

## Treasurystatuut Industrieschap Medel

Het Algemeen Bestuur van Industrieschap Medel stelt, gelet op de Financiële verordening Industrieschap Medel en gelezen het voorstel van het dagelijks bestuur d.d. 3 november 2005, dit Treasurystatuut Industrieschap Medel vast.

### Algemeen

Dit Treasurystatuut gaat artikelsgewijs in op de doelstellingen en de randvoorwaarden van de treasuryfunctie van Industrieschap Medel. Het statuut wordt gevolgd door een nadere toelichting per artikel, hetgeen een integraal onderdeel van elk artikel uitmaakt.

### Artikel 1. Definities

#### Derivaten

Financiële instrumenten die hun bestaan ontleen aan een bepaalde onderliggende waarde. Deze onderliggende waarden kunnen reële producten zijn zoals grondstoffen, of financiële producten zoals effecten. Derivaten kennen een breed toepassingsgebied en worden onder andere gebruikt om valuta en renterisico's te sturen en financieringskosten te minimaliseren.

#### Dispositieruimte

Het verschil tussen het bedrag dat door een klant volgens een kredietovereenkomst mag worden opgenomen en het werkelijk opgenomen bedrag.

#### Eigen Vermogen

Het deel van het vermogen dat permanent aanwezig is en als eerste alle risico's draagt die zijn verbonden aan de bedrijfsuitoefening.

#### Expiratiedatum

Afloopdatum. Dit is de laatste dag waarop het optierecht kan worden uitgeoefend. Deze laatste dag is de zaterdag na de laatste dag van de handel (meestal de derde vrijdag van de expiratiemaand). Hierna is de optie waardeloos.

#### Externe financiering

Het aantrekken van middelen uit bronnen die buiten de organisatie liggen.

#### Externe hedging

Het afdekken van renterisico's door directe sturing in de leningen en beleggingenportefeuille, of door indirecte sturing in die portefeuilles met behulp van rente-instrumenten als renteswaps, forwards, futures en opties.

#### Financiering

Het aantrekken van middelen voor de dekking van vermogensbehoefte.

#### Financieringsbehoefte

De behoefte om uit (interne of externe) bronnen vermogen aan te trekken voor de dekking van vermogensbehoefte.

#### Financieringsruimte

Het volgens de normen van financiers en/of garanten op enig moment maximaal aan te trekken bedrag aan leningen.

#### Hedgen

Het afdekken van risico's.

#### Industrieschap

"Industrieschap Medel", als bedoeld in de Gemeenschappelijke regeling Industrieschap Medel (GRIM), welke regeling is gebaseerd op de Wet gemeenschappelijke regelingen.

#### Intern liquiditeits risicobeheer

Het beheersen van de risico's van mogelijke wijzigingen in de liquiditeitenplanning en meerjaren investeringsplanning waardoor als gevolg daarvan de financieringskosten hoger kunnen uitvallen.

#### Koersrisicobeheer

Het beheersen van de risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat de financiële activa van de organisatie in waarde verminderen door negatieve koersontwikkelingen.

#### Kredietrisicobeheer

Het beheersen van de risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid op een waardedaling van de vorderingspositie ten gevolge van het niet (tijdig) na kunnen komen van de verplichtingen door de tegenpartij als gevolg van insolventie of deficit (kredietrisicobeheer wordt ook wel debiteurenrisicobeheer genoemd).

#### Liquiditeitspositie

De mate waarin op korte termijn aan de opeisbare verplichtingen kan worden voldaan.

#### Rente (of interest)

De vergoeding die in rekening gebracht wordt voor het tijdelijk beschikbaar stellen van liquiditeiten (het lenen). De entiteit die de beschikkingsmacht over de liquiditeiten afstaat is de crediteur. De entiteit die de beschikkingsmacht tijdelijk verkrijgt is de debiteur. De rente wordt veelal uitgedrukt in een percentage van de hoofdsom op jaarbasis. Rente is daarbij een vorm van huur.

#### Renteconversie

Tussentijdse aanpassing van de contractuele rente.

#### Renterisicobeheer

Het beheersen van de risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat in de toekomst de rentelasten van het vreemd vermogen hoger respectievelijk dat de renteopbrengsten van activa lager zullen zijn dan een bestuurlijk wenselijk geacht niveau, c.q. het in de meerjarenraming en begroting geraamde niveau.

