



Treasurystatuut

Hogeschool INHolland

Vastgesteld in College van Bestuur op 9 juli 2009

Revisie

Vastgesteld in College van Bestuur op 14 december 2010



Inhoudsopgave

<i>1 Inleiding</i>	3
1.1 Aanleiding voor een Treasury statuut	3
1.2 Algemene uitgangspunten	3
<i>2 Doelstelling van het voeren van treasury activiteiten</i>	5
2.1 Algemene doelstellingen	5
2.2 Bijzondere doelstellingen	6
<i>3 Treasury activiteiten</i>	7
3.1 Inleiding	7
3.2 Strategisch treasury beleid	7
3.2.1 Beleggingsbeleid	7
3.2.2 Financieringsbeleid	8
3.3 Cashmanagement en daaraan gerelateerde taken	9
3.4 Risk management	10
3.5 Investor Relations	11
<i>4 Administratieve Organisatie en Interne Controle</i>	13
4.1 Inleiding	13
4.2 De belangrijkste verantwoordelijkheden en taken	13
4.3 Treasuryplan als onderdeel van de plannings- en controlcyclus	15
4.4 Treasuryoverleg	15
4.5 Positiebepaling	16
4.6 Het aangaan van transacties	16
4.7 Rapportage	17
4.8 Controle, verslaglegging en waarderingsgrondslagen	19
4.9 Autorisatie	19
4.10 Instrumenten	20
4.11 Marktpartijen	21
4.12 Geautomatiseerde systemen	21



1. Inleiding

1.1 Aanleiding voor een Treasury statuut

Hogeschool INHolland staat in de komende jaren voor een forse financiële uitdaging. INHolland wil ondernemend, leidend, vooruitstrevend en grensverleggend zijn. Dit vertaalt zich in investeringen in nieuwbouw en onderwijsvernieuwingen, terwijl de bekostiging van uit OCW door toenemende bezuinigingen verder daalt. De beschikbare financiële middelen zullen strak moeten worden beheerd en de beschikbare ruimte zal efficiënt moeten worden ingezet.

Treasury richt zich op het sturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. Het treasurybeleid dient als onderdeel van het financiële beleid, de uitvoering van de publieke taken te ondersteunen en waarborgen te bieden voor de continuïteit van Hogeschool INHolland op korte en lange termijn.

Het domein van de treasury omvat de volgende taakvelden:

- cashmanagement (financiële logistiek; beheersing van de in-/uitgaande geldstromen)
- beleggingen (rendabel maken van liquiditeitsoverschotten)
- financiering (verkrijgen en behouden van toegang tot de vermogensmarkten)
- risicobeheer (bescherming tegen allerlei vormen van financiële risico's)

Het treasurystatuut geeft richting aan en randvoorwaarden voor de uitoefening van de treasurytaken. In het statuut zijn de uitgangspunten, de financiële en organisatorische kaders en de doeleinden voor genoemde taken vastgelegd. Uitgaande van het treasurystatuut wordt in het treasuryplan op jaarbasis de beoogde realisatie van de treasurytaken beschreven. In het treasuryoverleg wordt periodiek geëvalueerd hoe de realisatie zich ten opzichte van dit plan ontwikkelt en wordt het beleid eventueel tussentijds bijgestuurd. In het treasuryhandboek wordt een gedetailleerde beschrijving gegeven van de Administratieve Organisatie, de te hanteren procedures en werkinstructies.

De in dit document vastgelegde procedures, richtlijnen en kaders gelden in beginsel voor alle onderdelen van INHolland en alle aan haar verbonden partijen met een meerderheidsdeelneming of een beslissende zeggenschap. Eventuele gehele of gedeeltelijke vrijstelling hierop kan alleen worden verleend door het CvB. In voorkomend geval zal deze vrijstelling worden vastgelegd in een daarvoor bestemde bijlage bij het statuut.

1.2 Algemene uitgangspunten

Het treasurystatuut behoeft de goedkeuring van het College van Bestuur (CvB). De Raad van Toezicht (RvT) ontvangt het statuut vooraf ter advisering. De in dit statuut vastgelegde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden treden in werking na deze goedkeuring. Dit statuut wordt minimaal eens per 5 jaar gereviseerd.

Volgende geplande herzieningsdatum: 1 juli 2013.



De Hogeschool INHolland is een organisatie met taken welke voornamelijk door publieke gelden wordt gefinancierd, treasuryactiviteiten zullen worden afgestemd op dit gegeven. Alle handelingen zullen zoveel mogelijk risicomijdend zijn.

Het statuut is mede gebaseerd op de aanschrijvingen van de minister van OCW "Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek" (kenmerk: FVE 2001/57965N) van 13 juli 2001, gewijzigd per 1 januari 2007, blijkens regeling van de Minister van OCW van 1 februari 2007 (kenmerk: WJZ/2007/2595 (4837)). In deze regeling wordt een kader gesteld, waarbinnen de instellingen voor onderwijs en onderzoek hun financierings- en beleggingsbeleid zullen inrichten en organiseren. Een belangrijk uitgangspunt van deze regeling is het bevorderen en transparant maken van een solide beleggings- en beleningsbeleid, zonder de beschikkingsmacht van de door OCW bekostigde instellingen aan te tasten. Daarnaast schrijft de regeling voor om risicomijdend te beleggen; directe beleggingen in aandelen of daarvan afgeleide producten zijn daarom niet toegestaan, tenzij de belegging over een hoofdsomgarantie van een financiële instelling beschikt.

