen;
- het vaststellen van het beloningsbeleid voor het bestuur en het vaststellen van de vergoeding van de commissarissen;

- het goedkeuren van grote investeringen;
- het goedkeuren van belangrijke veranderingen in de identiteit of het karakter van de onderneming;
- het vaststellen van de jaarrekening en het goedkeuren van de voorgestelde winstuitkering/reservering.

Structuurregime:

In de statuten van een vennootschap kan de zeggenschapsverdeling tussen de organen, voor zover die door de wet niet dwingend wordt voorgeschreven, nader worden uitgewerkt. Afhankelijk van de omvang van de vennootschap is er op basis van het BW een 'gewoon regime' of een 'structuurregime' van toepassing. Het structuurregime is van toepassing op 'grote ondernemingen'. Daarvan is sprake als er meer dan honderd werknemers zijn en de verplichting bestaat een ondernemingsraad in te stellen. De kern van het structuurregime is dat de onderneming verplicht is om een RvC in te stellen. Het structuurregime ontnemt een aantal bevoegdheden aan de AvA en draagt deze over aan de RvC. Als het structuurregime van toepassing is, kan in bepaalde gevallen een verlicht (of 'gemitigeerd') structuurregime worden gehanteerd. Dit kan bijvoorbeeld als de Provincie honderd procent van de aandelen heeft. Het verschil tussen het structuurregime en het verlicht structuurregime is dat in het laatste geval de AvA bestuurders benoemt en ontslaat. Dit is dus een extra bevoegdheid naast de hiervoor al omschreven zeggenschapsrechten.

Bijlage 4: Toelichting op schema beslisboom aangaan verbonden partij

Stap 1: Is er sprake van een publiek belang op provinciaal niveau?

Uitgangspunt is dat een overheid alleen taken uitvoert die voortkomen uit een publiek belang. Wat uiteindelijk onder de term publiek belang wordt verstaan, wordt bepaald door PS.

Bij de afweging van het publiek belang kunnen onderstaande toetsingscriteria een handvat bieden. De criteria zijn niet limitatief, maar dienen puur als handreiking voor de politieke afweging.

Criteria voor de vaststelling van een publiek belang kunnen zijn dat het gaat om een activiteit:

- die past binnen het beleid en/of takenpakket van de Provincie;
- die zonder bijdrage van de betreffende overheidsinstantie niet of onvoldoende van de grond komt;
- die van strategisch belang is;
- waarbij de betreffende overheidsinstantie de beschikbaarheid, de betaalbaarheid, klanttevredenheid en/of duurzaamheid voor haar inwoners wil garanderen.

Het gaat er hierbij om dat aan een of meer van deze criteria wordt voldaan. Wordt vastgesteld dat er geen publiek belang is, dan kan de aanpak worden overgelaten aan de markt.

Is er wel een publiek belang, dan volgt stap 2.

Stap 2: Is betrokkenheid van andere partijen nodig of wenselijk?

Deze stap betreft de vraag of er andere private en/of (semi-)publieke partijen bij de aanpak van het publiek belang betrokken zijn of moeten worden. De aard van de partners (publiek, semipubliek of privaat) kan meespelen bij de keuze van de samenwerkingsvorm.

Partners kunnen betrokken zijn bij en nodig zijn voor de aanpak van het publiek belang zonder dat ze ook daadwerkelijk participeren in de samenwerkingsentiteit. Een voorbeeld is de keuze voor een 100%-aandeelhouderschap in een vennootschap om vanuit deze vennootschap goed samen te kunnen werken met andere marktpartijen. Dit komt later in dit schema aan de orde.

Mogelijke argumenten voor de wenselijkheid/noodzakelijkheid van andere partijen zijn:

- de decentrale overheid kan om – nader te motiveren -redenen de gewenste activiteit niet alleen uitvoeren;
- de activiteit kan alleen effectief en/of strategisch worden aangepakt, wanneer bepaalde disciplines worden geïntegreerd en diverse partijen met elkaar worden verbonden.

Wanneer de betrokkenheid van andere organisaties bij de aanpak niet noodzakelijk of wenselijk is, dan kan de overheidsinstantie de aanpak van het publiek belang zelf uitvoeren.

Anders volgt stap 3.

Stap 3: Vraagt het publiek belang om actieve betrokkenheid van de decentrale overheid?

Hier gaat het om de vraag of de overheidsinstantie een meer terughoudende rol wil innemen en op afstand wil sturen of dat actieve betrokkenheid bij de uitvoering wenselijk of noodzakelijk is.