#### Treasuryfunctie

het sturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op: de financiële vermogenswaarden, de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's

#### Valutarisicobeheer

Het beheersen van risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat op een bepaald moment de waarde van de vreemde valutastromen, uitgedrukt in eigen valuta, afwijkt van hetgeen verwacht werd op het beslissingsmoment.<sup>1</sup>

#### Vreemd vermogen

Het totaal van de door een organisatie aangegane schulden, waarbij tevens een onderscheid naar looptijd wordt gemaakt.

### **Uitgangspunten en doelstellingen**

#### **Artikel 2. Algemene uitgangspunten**

1. Het industrieschap voert, gelet op haar taak om het bedrijfsterrein Medel te realiseren met gemeenschapsgelden van de gemeenten Tiel en Neder-Betuwe, een risicomijdend treasurybeheer.
2. Binnen dit risicomijdend beheer stelt het industrieschap zich ten doel een zo hoog mogelijk rendement over het belegd vermogen en/of zo laag mogelijke kosten over leningen te realiseren, binnen duidelijk geformuleerde randvoorwaarden ter beperking van risico's.

### **Risicobeheer**

#### **Artikel 3. Renterisicobeheer**

1. De renterisico's op de korte financiering (de vlottende schuld) worden beperkt door de toepassing van de wettelijk bepaalde kasgeldlimiet, tenzij er van de toezichthouder een ontheffing is verkregen voor deze wettelijke norm. Indien een ontheffing voor de wettelijke norm is verkregen, worden deze renterisico's beperkt door de interne norm voor de kasgeldlimiet, zoals deze norm door het dagelijks bestuur is vastgesteld.
2. De renterisico's op de lange financiering (de vaste schuld) worden beperkt door de toepassing van de wettelijke renterisiconorm, tenzij er van de toezichthouder een ontheffing is verkregen voor deze wettelijke norm.
3. Het renterisico dient gelijkmatig verspreid te zijn.

#### **Artikel 4. Kredietrisicobeheer**

1. Het industrieschap gaat leningen aan, zet middelen uit of verleent garanties ten behoeve van de uitoefening van haar taak bedoeld in artikel 2, lid 1 van dit statuut. Bankachtige activiteiten – zoals in de zin van aantrekken en uitzetten van middelen met als doel het genereren van inkomen – zijn, overeenkomstig hetgeen daarover is bepaald in de Wet Fido, te allen tijde verboden.
2. Het industrieschap kan, in afwijking van het eerste lid, middelen uitzetten anders dan ten behoeve van haar taak, indien deze uitzettingen een prudent karakter hebben en niet gericht zijn op het genereren van inkomen door het lopen van overmatig risico.
3. Het is aan het dagelijks bestuur om te bepalen wat tot de taak van het industrieschap wordt gerekend als bedoeld in bovenstaande twee leden.
4. Het industrieschap mag leningen of garanties uitsluitend verstrekken aan door het dagelijks bestuur goedgekeurde partijen. Voorafgaande aan dit besluit dient het advies ingewonnen te worden bij (ter zake deskundige) ambtenaren van de gemeenten Tiel en Neder-Betuwe.
5. Bij het industrieschap worden valutarisico's uitgesloten door uitsluitend leningen te verstrekken, aan te gaan of te garanderen in de Nederlandse geldeenheid (de Euro).

#### **Artikel 5. Speculatierisicobeheer**

1. Ter beperking van het speculatierisico belegt het industrieschap uitsluitend bij financieel gezonde partijen en in schuldtitels waarbij de hoofdsom intact blijft.

#### **Artikel 6. Intern liquiditeitsrisicobeheer**

1. Het industrieschap beperkt haar interne liquiditeitsrisico's door haar treasuryactiviteiten te baseren op een korte termijn liquiditeitenplanning (looptijd tot één jaar), alsmede een meerjarige liquiditeitenplanning (looptijd van tenminste 4 jaar) welke gebaseerd is op de vastgestelde grondexploitatie, de meerjaren programmabegroting en van invloed zijnde actuele informatie.
2. Ter beperking van het liquiditeitsrisico wordt door het industrieschap uitsluitend gebruik gemaakt van (de dispositieruimte op de) rekening courant, spaarrekeningen, daggeld, kasgeld, deposito's en goed verhandelbare financierings- en beleggingsinstrumenten.
3. De prognoses (als bedoeld in lid 1) worden tenminste éénmaal per jaar geactualiseerd.