Toepasselijke wettelijke regelingen en voorschriften worden, waar dat nodig is, zo spoedig mogelijk in het statuut verwerkt en worden, tenzij door het CvB expliciet anders bepaald, steeds geacht daarvan terstond deel uit te maken.



2. Doelstelling van het voeren van treasuryactiviteiten

2.1 Algemene doelstellingen

De volgorde van de onderstaande doelstelling geeft het belang aan van de prioritering van de doelstellingen.

1. De treasuryactiviteiten hebben tot doel de basisactiviteiten van INHolland te ondersteunen. Binnen dat kader, en niet als doel op zich, streeft treasury met het beheer van financiële posities en financiële stromen naar minimalisatie van de kosten en maximalisatie van de opbrengsten, e.e.a. strikt binnen de richtlijnen zoals die per te beheren object in het statuut en/of het treasuryplan worden omschreven.
2. De beschikbaarheid van vermogen, benodigd voor de uitvoering van het kernbedrijf van INHolland, dient te allen tijde te zijn gewaarborgd.
3. De beheersbaarheid van renterisico's dient te zijn gewaarborgd door het streven naar zekerheid over renteresultaten in de tijd en het realiseren van acceptabele tarieven.
4. Treasury draagt zorg voor het stimuleren en onderhouden van het algemene bewustzijn van de organisatie op het vlak van liquiditeit en financiële kosten, baten en risico's.
5. Het treasurystatuut dient verankerd te zijn in de reguliere administratieve organisatie. Er dient een doelgerichte en doelmatige controle op het cashmanagement en de treasury mogelijk te zijn.
6. Middels een "in-house bank" concept streeft INHolland er naar om de beschikbare liquiditeiten centraal te beheren zodat geprofiteerd kan worden van schaalvoordelen op het gebied van rentekosten of renteopbrengsten, een efficiëntere afhandeling van het betalingsverkeer kan plaatsvinden en een adequate controle op de ingaande en uitgaande geldstromen mogelijk is.

De voorwaarden aan de doelstellingen zijn:

1. Het is niet toegestaan om gelden te lenen met het doel hiermee externe, buiten de reikwijdte van dit statuut staande organisaties, uitzettingen te verrichten.
2. De wijzen van beleggen en belenen dienen risicomijdend te zijn. In het treasuryplan wordt per te beheren object de mate van risicoacceptatie vastgesteld. Belangrijke factoren daarbij zijn gegoedheid tegenpartij, tijdschhorizon, producteigenschappen en oorsprong c.q. bestedingsdoel van de te beheren financiële middelen



2.2 Bijzondere doelstellingen

Naast deze algemene doelstellingen is bij het opstellen van het treasurystatuut rekening gehouden met enkele actuele financiële thema's c.q. ontwikkelingen die binnen een periode vijf jaar bij Hogeschool INHolland (gaan) spelen, namelijk:

- de onzekerheid t.a.v. instroom studenten
- het beleid met betrekking tot Vastgoed, zoals de nieuwbouw van Rotterdam, Delft, Den Haag, en eventuele nieuwbouw te Amsterdam en Alkmaar en de gewenste flexibiliteit in huisvesting.
- De opvattingen omtrent financiering met betrekking tot vastgoed en andere grootschalige investeringen kan in de toekomst wellicht plaats gaan vinden via sales & leaseback constructies, dan wel middels andere vormen van off-balance financiering.
- Het aflopen van bestaande financieringsarrangementen.
- De toename van inkomsten uit contractactiviteiten.
- De balanspositie Liquide Middelen (voornamelijk deposito's) enerzijds en Vreemd Vermogen anderzijds.
- De noodzakelijke kostenbeheersing als gevolg van teruglopende overheidsbekostiging.



3. Treasuryactiviteiten

3.1 Inleiding

Tot het aandachtsveld van treasury bij INHolland behoren:

- strategisch treasurybeleid m.b.t. beleggen en financieren
- cashmanagement
- riskmanagement
- investor relations

Ter bewaking van de ontwikkeling van de financiële positie worden onderstaande kengetallen gebruikt. Deze kengetallen worden berekend op basis van de 4-maands rapportages.

Stuurgetallen:

- Solvabiliteit
- Solvabiliteit inclusief voorzieningen
- Eigen vermogen in verhouding tot de inkomsten uit bekostiging
- Maximaal percentage activa financiering door vreemd vermogen
- Rente op schulden in verhouding tot de actuele benchmark 10-jaars IRS-staatslening

Liquiditeit:

- Gemiddelde debiteurentermijn
- Gemiddelde crediteurentermijn
- Gemiddelde kaspositie
- Current ratio

3.2 Strategisch treasurybeleid

3.2.1 Beleggingsbeleid

Deelnemingen/ leningen u/g

Deze activiteiten hebben betrekking op participaties in rechtspersonen met een in aandelen verdeeld kapitaal en leningen verstrekt aan verbonden partijen (conform definitie OCW Richtlijn Jaarverslaggeving 2001). De treasury ondersteunt het CvB bij het aangaan en beheren van deelnemingen en het verstrekken en innen van de leningen, e.e.a. binnen de kaders van de nota belenen en beleggen van OCW.