Bij actieve betrokkenheid kan worden gedacht aan de volgende invulling:

- betrokkenheid bij de (dagelijkse) gang van zaken en/of;
- directe sturings- en beïnvloedingsmogelijkheden.

Is de conclusie dat sturen op afstand voldoende is, dan zijn mogelijke publieke instrumenten:

- subsidie met subsidievoorwaarden;
- (achtergestelde) lening of garantstelling;
- regelgeving in combinatie met handhaving, toezicht of concessies (o.a. openbaar vervoer);
- opdrachtverlening aan derden op basis van een privaatrechtelijke overeenkomst;
- (mede)initiatief tot de oprichting van een privaatrechtelijke deelneming zonder daaraan deel te nemen bijvoorbeeld een Stichting.

Is actieve betrokkenheid wenselijk of noodzakelijk, dan volgt stap 4.

Stap 4: Is een juridische entiteit met rechtspersoonlijkheid wenselijk of noodzakelijk?

Zowel het publiekrecht als het privaatrecht biedt mogelijkheden voor het oprichten van een entiteit met rechtspersoonlijkheid. Rechtspersoonlijkheid kan wenselijk of noodzakelijk zijn voor:

- het zelfstandig kunnen uitoefenen van rechtshandelingen;
- het kunnen aantrekken/inhuren van eigen personeel;
- de uitoefening van (publiekrechtelijke en/of privaatrechtelijke) bevoegdheden, vooral maar niet uitsluitend – tot het aangaan van rechtshandelingen;
- het hebben van eigen vermogen;
- het kunnen hebben van eigendommen op naam.

Is rechtspersoonlijkheid niet nodig, dan zijn alternatieve samenwerkingsvormen:

- instellen van een platform, stuurgroep of adviescommissie;
- afsluiten van een convenant, intentieverklaring of bestuursakkoord;
- het aangaan van een gemeenschappelijke regeling op grond van de Wgr (gemeenschappelijk openbaar lichaam, gemeenschappelijk orgaan, centrumgemeenteconstructie, 'lichte' regeling).

Is rechtspersoonlijkheid wenselijk of noodzakelijk, dan volgt stap 5.

Stap 5: Is het publiek belang het best gediend met een publiekrechtelijke vorm?

Vanuit de Provinciewet bestaat een voorkeur voor de publiekrechtelijke rechtsvorm.

Privaatrechtelijke samenwerking is slechts mogelijk als dat in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar belang.

In bijlage 2 zijn de verschillende publiek- en privaatrechtelijke rechtsvormen op een rij gezet.

Mogelijke overwegingen voor een publiekrechtelijke rechtsvorm:

- ze zijn onderworpen aan de regels van het publiekrecht, waarin bepaalde waarborgen zijn opgenomen voor het gebruik van bevoegdheden, besluitvormingsstructuren, rechtszekerheid, beïnvloedingsmogelijkheden, democratische controle en openbaarheid;
- het te behartigen belang heeft een (sterk) publiek karakter of het onderwerp van samenwerking is een zaak van publiekrechtelijke aard;

Mogelijke overwegingen voor een privaatrechtelijke rechtsvorm:

- een private organisatie biedt de mogelijkheid om slagvaardig, efficiënt en professioneel als marktpartij op te treden;
- het terugdringen van bestuurlijke drukte;

- het privaatrecht biedt maatwerk voor atypische situaties, zoals de eenmalige ontwikkeling van een bedrijventerrein;
- voor de verwezenlijking van de doelstelling moeten private gelden worden aangetrokken;
- de markt zal er bij een privaatrechtelijke rechtsvorm eerder vanuit gaan dat de investering van de overheid in een project moet renderen;
- een privaatrechtelijke rechtsvorm biedt de mogelijkheid dat rendement uit de rechtsvorm kan worden onttrokken (bijvoorbeeld via dividenduitkering);
- flexibiliteit voor wat betreft toetreden van andere partijen op een later moment;
- het beperken van de financiële risico's tot de geïnvesteerde middelen;
- publiekrechtelijke waarborgen zijn niet van toepassing; dit moet kunnen worden ondervangen door extra aandacht voor de elementen van 'good governance'

Anders volgt stap 6.

Stap 6: Is het voor de mate van zeggenschap wenselijk of noodzakelijk deel te nemen in het 'risicodragend vermogen' van de privaatrechtelijke organisatie?