### **Financiering Industrieschap Medel**

#### **Artikel 7. Financiële beleid**

1. Uitgaande van het financiële beleid van het industrieschap omvat de financiering van het industrieschap de activiteiten die gericht zijn op het beheren van de liquiditeitsposities en het voorzien in de benodigde liquiditeiten voor de realisatie van voorgenomen investeringen en activiteiten.

#### **Artikel 8. Beleggingen en leningen**

1. De waarde van de financiële activa en passiva dient zo min mogelijk gevoelig te zijn voor markt-bewegingen. Voorwaarde hierbij is dat de hoofdsom intact blijft.
2. Uitzettingen in de vorm van aandelen zijn niet toegestaan. Het aankopen van aandelen van ondernemingen uit hoofde van de taak van het industrieschap is wel toegestaan.

#### **Artikel 9. Begrenzing korte en lange schuld**

1. De omvang van de gemiddelde netto vlottende schuld per kwartaal wordt begrensd door de norm van de kasgeldlimiet conform de Wet Fido, tenzij voor die norm ontheffing is verkregen van de toezichthouder. Indien een ontheffing voor de wettelijke norm is verkregen, dient de gemiddelde netto vlottende schuld per kwartaal te voldoen aan de interne norm voor de kasgeldlimiet, zoals deze norm door het dagelijks bestuur is vastgesteld.
2. De vaste schuld wordt begrensd door de normen van de renterisiconorm van de Wet Fido, tenzij voor die norm ontheffing is verkregen van de toezichthouder.

#### **Artikel 10. Tegenpartijen**

1. Geldverstrekkers dienen gerespecteerde kredietinstellingen te zijn.
2. Voldoende kredietwaardige tegenpartijen voor het uitzetten van middelen zijn:
  - a. Financiële instellingen die officieel onder Nederlands toezicht of anderszins EU-toezicht vallen en die minimaal een AA-rating hebben van tenminste een erkend ratingbureau of een gelijkwaardige kredietwaardigheid hebben die vergelijkbaar is met een AA-rating.
  - b. Instellingen aan wiens papier door een bancaire toezichthouder in een EU-lidstaat de solvabiliteitsvrije status is toegekend.

### **Artikel 11. Relatiebeheer**

1. Teneinde de kernactiviteiten van het Industrieschap blijvend te kunnen financieren dient het industrieschap ervoor te zorgen dat te allen tijde de toegang tot de geld- en kapitaalmarkt tegen acceptabele prijzen verzekerd is.
2. De huisbank wordt gezien als een strategische partner van het industrieschap. Het huisbankierschap wordt periodiek geëvalueerd.

### **Kasbeheer**

### **Artikel 12. Saldo- en liquiditeitenbeheer**

1. Het Industrieschap gebruikt de toegestane instrumenten en technieken binnen de vastgestelde richtlijnen, om op de dagelijkse saldi en de korte posities (een periode tot één jaar) de rente- en handelingskosten te minimaliseren en de rente-opbrengsten te maximaliseren.

### **Artikel 13. Geldstromenbeheer**

1. Het geldstromenbeheer en betalingsverkeer dient op een zo efficiënt mogelijke manier plaats te vinden.

### **Werkkapitaalbeheer**

### **Artikel 14. Debiteurenbeheer**

1. Vorderingen op debiteuren dienen zo effectief en efficiënt mogelijk worden omgezet in ontvangen liquiditeiten.

### **Artikel 15. Crediteurenbeheer**

1. Betalingen worden, met inachtneming van betalingstermijnen en -kortingen en de te onderhouden cliëntrelatie, zo laat mogelijk gedaan.