De taken bestaan o.a. uit:

- (periodiek) beoordelen van de kredietwaardigheid van de (nieuwe) tegenpartij
- doen van voorstellen op het gebied van (rente)condities en voorwaarden
- het bewaken van door backoffice treasury uitgevoerde taken zoals het voeren van de leningen c.q. deelnemingenadministratie, het aanmaken en verzenden van rente- en/of aflossingsnota's en het innen van openstaande vorderingen u.h.v. dividend, rente en aflossingen.
- Bewaken van het kapitaalsbeslag dat voortvloeit uit deze activiteit.



Liquide middelen en effecten

Het beheer van alle liquide middelen is geconcentreerd bij de Dienst Finance. Aan de hand van het treasurybeleid worden de middelen extern belegd dan wel aangetrokken. Onderdelen mogen niet zelfstandig bankrekeningen aanhouden, middelen aantrekken dan wel uitzetten. Door deze werkwijze kunnen er schaalvoordelen worden behaald op rentekosten c.q. baten, kosten betalingsverkeer, valuterings, vreemde valuta e.d.. De interne bankfunctie dient te worden ondersteund door een adequate, centraal gestuurde bankrekeningstructuur waarlangs de gehele geldstroom van de organisatie wordt geleid.

De treasury reguleert het saldo dat op rekening courant wordt aangehouden en verzorgt de belegging van de kortlopende liquiditeitsoverschotten conform de richtlijnen van dit statuut dan wel trekt de benodigde middelen aan.

Aanvullen met te hanteren bandbreedtes liquiditeitsratio's, gestelde bankgaranties, aanwezige debet (rood) stand, rekening houdende met een buffer van 7,5 mln euro en rekening-courant verhoudingen en deelnemingen.

Voormelde buffer kan bestaan uit een direct opvraagbaar krediet ter grootte van 7,5 mln euro.

3.2.2 Financieringsbeleid

Het financieringsbeleid wordt bepaald door gekozen financieringsstrategie. Hieronder wordt verstaan een zodanige afstemming van de investerings- en financieringsbeslissingen dat de financierbaarheid van de totale organisatie gewaarborgd blijft. De financieringsbeslissing is hierbij in beginsel ondergeschikt aan de investeringsbeslissing.

Middels de geformuleerde financieringsstrategie doet men een uitspraak over de door INHolland gewenste vermogensstructuur namelijk:

- de gewenste mix van eigen en vreemd vermogen,
- de opbouw van het vreemd vermogen qua samenstelling, looptijden en spreiding

Deze structuur is afgestemd op bedrijfskarakteristieken van INHolland, m.n.: kapitaalintensief.

- een substantieel deel van het vermogen zit vast in onroerende zaken. Deze onroerende zaken zijn door hun aard en samenstelling illiquide.
- er is geen directe koppeling tussen onroerende zaken en de bekostiging vanuit de overheid.
- de in- en uitgaande geldstroom biedt weinig mogelijkheden qua sturing.
- de structurele vreemd vermogen behoefte uit onroerende zaken wordt geschat op € 100 mln euro.

Eigen vermogen en voorzieningen

Ten aanzien van het eigen vermogen wordt de solvabiliteit als ratio aangehouden.

Ten aanzien van de solvabiliteit streeft INHolland naar een gewenst niveau op langere termijn van 20%.

Leningen o/g

Jaarlijks zal de lange termijn financieringsbehoefte van INHolland in kaart worden gebracht. In een meerjaren exploitatiebegroting, balans en staat der herkomst en besteding der middelen (SHBM) zal de impact van alle



strategische beslissingen zoals investeringen, fusies, groeiambities e.d. in kaart worden gebracht. INHolland hanteert hiervoor een horizon van 20 jaar, waarbij de horizon >5 jaar alleen dient om de lange termijn trend vast te stellen.

De treasury zal op aangeven van het CvB externe marktpartijen benaderen voor de financiering van specifieke objecten of trajecten. Daarnaast beheert de treasury bestaande arrangementen.

Bij het inrichten/ benutten van de financieringsarrangementen streeft INHolland naar:

- spreiding over minimaal 2 en maximaal 3 marktpartijen
- pricing op basis van objectieve parameters zoals IRS en Euribor
- flexibiliteit in looptijd, rentefixatietermijnen, vaste mogelijkheid tot boetevrije aflossing van in totaal 12 tot 20% waarbij de top van de vaste activa (eerste 20% van de boekwaarde) met tijdelijke kasgeldleningen mag worden gefinancierd.
- minimale inzet van haar actief als onderliggende waarde
- longterm commitments (min. 20 jaar), voorafgegaan door een juridische toetsing

De opbouw van de faciliteiten moet de meerjarenbegroting c.q. meerjarenliquiditeitenplanning volgen. Daarbij mag uit oogpunt van risicospreiding maximaal 15% van de faciliteit in enig jaar vervallen.

3.3 Cashmanagement en daaraan gerelateerde taken

Alle kasstromen (financiële logistiek ter ondersteuning van het kernbedrijf)

Treasury beheert alle kasstromen van INHolland. Het is decentrale eenheden niet toegestaan zelf bankrekeningen te openen, te onderhouden, betalingsverkeer te verrichten of geld- en/of kapitaalmarkt transacties aan te gaan.

Substantiële verwachte ontvangsten en/of betalingen dienen tijdig te worden gemeld bij Treasury. Hiervoor wordt de navolgende staffel gehanteerd.