Bij deze stap gaat het om de vraag of het voor de mate van zeggenschap wenselijk of noodzakelijk is deel te nemen in het 'risicodragend kapitaal' van een onderneming. Het gaat hierbij om de vraag of aan het kapitaal gekoppelde zeggenschap, dat wil zeggen via een (actief) aandeelhouderschap en de daaraan gekoppelde bevoegdheden wel of niet wenselijk of noodzakelijk is.

Financieel risico bij alle privaatrechtelijke rechtsvormen

Wanneer wordt gekozen voor een privaatrechtelijke organisatie, dan loopt de overheidsinstantie financieel risico. Dit is ongeacht de vorm waarvoor wordt gekozen. Niet alleen bij een kapitaalvennootschap, maar ook bij 'andere' privaatrechtelijke organisaties, zoals verenigingen en stichtingen, moet geld worden ingebracht. Inherent daaraan is dat de betrokken overheidsinstantie geld kan kwijt raken als het met de private organisatie niet goed verloopt. Bij kapitaalvennootschappen verstrekt de Provincie of gemeente risicodragend kapitaal en is het kenmerk dat de aansprakelijkheid beperkt blijft tot het eigen aandeel, zeker wanneer geen deel wordt uitgemaakt van de Raad van Bestuur of de Raad van Commissarissen.

Risicobeheersing

Mogelijke aandachtspunten voor risicobeheersing zijn:

- het vooraf bepalen van de mogelijke omvang en duur van risico's voor de Provincie en gemeente en andere betrokken organisaties;
- gevolgen in beeld brengen van aansprakelijkheid bij onverwachte beëindiging;
- het bepalen van een goede verhouding tussen enerzijds publiek belang en anderzijds het te lopen risico;
- evenredige invloed van de Provincie in verhouding tot de risico's die de verbonden partij met zich meebrengt;
- wenselijkheid van risicoreservering, voor het geval zaken mislopen.

Is het voor de gewenste mate van de beïnvloeding essentieel deel te nemen in het risicodragend vermogen en een aandeelhouderschap aan te gaan, dan kan worden gekozen voor een NV of BV. Anders is een keuze voor een andere privaatrechtelijke organisatie, bijvoorbeeld een vereniging of een stichting meer voor de hand liggend. Voor alle keuzes geldt dat ze onder de bepalingen van artikel 158 Provinciewet vallen. Een deelname in een dergelijke rechtspersoon moet worden goedgekeurd door de toezichthoudende overheid (i.c. Binnenlandse Zaken).

Bijlage 5: Overzicht bevoegdheden AvA/RvC en AB/DB

Deelnemingen:

De bevoegdheden van de Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA) in een NV/BV zijn deels dwingend bepaald in Boek 2 BW, afdeling 4 en deels per vennootschap bepaald in de statuten van de vennootschap.

1. Wettelijke bevoegdheden (meest relevante hoofdlijnen):

- Alle bevoegdheden binnen de door de wet en statuten gestelde grenzen, die niet aan het bestuur of aan anderen is toegekend (kapstokbepaling);
- Vaststelling van de jaarrekening;
- Goedkeuring van besluiten van het bestuur omtrent een belangrijke verandering van identiteit of karakter van de onderneming tenminste:
 - overdracht onderneming aan een derde;
 - aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;
 - nemen of afstoten van een deelneming in het kapitaal van een andere vennootschap;
- Stemrecht;
- Wijziging van statuten;
- Verhogen of verlagen van het bedrag van de aandelen en het maatschappelijk kapitaal;
- Benoeming, schorsing of ontslag van bestuurders (met uitzondering structuurvennootschappen);
- Beleid bezoldiging bestuur, tenzij in de statuten een ander orgaan is aangewezen;
- Vaststellen bezoldiging bestuur, tenzij in de statuten een ander orgaan is aangewezen;
- Aangifte tot faillietverklaring, tenzij in de statuten anders bepaald;
- Benoeming, schorsing of ontslag van de commissarissen;
- Onderwerpen op de agenda van de AvA plaatsen';
- Ontbinding van de vennootschap;
- Aangaan van een juridische fusie;
- Besluit tot splitsing.

2. Statuten:

Statuten zijn grondregels, bepalingen die ten grondslag liggen aan bepaalde rechtspersonen, zoals de naamloze vennootschap, besloten vennootschap, vereniging en stichting, die in de notarieel verleden akte van oprichting zijn vervat. De statuten moeten met de oprichtingsakte ter kennisneming door derden worden ingeschreven in het handelsregister. Op grond van de statuten is de directie van de onderneming tenminste eenmaal per jaar verplicht om verantwoording en rekenschap af te leggen aan de aandeelhouders tijdens de jaarlijks terugkerende AvA.