### **Verantwoordelijkheden**

### **Artikel 16. Verantwoordelijkheden**

1. Het algemeen bestuur van het industrieschap stelt het treasurybeleid vast.
2. Het dagelijks bestuur van het industrieschap is politiek eindverantwoordelijk voor de uitvoering van het treasurybeleid, hiertoe houdt het bestuur toezicht op de uitvoering van het treasurybeleid en rapporteert hierover aan het algemeen bestuur.
3. De projectdirecteur van het industrieschap is verantwoordelijk voor de uitvoering van het treasurybeleid en legt hierover verantwoording af aan het dagelijks bestuur.
4. De controller van het industrieschap is belast met de dagelijkse uitvoering van het treasurybeleid en legt hierover verantwoording af aan de projectdirecteur en, indien nodig, rechtstreeks aan het dagelijks bestuur.
5. De projectdirecteur en de clusterverantwoordelijken zijn verantwoordelijk voor het tijdig aanleveren van betrouwbare informatie omtrent de toekomstige geldstromen aan de controller.
6. De medewerk(st)er financiële administratie draagt zorg voor het administreren van de treasury-transacties binnen de financiële administratie en laat dit controleren door de controller.
7. De externe accountant toetst het gevoerde treasurybeheer aan de hand van het treasurystatuut.

### **Bevoegdheden**

### **Artikel 17. Leningen en beleggingen**

1. Het dagelijks bestuur is bevoegd tot het aantrekken en uitzetten van geldleningen ten behoeve van het industrieschap.
2. In bijlage 1 bij dit statuut is opgenomen tot welk bedrag wie namens het dagelijks bestuur bevoegd is tot het aantrekken en uitzetten van gelden en welke voorwaarden daaraan worden gesteld. De bevoegdheden en de daaraan verbonden voorwaarden in die bijlage zijn door het algemeen bestuur vastgesteld en kunnen alleen door het algemeen bestuur worden herzien.

### **Artikel 18. Hoofdsomgarantie**

1. De in artikel 17 genoemde leningen en uitzettingen mogen uitsluitend worden aangegaan met de in artikel 10 genoemde partijen voor zover hier impliciet een hoofdsomgarantie van kracht is.

### **Artikel 19. Derivaten**

1. Het gebruik van (financiële) derivaten is bij het industrieschap niet toegestaan.

### **Artikel 20. Bankrelatiebeheer**

1. De voorzitter van het bestuur van het industrieschap is namens het dagelijks bestuur bevoegd rekening-courant overeenkomsten aan te gaan, te wijzigen en te beëindigen met in Nederland gevestigde bankinstellingen, die onder toezicht staan van de Nederlandsche Bank N.V. als bedoeld in de Wet Toezicht Kredietwezen.
2. De in artikel 11 genoemde huisbankier wordt aangewezen door het dagelijks bestuur.

### **Administratieve organisatie**

#### **Artikel 21. Preventieve controle maatregelen**

1. Voor elke financiële transactie geldt:
  - a. de transacties worden schriftelijk vastgelegd en gemeld aan de financiële administratie;
  - b. iedere transactie wordt door de controller en de projectdirecteur geautoriseerd;
  - c. iedere transactie met externe partijen wordt bevestigd;
  - d. de medewerker financiële administratie ontvangt iedere bevestiging van externe partijen;
  - e. repressieve controles worden uitgevoerd.

#### **Artikel 22. Repressieve controle maatregelen**

Het Industrieschap gebruikt de volgende repressieve maatregelen:

1. Periodiek controleert de projectdirecteur op basis van steekproeven (of laat dit controleren):
  - a. de juistheid en volledigheid van de afgesloten treasury transacties;
  - b. of de bevestigingen van de banken overeenstemmen met de financiële administratie;
  - c. of bij de financiële transacties de juiste tegenpartijen en instrumenten zijn gehanteerd, alsmede of limieten niet overschreden zijn;
  - d. de bevoegdheden niet zijn overschreden;
  - e. de procedures zijn opgevolgd;
2. De accountant toetst, in het kader van zijn algemene controle-opdracht, de opzet en werking van de interne controlemaatregelen en of de uitvoering van het beleid binnen de richtlijnen heeft plaatsgevonden.

### **Informatievoorziening**

#### **Artikel 23. Informatie met betrekking tot de liquiditeitsprognoses**

1. De projectdirecteur en de clustercoördinatoren verschaffen de controller in een zo vroeg mogelijk stadium informatie over wijzigingen in de planning van de werken en activiteiten c.q. over wijzigingen in de geprognosticeerde geldstromen, zodat de controller tijdig over de juiste informatie beschikt om de verwachte dan wel benodigde geldstromen in te kunnen schatten bij het opstellen van de liquiditeitsplanning.