Tolerantie in betaalproces > 1 week, > 1 maand vooraf melden

Bij de afhandeling van het betalingsverkeer zal worden gestreefd naar het inzetten van goedkope betaalmedia en zal ten behoeve van optimale valuterings worden gewerkt met vaste betaalmomenten in de week.

De beheerde kasstromen worden onderverdeeld in:

- operationele kasstromen
- financiële kasstromen
- investeringskasstromen.

Werkkapitaal

Vanuit de treasuryfunctie zal het werkkapitaal worden beheerd en zal het bewustzijn van de Schools en Diensten worden gestimuleerd met betrekking tot financiering van door hen te ontwikkelen activiteiten, ten einde het zelffinancierende vermogen (minimalisatie van het kapitaalsbeslag) te optimaliseren. De ontwikkelingen in het werkkapitaal worden viermaandelijks gemeten op centraal en decentraal niveau. Het werkkapitaal gedefinieerd als



current ratio zal zich binnen de bandbreedte van 0,75 - 1,25 moeten begeven. Tijdelijke pieken en dalen moeten met financieringsarrangement(en) worden genormaliseerd.

Overige taken

Hieronder vallen o.a.:

- beheer van de externe bankrekeningstructuur en de interne bankfunctie
- bewaken kosten bank- en betalingsverkeer
- selectie, beheer en onderhoud van de betalingsverkeer-, treasury- en cashmanagementsystemen
- beheer van de treasuryadministratie
- opzetten en onderhouden consultancytaak (interne communicatie) ten behoeve van de decentrale en overige eenheden

3.4 Risk management

De treasury beheert de navolgende financiële risico's:

Het marktrisico is het risico dat het resultaat en/of de waarde van een vermogenscomponent daalt of stijgt door verandering in de marktvariabelen (marktvariabelen zijn niet te sturen door INHolland; middels het formuleren van een marktvisie wordt getracht de hieruit voortvloeiende risico's beheersbaar te maken).

Renterisico betreft de verandering van het renteresultaat als gevolg van een stijging of daling van de geld- en/of kapitaalmarktrente.

Debiteurenrisico.

In dit verband gaat het om het risico dat bij een treasurytransactie een tegenpartij de contractuele verplichtingen (tijdelijk) niet meer kan nakomen. Dit risico kan worden onderverdeeld in settlementrisico en pre-settlementrisico. Het risico op de handelsdebiteuren wordt beheerd door de Dienst Finance. Indien gewenst kan de treasury hierbij ondersteuning geven. Met het afschaffen van de gegarandeerde incasso loopt INHolland het risico van studentdebiteuren. Deze categorie betreft een groot aantal debiteuren. De beheersmaatregelen richten zich op een tijdige inning, een goed werkende procedure en waar mogelijk aanvullende sancties treffen.

Liquiditeitsrisico is enerzijds het risico van beperkte liquiditeit in de verhandelbaarheid van financiële producten in de markt en anderzijds het risico van een beperkte mogelijkheid tot het aantrekken van liquiditeiten.

Solvabiliteitsrisico is het risico dat INHolland niet in staat is om aanvullende financiering aan te trekken omdat de vermogenspositie van de organisatie onder druk staat. Als gevolg hiervan kan een liquiditeitsrisico ontstaan.

Organisatorisch risico is het risico dat voortvloeit uit onoordeelkundig, ongeautoriseerd, onvoldoende geïnformeerd handelen door een van de (treasury)medewerkers van INHolland.



Operationeel risico is het liquiditeitsrisico van INHolland dat kan ontstaan door onverwachte wijzigingen in de operationele-, financierings- en investeringskasstromen (sturing mogelijk door goede organisatorische inbedding in de administratieve organisatie; interne procedures, software en goede interne communicatie).

Rentemanagement

Om het rendement van INHolland te beschermen tegen ongewenste fluctuaties op de geld- en kapitaalmarkt zal jaarlijks in het treasuryplan een rentebeleid worden geformuleerd. Dit beleid zal worden afgestemd op:

- de bedragen die onder invloed staan van rentefluctuaties, de exposure.
- de beweeglijkheid van de rente op enig moment
- de structurele vreemd vermogensbehoefte van INHolland
- de risico-averse houding van INHolland
- het streven naar flexibiliteit

Op basis van de meerjarenliquiditeitsbegroting wordt 2x per jaar (bij actualisatie van de meerjarenraming) in november en juni de rente-exposure vastgesteld. Hierbij wordt een beheershorizon van 15 jaar gehanteerd. De rentegevoeligheid van de portefeuille wordt gemeten op basis van een gewogen gemiddelde van de rentetypische (restant) looptijd van de totale portefeuille. Hierbij krijgt elk jaar de wegingsfactor 1. Hierbij hanteert INHolland de navolgende bandbreedtes.

- maximum = 15 jaar
- acceptabel = tussen 9 jaar en 15 jaar
- onacceptabel = korter dan 9 jaar

Om de rente-exposure te verruimen of te verkrappen mogen traditionele en off balance instrumenten worden ingezet. Een gelimiteerde opsomming van de in te zetten producten staat vermeld onder 4.10 Instrumenten. Voor deze instrumenten geldt het volgende beheerskader:

- de rente-instrumenten mogen alleen defensief worden ingezet.
- De rolling forward beheershorizon is maximaal 24 maanden gerekend vanaf het gepeilde ontstaansmoment (t) van de (additionele) financieringsbehoefte. Transacties moeten aansluiten op bovenvermelde gemiddelde looptijden. Gezien de additionele risico's mogen transacties alleen binnen de volgende bandbreedtes worden gesloten:

gesloten:	t -24 tot t – 6	0 – 30%
	t –6 tot t	25 – 60%

Voor de leningen wordt als benchmark gehanteerd de 10 jaars IRS. Indien de marktrente onder het niveau van 4,5% komt, kunnen op aangeven van het treasuryoverleg, bovenvermelde bandbreedtes worden verlaten.