Een structuurvennootschap is een bijzondere vorm van een vennootschap. In geval van een structuurvennootschap geldt dat zij aan aanvullende en andere wetten en regels moeten voldoen, in vergelijking met een 'normale' vennootschap. In grote lijnen kan gezegd worden dat een structuurvennootschap tot gevolg heeft dat de RvC meer bevoegdheden heeft ten opzichte van de AvA. De gevolgen hiervan zijn terug te lezen in de volgende wettelijke bepalingen:

- De RvC heeft het recht van goedkeuring op bepaalde bestuursbesluiten als die besluiten de identiteit of het karakter van de onderneming ingrijpend veranderen;
- De RvC heeft het recht bestuurders en het bestuur te ontslaan, schorsen en benoemen;
- De RvC moet uit minimaal drie commissarissen bestaan.

Gegevens over de bevoegdheden zijn afkomstig uit de statuten van de deelnemingen.

DELTA N.V.		AvA	RvC
Bezoldiging	Directie		X
	RvC	X	
Investerings		> € 55 mln.	> € 5 mln.
Directie	Benoemen		X
	Schorsen		X
	Ontslaan		X
RvC	Benoemen	X	
	Schorsen	X	
	Ontslaan	X	

N.V. Zeeland Seaports		AvA	RvC
Bezoldiging	Directie		X
	RvC	X	
Investerings		X	X
Directie	Benoemen	X	
	Schorsen	X	X
	Ontslaan		X
RvC	Benoemen	X	
	Schorsen	X	
	Ontslaan	X	

N.V. Westerscheldetunnel		AvA	RvC
Bezoldiging	Directie		X
	RvC	X	
Investerings		> € 2 mln	
Directie	Benoemen		X
	Schorsen		X
	Ontslaan		X
RvC	Benoemen	X	
	Schorsen	X	
	Ontslaan	X	

N.V. Economische Impuls Zeeland		AvA	RvC
Bezoldiging	Directie		X
	RvC	X	
Investerings		> € 2 mln	> € 200.000
Directie	Benoemen	X	
	Schorsen	X	X
	Ontslaan	X	
RvC	Benoemen	X	
	Schorsen	X	
	Ontslaan	X	

Perkpolder Beheer B.V.		AvA	RvC (n.v.t.)
Bezoldiging	Directie	X	
Investerings			
Directie	Benoemen	X	
	Schorsen	X	
	Ontslaan	X	

Westerschelde Ferry B.V.		AvA	RvC (n.v.t.)
Bezoldiging	Directie	X	
Investerings			
Directie	Benoemen	X	
	Schorsen	X	
	Ontslaan	X	

Zeeuws Participatiefonds B.V.		AvA	RvC
Bezoldiging	Directie	X	
	RvC	X	
Investerings			X
Directie	Benoemen	X	
	Schorsen	X	X
	Ontslaan	X	X
RvC	Benoemen	X	
	Schorsen	X	
	Ontslaan	X	

Gemeenschappelijke Regelingen:

Bevoegdheden van het AB en DB van de Gemeenschappelijke Regelingen Zeeland Seaports GR, Natuur- en recreatieschap De Grevelingen, Natuur- en recreatieschap Zuidwestelijke Delta GR en RUD Zeeland GR.

		DB	AB
Bezoldiging	Directie		X
Investerings		begroting	begroting
Directie	Benoemen		X
	Schorsen		X
	Ontslaan		X

Bijlage 6: Lijst met afkortingen

AB	Algemeen Bestuur
AvA	Algemene vergadering van Aandeelhouders
BBV	Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten
B.V.	Besloten Vennootschap
BW	Burgerlijk Wetboek
CdK	Commissaris van de Koning
DB	Dagelijks Bestuur
GS	Gedeputeerde Staten
Nota	Beleidsnota verbonden partijen
N.V.	Naamloze Vennootschap
PS	Provinciale Staten
Rekenkamer	Rekenkamer Zeeland
RvB	Raad van Bestuur
RvC	Raad van Commissarissen
RvT	Raad van Toezicht
Wgr	Wet gemeenschappelijke regelingen
Wob	Wet openbaarheid van bestuur
WNT	Wet Normering Topinkomens