### **Rapportage**

#### **Artikel 24. Transactie gerelateerde rapportages**

1. Voor alle geld- en kapitaalmarkttransacties waarbij gelden worden uitgezet en/of aangetrokken, geldt dat elke transactie wordt vastgelegd in een transactiedossier.
2. De volgende onderdelen dienen tenminste in dit dossier te worden geregistreerd:
  - a. geldnemer dan wel geldverstrekker; en
  - b. hoofdsom; en
  - c. looptijd; en
  - d. rentepercentage; en
  - e. (indien van toepassing) andere offertes.
3. Als er sprake is van niet-reguliere transacties dient -naast bovengenoemde onderwerpen- ook het besluit van het dagelijks bestuur, waarin toestemming tot het aangaan van de transactie wordt gegeven, onderdeel van de registratie uit te maken.

#### **Artikel 25. Reguliere rapportages**

1. Naast de programmabegroting en programmaverantwoording wordt ook in de programmarapportages op hoofdlijnen gerapporteerd over de uitvoering van het treasurybeleid.

## Slotbepalingen

### Artikel 26. Inwerkingtreding

Dit statuut treedt in werking per 1 januari 2006, met dien verstande dat dit statuut van toepassing is vanaf het begrotingsjaar 2006 en derhalve gehanteerd zal worden bij de accountantscontrole over dat begrotingsjaar. Hiermee komt besluit 2005-26 per 1 januari 2006 te vervallen.

### Artikel 27. Citeertitel

Dit statuut kan worden aangehaald als "Treasurystatuut Industrieschap Medel".

*Aldus vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van het Industrieschap Medel, op 8 december 2005, te Tiel*

*De secretaris,  
Ir. A.P. Heidema*

*De voorzitter,  
Mr. Drs. W. Gradisen*

## Artikelsgewijze toelichting

### Algemeen:

De belangrijkste wet- en regelgeving ten aanzien van treasury-activiteiten is vastgelegd in:

- de Gemeentewet;
- de Wet Financiering Decentrale Overheden (Wet Fido);
- de Handreiking treasury van het ministerie van BZK;
- het Besluit Leningvoorwaarden Decentrale Overheden (BLDO);
- de ministeriële regeling "Regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden"

De treasuryfunctie staat in de Wet Fido centraal. Het belangrijkste uitgangspunt van de wet is het beheersen van risico's. Uit de wet komt naar voren dat bankieren - zoals het bewust aantrekken van gelden met als doel het genereren van inkomen - verboden is.

In bijlage 2 wordt nader ingegaan op het wettelijk kader ten aanzien van de treasury-activiteiten.

### Artikel 1. Definities

In dit artikel zijn de definities gegeven van begrippen die in dit statuut worden gebruikt en van begrippen die verband houden met de treasuryfunctie.

De definitie van de treasuryfunctie (ook wel "financieringsfunctie" genoemd) is in het statuut gedefinieerd als:

*"het sturen en beheersen van, het verantwoordelijk over en het toezicht houden op: de financiële vermogenswaarden, de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's."*

Uit deze definitie komt naar voren dat het hier, gaat om een terrein dat ook bestuurlijk relevant is. Kenmerkend voor de treasuryfunctie is dat de (uiteindelijk budgettaire) risico's aanmerkelijk kunnen zijn. Dit benadrukt dat treasury een proces is waarin het bestuur het primaat dient te hebben, hetgeen in de definitie voor treasury tot uitdrukking komt.

Het treasurybeleid bestaat uit de uitgangspunten, doelstellingen, richtlijnen en limieten, de organisatorische en administratieve kaders, de informatievoorziening en de administratieve organisatie ter uitvoering van de treasuryfunctie. Het beleid wordt vastgelegd in het treasurystatuut.

Het treasurybeheer is de (beleids)uitvoering van de treasuryfunctie, binnen de kaders van het treasurystatuut. De voornemens omtrent respectievelijk de gerealiseerde uitvoering van het treasurybeheer komen aan de orde in de paragraaf Financiering van respectievelijk de programmabegroting en programmaverantwoording.