3.5 Investor Relations

Huisbankier van INHolland is Rabobank, bij deze instelling is het betalingsverkeer geconcentreerd en loopt een financieringsarrangement. Bij de belegging van de creditgelden wordt in eerste instantie gehandeld conform het financieringsarrangement. Uitgaande van een goede financieringsstructuur worden geen lange depositoverplichtingen aangegaan langer dan 3 maanden. Op adhoc basis minimaal elk halfjaar worden de gehanteerde tarieven vergeleken met externe marktpartijen. De relatie met de verschillende partijen zal regelmatig worden getoetst.



Elk der partijen dient minimaal een AA rating te bezitten volgens Moody's en Standard and Poor.

Naast het huisbankierschap gaat INHolland met minimaal 1 en met maximaal 2 andere banken financiële relaties aan.

Bij keuze voor deze 1 tot 2 financiële instellingen zal gekeken worden naar de onderstaande profieleisen:

- gunstige en transparante prijsstelling
- passen binnen de doelstellingen zoals verwoord in hoofdstuk twee
- aansluiten bij profiel van de Hogeschool INHolland zoals vastgelegd in het instellingsplan
- bij voorkeur met Nederlandse instellingen

Treasury onderhoudt de contacten met de huisbankiers en andere relevante financiële instanties en dienstverleners.



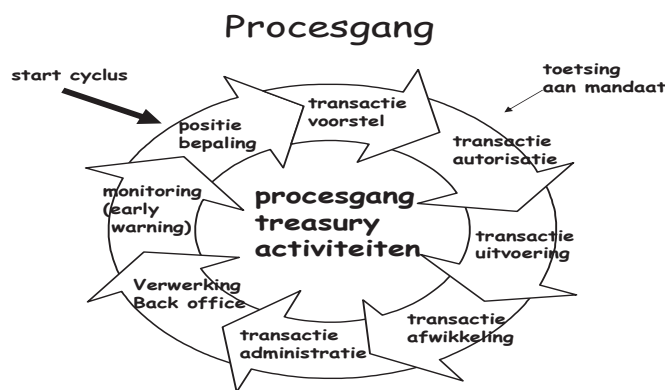
4. Administratieve Organisatie en Interne Controle

4.1 Inleiding

De voornaamste doelstellingen van de treasuryactiviteiten van INHolland zijn: “het ondersteunen van het kernbedrijf en het waarborgen van de beschikbaarheid van vermogen.” Deze doelstelling kan alleen worden verwezenlijkt indien er naast voldoende marktinformatie kan worden beschikt over adequate informatie vanuit de eigen organisatie. Juistheid, tijdigheid en volledigheid van deze informatie bepalen in hoge mate de effectiviteit van een treasury.

95% van de dagelijkse activiteiten van de treasury hebben betrekking op het genereren, interpreteren, verwerken en verstrekken van informatie. Slechts 5% van de activiteiten richt zich op het daadwerkelijk verzorgen van transacties.

Een en ander kan schematisch als volgt worden weergegeven:



4.2 De belangrijkste verantwoordelijkheden en taken

Binnen de administratieve organisatie van de treasury opereren de volgende partijen:

Raad van Toezicht

Ontvangt ter advisering het treasurystatuut en treasuryplan. De auditcommissie ontvangt periodiek een rapportage, de notulen van het treasuryoverleg en het treasurycollegejaarverslag.

College van Bestuur

Stelt treasurystatuut en treasuryplan na overleg met de Raad van Toezicht vast. Portefeuillehouder Finance is voorzitter van het treasuryoverleg. De uitvoering van het treasurybeleid wordt gemandateerd aan de manager treasury.



Treasuryoverleg

Toetst inhoudelijk het gevoerde treasurybeleid, beoordeelt de ontwikkeling van de geld- en kapitaalmarkt, liquiditeit, stelt een kader voor de treasuryactiviteiten voor de komende verslagperiode. Verleent decharge voor het gevoerde beleid.

Manager Treasury

Geeft sturing aan treasury en onderhoudt functionele lijnen met de externe adviseur en de uitvoerende betaalorganisatie. Bewaakt de uitvoering van het beleid en rapporteert aan het Treasuryoverleg.

De manager treasury treedt naar externen op als de "treasurer". Hij wordt bij aangaan van verplichtingen bijgestaan door de cashmanager en eventueel de externe adviseur.

Cashmanager (frontoffice)

De cashmanager is verantwoordelijk voor de korte termijn transacties (looptijd maximaal 12 maanden, geen derivaten) en het beheer van de inhouse bank. Uit dien hoofde verzorgt hij de saldo regulatie van de externe bankrekeningen van INHolland en de dagelijkse afhandeling van het betalingsverkeer van de afzonderlijke eenheden. Het uitzettingsbeleid van de cashmanager dient aan te sluiten c.q. afgestemd te worden op de activiteiten van de treasurer. Het uitzettingsbeleid van de cashmanager wordt inhoudelijk aangestuurd vanuit de activiteiten van de treasurer.