### Artikel 2. Algemene uitgangspunten

#### Lid 1

Het risicomijdend uitvoeren van de treasuryfunctie betekent niet dat de functie passief moet worden uitgevoerd. Integendeel, binnen de geformuleerde randvoorwaarden en grenzen, moet zoveel mogelijk worden ingespeeld op marktontwikkelingen en -verwachtingen. Daardoor kunnen kansen worden benut om tegen een zo hoog mogelijk rendement te beleggen en/of tegen zo laag mogelijke kosten te voorzien

in de behoefte aan financieringsmiddelen. Dit dient echter te geschieden zonder het lopen van (overmatig) risico.

Lid 2

Efficiënter treasurybeleid en -beheer draagt bij aan het beter organiseren, beheren en bewaken van de beleggingen, leningen en de inkomende en uitgaande geldstromen waardoor een hoger rendement en/of kostenverlaging kan worden bereikt. Wel dient dit erop gericht te zijn om te allen tijde de beschikking te hebben over voldoende financiële middelen.

**Artikel 3. Renterisicobeheer**

Renterisico's kunnen niet uitgesloten worden, omdat toekomstige rentefluctuaties niet bekend zijn. De Wet Fido geeft concrete richtlijnen, voor o.a. gemeenschappelijke regelingen als het industrieschap, voor het beheersen van renterisico's. Het gaat daarbij om de kasgeldlimiet en de renterisiconorm (respectievelijk art. 4, 5 en 6 van de Wet Fido).

Lid 1:

De kasgeldlimiet is een bedrag ter grootte van een percentage van het totaal van de jaarbegroting van het industrieschap bij aanvang van het jaar. De minister heeft bij ministeriële regeling een percentage voor de berekening van de kasgeldlimiet vastgesteld, zijnde 8,2% van het begrotingstotaal. De gemiddeld netto-vlottende schuld (het saldo van alle leningen, beleggingen en saldi met een rentetypische looptijd van minder dan één jaar) per kwartaal overschrijdt de kasgeldlimiet niet. De rentetypische looptijd is de periode waarover de rente vast staat.

Aangezien het industrieschap veel voorinvesteringen heeft gedaan staat de totale financieringsbehoefte van het industrieschap niet in verhouding tot de lopende begroting. Voor het opvangen van de verschillen tussen lopende inkomsten en lopende uitgaven, maar tevens het risico op veelvuldige overliquiditeit te voorkomen (waardoor het Industrieschap min of meer als bankier moet gaan opreden), zal het industrieschap kortlopende leningen moeten sluiten die de norm van de kasgeldlimiet overschrijden. Omdat dit wettelijk niet is toegestaan kan voor elk jaar waarin dat nodig is een ontheffing voor het overschrijden van de kasgeldlimiet worden ingediend bij de toezichthouder (gedeputeerde staten). Indien deze ontheffing is verleend zal het dagelijks bestuur van het industrieschap wel een interne norm vast stellen om zodoende het renterisico op de korte termijn financiering toch te begrenzen (zie tevens artikel 9, lid 1 van dit statuut). Gelet op deze specifieke situatie is in dit lid de toevoeging met betrekking tot deze ontheffing opgenomen.

Lid 2:

De kasgeldlimiet heeft enkel betrekking op de korte financiering met een rentetypische looptijd korter dan één jaar. Het renterisico op de vaste schuld wordt beheerst door de renterisiconorm. Bij ministeriële regeling is de wijze van berekening van het renterisico op de vaste schuld en de renterisiconorm bepaald.

Het renterisico op de vaste schuld kan worden berekend door te bepalen welk deel van de portefeuille aan vaste schuld in enig jaar geherfinancierd moet worden uit het aangaan van nieuwe leningen behorend tot de vaste schuld (herfinanciering), en voor welk deel van de vaste schuld de geldnemer een wijziging van de rente op basis van de leningvoorwaarden niet kan beïnvloeden (renteherziening). Het renterisico op de vaste schuld mag de renterisiconorm niet overschrijden. De renterisiconorm is bepaald op 20% van de vaste schuld per 1 januari van het begrotingsjaar.