Externe Adviseur

De meer strategische lange termijn activiteiten van de treasuryfunctie welke onder het takenpakket van de directeur Finance vallen worden verzorgd door de externe adviseur aangevuld met de cashmanager. De externe adviseur ondersteunt bij het formuleren van het lange termijn treasurybeleid, uitvoeren van de beslissingen van het treasuryoverleg, het monitoren van de ontwikkelingen op de financiële markten en voorbereiden en uitvoeren van de transacties. Hij rapporteert aan de directeur en adviseert de cashmanager middels het formuleren van het treasurybeleid en het afstemmen van de reguliere werkzaamheden. Neemt deel aan het treasuryoverleg.

Manager Basisadministratie (backoffice)

Verzorgt de formele controle per treasurytransactie en draagt zorg voor een juiste administratieve verantwoording. Daarbij stemmen zij 1 x per week hun positie af met de treasuryadministratie welke door de manager Basisadministratie wordt gevoerd. De inhoudelijke controle ligt bij het treasuryoverleg.

Overige onderdelen en diensten

Dienen er voor zorg te dragen dat treasury tijdig geïnformeerd wordt over het ontstaan van substantiële betalingsverplichtingen of andere te verwachten substantiële wijzigingen in de geldstromen van INHolland. Deze werkafspraken rondom de afhandeling van de geldstromen zullen in een aparte notitie worden vastgelegd.



4.3 Treasuryplan als onderdeel van de plannings- en controlcyclus

Jaarlijks zal door treasury binnen de plannings- en controlcyclus, in samenwerking met alle betrokken eenheden een treasuryplan worden samengesteld. Deze dient door het College van Bestuur te worden goedgekeurd. In het treasuryplan worden de volgende zaken opgenomen:

- Liquiditeitenplanning (korte en middellange termijn). De planning voor de eerstvolgende 12 maanden is grotendeels gebaseerd op historische gegevens, aangevuld met exacte gegevens voor zover aanwezig. De planning op middellange termijn (2 jaar) is tevens een weergave van de verwachtingen ten aanzien van investeringen.
- Rentevisie banken. De rentevisie van meerdere banken is gewenst om als basis voor rentescenario's te dienen.
- Renterisico. De leenmomenten, de renteaanpassingen en de samenstelling van de huidige leningenportefeuille worden weergegeven, doorgerekend met enkele rentescenario's.
- Beschikbaarheid (korte en langere termijn). Op basis van korte planning kan worden aangegeven hoeveel kasgeld minimaal en maximaal noodzakelijk is. Tevens wordt aangegeven bij welke banken kasgeldfaciliteiten beschikbaar zijn voor Hogeschool INHolland.
- Geld- en kapitaalmarktpartijen. Hier wordt aangegeven (inclusief hoofdsommen en looptijden) waar Hogeschool INHolland haar overtollige middelen mag beleggen.

Uit het treasuryplan volgt een voorstel met geplande acties. Per treasurytaak zal vooraf aangegeven moeten worden welke acties ondernomen zullen worden en bij welke renteniveaus de geanalyseerde risico's ingedekt worden en van welke instrumenten gebruik gemaakt mag worden.

4.4 Treasuryoverleg

Minimaal 1x per 4 maanden zal een treasuryoverleg plaatsvinden. Deze frequentie is gekozen in verband met de 4 maandsrapportage waar de liquiditeitsprognose op aansluit. Deze rapportages zijn gebaseerd op een periodieke afsluiting van de boekhouding en geven daardoor een betrouwbaar beeld van de financiële positie van INHolland.

Aan dit treasuryoverleg nemen deel portefeuillehouder Finance CvB, manager treasury, Cashmanager, directeur Control, de externe adviseur. Binnen het treasuryoverleg zal het gevoerde beleid over de afgelopen periode worden getoetst, waarbij op basis van het Treasury collegejaarverslag decharge een wezenlijk onderdeel vormt. Vervolgens wordt gezien of de bestaande liquiditeitsplanning en marktvisie moet worden aangepast en worden de kaders waarbinnen treasury de komende periode dient te werken vastgesteld. Het overleg en de daarvoor benodigde rapportages inclusief voorstellen en scenario's worden door manager treasury en cashmanager voorbereid.



4.5 Positiebepaling

Middels het opstellen van liquiditeitsprognoses, berekenen ratio's/kengetallen, analyseren van de bestaande portefeuilles, bepalen marktvisie en verkennen van de marktaanbiedingen brengt de treasury de te beheren posities zo nauwkeurig mogelijk in beeld. De frequentie is sterk afhankelijk van interne en externe ontwikkelingen, waar mogelijk sluit deze aan op de bestaande planning en controlcyclus.

De korte termijn liquiditeitsprognose, 0 tot 5 werkdagen en 1 tot 8 weken, zal dagelijks worden bijgesteld op basis van de in CODA beschikbare debiteuren en crediteurengegevens en de gegevens uit het electronic banking systeem. De 12 maands en meerjarenprognose zullen worden geactualiseerd na elke viermaandsrapportage.

Op basis van de beschikbare gegevens zal de treasurer een strategie ontwikkelen om het rendement te optimaliseren dan wel de kosten te minimaliseren, e.e.a. in overeenstemming met de geformuleerde doelstellingen van hoofdstuk 3, het meest recente treasuryplan en evt. mandaten vanuit het treasuryoverleg.