Indien de leningenportefeuille bij aanvang van het jaar goed is opgebouwd zal de renterisiconorm niet worden overschreden. Echter, indien de portefeuille bij aanvang van het jaar niet goed is opgebouwd (bijvoorbeeld doordat in het voorafgaande jaar veel korte termijn leningen zijn aangetrokken die in het lopende begrotingsjaar omgezet dienen te worden in langlopende leningen) dan is de kans groot dat de renterisiconorm in dat jaar wordt overschreden. In een dergelijke specifieke situatie kan een ontheffing voor het overschrijden van de renterisiconorm worden aangevraagd bij de toezichthouder. Deze aanvraag zal vergezeld moeten gaan van een adequate toelichting. Deze situatie is van toepassing geweest bij het Industrieschap Medel bij aanvang van het begrotingsjaar 2005. Voor het jaar 2005 heeft het Industrieschap dan ook een ontheffing voor het overschrijden van de renterisiconorm aangevraagd en verkregen. Gelet op deze specifieke situatie, is in dit lid de toevoeging met betrekking tot deze ontheffing opgenomen.

Lid 3

Bij een gelijkmatige opbouw van de leningenportefeuille, waarbij niet in enig jaar een onevenredig deel van de leningenportefeuille geherfinancierd hoeft te worden, wordt het renterisico gespreid over de jaren. Een verandering van de rente werkt zodoende vertraagd door op de rentelasten en -baten in enig jaar.

Het omgaan met renterisico's is een essentieel onderdeel van het treasurybeleid. Dit hangt samen met de onvoorspelbaarheid van rente-ontwikkelingen.

Het renterisico bij het uitzetten van gelden bestaat uit de opbrengsten die gemist worden door het niet optimaal beleggen.

Bij een verwachte rentestijging zijn korte termijn beleggingen gunstig, op de vervaldatum kunnen deze immers snel herbelegd worden tegen hogere rente. Lange termijn beleggingen zijn in dat geval minder gunstig, omdat deze in principe dan nog een tijd uitstaan tegen een relatief laag rentepercentage.

Bij een verwachte rentedaling is een korte termijn belegging ongunstig, want dit impliceert op de vervaldatum een herbelegging tegen een lagere rente.

Ingeval van het aantrekken van leningen bestaat het renterisico uit een ongunstige stand van de rente op het moment dat nieuwe leningen afgesloten moeten worden, of het niet kunnen profiteren van gunstige rente-ontwikkelingen bij een dalende rente.

Het renterisico kan in belangrijke mate worden gereduceerd door:

- te zorgen voor een evenwichtige lenings- en beleggingsportefeuille;
- de leningsportefeuille regelmatig op herfinancieringsrisico te analyseren;
- gelden regelmatig vrij te laten vallen voor herbelegging;
- regelmatig de beleggings- en leningsportefeuille te bezien in relatie tot de dan geldende rentestructuur en verwachtingen ten aanzien van de rente-ontwikkeling;
- een evenwichtige samenstelling van de beleggingsportefeuille met zowel korte- als lange termijn beleggingen;
- de lenings- en beleggingsportefeuille en financieringsbehoefte aan de hand van een liquiditeitsplanning en investeringsplanning te bezien.

#### **Artikel 4. Kredietrisicobeheer**

##### Lid 1

Uit enkele publicaties blijkt dat een aantal lagere overheden zich heeft bezig gehouden met "bankieren". Daarbij maakten deze overheden gebruik van het gegeven dat zij goedkoop geld kunnen aantrekken. Dit geld werd vervolgens gebruikt voor kredietverlening aan het bedrijfsleven. Hiermee kon een aantrekkelijke rentemarge worden gerealiseerd. In de Wet Fido is vastgelegd dat het aantrekken van geld met als doel om winst te maken, verboden is. De bankierspraktijk waarmee de provincie Zuid-Holland in opspraak is gekomen, mag derhalve niet meer.

Dit laatste wil echter niet zeggen dat kredietverlening door de lagere overheid volledig wettelijk wordt verboden. Het beleggen van overtollige liquiditeiten behoort immers ook tot de taken van een lagere overheid.

Om dit proces in goede banen te leiden, verdient het aanbeveling het kredietbeleid in hoofdlijnen vast te leggen. Het gaat hier onder meer om de beantwoording van de vraag welke kredieten aan welke partijen worden verleend, en welke vormen van kredietverlening door de politiek worden uitgesloten. Hierin dient onder meer risicovolle kredietverlening, zonder dat hiermee politieke doeleinden worden gediend, te worden uitgesloten.