Besluitvorming

Besluitvorming vindt plaats volgens onderstaande verdeling:

Liquide middelen en kortlopende leningen / uitzettingen < 1 jr

Positiebepaling, overwegen alternatieven en het aangaan van transacties ligt geheel bij de treasury. Alle transacties dienen echter te passen binnen het door het treasuryoverleg vastgestelde treasury(uitzettings)beleid, Er wordt 4-maandelijkse achteraf gerapporteerd aan het treasuryoverleg.

Langlopende leningen / uitzettingen > 1 jr

Positiebepaling en het uitwerken van alternatieven (scenario's) is de verantwoordelijkheid van de treasury. Er wordt gerapporteerd aan het treasuryoverleg. De alternatieven worden aan de orde gesteld in het treasuryoverleg, dat adviseert. Het CvB besluit en Treasury zorgt voor de uitvoering.

Afgeleide producten

Positiebepaling en het uitwerken van alternatieven (scenario's) is de verantwoordelijkheid van de treasury. Er wordt gerapporteerd aan het treasuryoverleg. De alternatieven worden aan de orde gesteld in het treasuryoverleg, dat adviseert. Het CvB besluit en Treasury zorgt voor de uitvoering.

4.6 Aangaan van transacties

De treasury, de frontoffice, verzorgen op basis van een mandaat de uitvoering van deze transacties. Om tot een goede beoordeling te komen van de prijsstelling en verdere voorwaarden worden bij iedere transactie tenminste twee partijen benaderd voor dezelfde of soortgelijke transacties. Alle acties en bevindingen rondom een transactie wordt vastgelegd in een transactiedossier. Afgesloten transacties moeten direct schriftelijk worden bevestigd aan de tegenpartij en worden vastgelegd in de treasuryadministratie. Controle en verwerking van de transacties zal geschieden door de Dienst Finance.



4.7 Rapportage

De volgende rapportages worden onderkend:

- Transactiegerelateerde rapportage: voor iedere transactie wordt door treasury een dealslip aangemaakt. Daarachter wordt een transactievoorstel gehecht. Vaste onderdelen van het transactievoorstel zijn:
 - De huidige positie, weergegeven door:
 - Overzicht van de liquiditeitsontwikkeling
 - Een omschrijving van de aanleiding tot de transactie
 - (beknopt) overzicht bestaande portefeuille met bijbehorende vervalkalender
 - een visie op de marktontwikkelingen
 - (indien relevant) scenario's, gebaseerd op de ontwikkeling van het rekening-courantsaldo en onderscheid makend naar de situatie met en zonder transactie(s). Daarbinnen zijn te onderscheiden:
 - een scenario volgens (rente-)visie
 - een positief scenario
 - een "worst case" scenario
 - Overzicht van geboden alternatieven.
 - Na besluitvorming en uitvoering vormt de dealslip, de transactieovereenkomst samen met het transactievoorstel het transactiedossier.

Deze rapportage wordt opgesteld door de cashmanager in overleg en samenwerking met de externe adviseur.

- Periodieke rapportage: ten behoeve van alle belanghebbenden zal met een vaste frequentie van 3 maal per jaar, middels een standaard opzet verslag worden gedaan van:
 - De ontwikkeling van de liquiditeit in de afgelopen periode
 - De verwachte ontwikkeling van de liquiditeit
 - De lopende transacties met bijbehorende vervalkalender
 - De ontwikkeling van de marktwaarde van de lopende transacties
 - Ontwikkeling van het rendement en de kosten
 - De performance van de verschillende marktpartijen

Deze rapportage wordt opgesteld door de backoffice en aangesloten met de grootboekadministratie.

- Wekelijkse prognose
 - Middels een spreadsheet toepassing zal de ontwikkeling van de liquiditeit op korte termijn worden gemonitord. De ontwikkeling van het werkkapitaal wordt hierin meegenomen. De ontwikkeling van de kasstromen (realisatie) en de treasury specifieke gegevens van de verschillende treasurytransacties zullen separaat worden geadministreerd.



- Kalenderjaarrekening en collegejaarafsluiting , met betrekking tot het hoofdstuk Treasury

Deze rapportage wordt opgesteld door de backoffice, tezamen met de treasurer en cashmanager.

- Treasuryjaarverslag met betrekking tot een collegejaar.

Dit jaarverslag wordt opgesteld door de cashmanager in samenwerking met de treasurer.



4.8 Controle, verslaglegging en waarderingsgrondslagen

Alle financiële transacties dienen op basis van de dealslip met aangehecht transactievoorstel, dezelfde werkdag te worden vastgelegd in de financiële administratie van de concernboekhouding. Er mogen bij de treasurer en cashmanager, de frontoffice, dus geen transacties aanwezig zijn die niet bij de concernboekhouding, de backoffice, bekend zijn.

De backoffice, zal de afgesloten transacties controleren aan de hand van de te ontvangen bevestigingen van tegenpartijen.

Daarnaast is de concernboekhouding verantwoordelijk voor het actief controleren of de uitgevoerde transacties binnen de gestelde autorisatieprofielen zijn gebleven en of er aan de andere richtlijnen is voldaan zoals de volledigheid van gepresenteerde documentatie (zijn er twee aanbiedingen, is er sprake van een goede motivatie en van risicomijdend gedrag). Hoewel het gaat om een formele controle, de inhoudelijke controle ligt bij het treasuryoverleg, is deze toch van groot belang om ondoordacht of frauduleus handelen te kunnen voorkomen of in ieder geval vroegtijdig te ontdekken. De concernboekhouding speelt hiermee een belangrijke rol in het kader van een goede functiescheiding tussen frontoffice en backoffice.

De financieringen / beleggingen (obligaties en commercial paper) worden tegen nominale waarde opgenomen. Het agio/disagio wordt geamortiseerd over de resterende looptijd van de beleggingen. De verantwoording vindt plaats overeenkomstig de eisen die aan hedge accounting worden gesteld.

4.9 Autorisatie

Aan elke toegestane marktpartij zal kenbaar moeten worden gemaakt welke personen geautoriseerd zijn tot het aangaan van treasurytransacties. Per persoon moet per type geautoriseerde transactie een limiet worden opgegeven. Een autorisatieprofiel kan alleen schriftelijk worden verleend, aangepast of ingetrokken. Ten behoeve van de treasurytransacties zullen bij de toegestane marktpartijen separate treasuryrekeningen worden geopend. Deze rekeningen moeten gezamenlijk een gesloten circuit vormen. Transacties ten gunste of ten laste van een rekening buiten dit circuit zijn niet toegestaan.

Veel treasurytransacties komen telefonisch tot stand. Functiescheiding is daarom moeilijk door te voeren. Om onrechtmatigheden te voorkomen wordt in samenwerking met de geselecteerde marktpartijen een gesloten circuit gecreëerd voor treasurytransacties. Een gesloten circuit wordt bereikt door de betreffende functionaris alleen beschikkingsbevoegdheid te geven voor een beperkt aantal type boekingen of transacties ten laste of ten gunste van op naam van INHolland gestelde rekeningen en/of depots bij de geselecteerde marktpartijen. Deze rekeningen worden alleen gebruikt voor treasurytransacties.

De schriftelijke bevestiging van een reguliere transactie (dealslip) moet door twee personen, 1^e en 2^e handtekening, worden ondertekend.



Onder eerste handtekening wordt verstaan de bevoegdheid die aan een functionaris is verleend om een geld- en kapitaalmarkttransactie af te sluiten.

Onder tweede handtekening wordt verstaan de bevoegdheid die aan een functionaris, lid van treasuryoverleg, is verleend ter verificatie en beoordeling van de afgesloten transacties door treasury. Er wordt door de tweede handtekening gecontroleerd of de transactie is toegestaan; toegestaan instrument, voldoende gemotiveerd, toegestane marktpartij en/of bemiddelaar en of er binnen de vastgestelde limieten wordt gewerkt. De tweede handtekening heeft daarmee ook een interne werking.

In het treasuryplan wordt middels een autorisatiematrix vastgelegd welke functionarissen transactie- en/of 'tweede handtekening' bevoegd zijn.

Uitgangspunt is dat bij alle transacties twee handtekeningen dienen te worden geplaatst. Een functionaris tekent voor de transactie, eerst (transactiebevoegde) handtekening en een functionaris tekent ter verificatie, een tweede handtekening.

Bij transacties die het reguliere kader overschrijden (> dan de vastgestelde limieten, toegestaan instrument, voldoende gemotiveerd, toegestane marktpartij en/of bemiddelaar en of er binnen de vastgestelde limieten wordt gewerkt) dient er een lid van het CvB mee te tekenen.

4.10 Instrumenten

Onderstaand wordt een overzicht gegeven welke instrumenten er per te beheren object mogen worden ingezet. In het treasuryplan wordt aangegeven welk instrument, onder welke voorwaarden, wanneer, tot welke hoogte, via welke marktpartijen, door wie (evt. na accordering door het treasuryoverleg) mag worden ingezet, waarbij tevens rekening gehouden dient te worden met voormelde regelgeving OCW en de wijziging op de comptabiliteitswet 2001.

Liquide middelen en effecten

Call- of daggeld
Deposito's
Certificates of deposits
Commercial paper
Onderhandse geldmarkt/kapitaalmarkttransactie
Staatsobligaties

Leningen o/g

Obligaties
Onderhandse leningen
Medium Term Notes
Middellange leningen
Roll-over faciliteiten



Rekening-courant krediet
Operational en financial Lease

Renterisico

Renteswaps
Rente opties (Cap Floor Collar)
Swap opties Swaption
Forward rate agreement

Financiële logistiek

Inhouse bank
Zero balance (zoals b.v. bij het schatkistbankieren)
Cash pools

4.11 Marktpartijen

Het treasuryplan geeft een overzicht van de marktpartijen die zijn toegestaan. Dit overzicht dient aan te sluiten op de regeling belenen en beleggen van OCW. Het gaat om partijen die minimaal een AA rating bezitten volgens Moody's en Standard and Poor.

INHolland werkt met de volgende marktpartijen samen:

- Rabobank Rotterdam
- Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)
- ING Real Estate
- Stichting Waarborgfonds HBO

4.12 Geautomatiseerde systemen

Het gehele girale betalingsverkeer van INHolland zal worden geïnitieerd vanuit CODA en ter verwerking bij de betreffende bankinstelling worden aangeboden middels electronic banking. INHolland streeft daarbij om haar reguliere binnenlandse en buitenlandse betalingsverkeer via een bank te leiden. De verwerking van de dagafschriften zal zoveel mogelijk op dagbasis dienen plaatsvinden.