##### Lid 3

In de wet Fido is opgenomen dat het aantrekken van leningen, alsmede het verstrekken van leningen en garanties door openbare lichamen uitsluitend dient te geschieden ten behoeve van de uitoefening van de publieke taak. De publieke taak zelf wordt in deze wet niet nader omschreven. Hiermee wordt recht gedaan aan de eigen verantwoordelijkheid van openbare lichamen ten aanzien van de afbakening van de publieke taak. De taak van het industrieschap is het realiseren van het bedrijventerrein Medel. Het beoordelen in hoeverre bepaalde activiteiten tot deze (publieke) taak horen is voorbehouden aan het dagelijks bestuur.

#### **Artikel 5. Speculatierisicobeheer**

Het speculatierisico is afhankelijk van de schuldtitel waarin belegd wordt. Ook dit risico is tot vrijwel nul te reduceren. Liquide middelen kunnen worden belegd in schuldtitels bij organisaties die maximale zekerheid bieden, te weten het Rijk, lagere overheden of grote algemene banken. In de artikelen 8 tot en met 11 wordt verder ingegaan op beleggingsvormen die in aanmerking komen, alsmede op de kredietwaardigheid van de tegenpartij.

#### **Artikel 6. Intern liquiditeitsrisicobeheer**

Het intern liquiditeitsrisico bestaat uit opbrengsten die gemist worden door wijzigingen in de liquiditeitsplanning. Achteraf gezien hadden gelden voor een langere periode tegen een hogere rente uitgezet kunnen worden, of zijn juist de investeringen hoger dan gepland. Deze risico's zijn niet geheel uit te sluiten, maar kunnen zoveel mogelijk worden beperkt door de liquiditeitsplanning regelmatig te actualiseren en te beleggen in goed verhandelbare schuldtitels. De vastgestelde grondexploitatie en de meerjaren programmabegroting dienen hierbij als basis, aangevuld met actuele inzichten.

#### **Artikel 7. Financiële beleid**



Het financieel beleid wordt nader uitgewerkt in zowel de Paragraaf Financiering alsmede in financiële notities.

### **Artikel 8. Beleggingen en leningen**

#### Lid 1

De waarde van financiële activa en passiva dient zo min mogelijk gevoelig te zijn voor marktbevingen. Het is echter niet mogelijk om een limitatieve opsomming te geven van toegestane instrumenten. Productinnovatie in de financiële markten is een doorlopend proces. Financiële partijen bieden vaak, qua uitwerking, vergelijkbare producten aan, echter onder eigen naam en met onderling afwijkende modaliteiten. Het treasurystatuut richt zich derhalve slechts op een limitering qua risico-uitwerking. Voorwaarde hierbij is dat de hoofdsom intact blijft.

Hiervan is sprake bij (soorten) uitzettingen als:

- daggeld;
- deposito's;
- garantieproducten waarbij de hoofdsom is gegarandeerd;
- uitzettingen in de vorm van vastrentende waarden, bijvoorbeeld obligaties, onderhandse leningen en Medium Term Notes (MTN's). De waarde van vastrentende waarden is gevoelig voor renteverandering in de vorm van koersrisico. Hierbij past het de aflossingsdata van de aangehouden waarden te spreiden teneinde het risico van grote schommelingen in het rendement te beperken. Daarnaast verdient het aanbeveling de looptijd gedurende welke de waarde wordt aangehouden zoveel mogelijk af te stemmen (matchen) op de (resterende) looptijd van de waarde.

Voor de financieringsinstrumenten waaruit het industrieschap in de praktijk kan kiezen (voor zowel het uitzetten als het aantrekken van leningen), wordt onderscheid gemaakt naar kortlopende leningen en langlopende leningen. In de Wet Fido wordt het onderscheid tussen korte en lange financiering bij één jaar gelegd.

De toegestane kortlopende financieringsinstrumenten van het Industrieschap zijn o.a.:

- rekening-courantkrediet;
- daggeldleningen;
- kasgeldleningen;
- commercial paper.

De toegestane langlopende financieringsinstrumenten van het Industrieschap zijn o.a.:

- onderhandse leningen;
- vaste geldleningen;
- garantieproducten;
- obligaties.

In bijlage 3 wordt een beschrijving gegeven van bovenstaande beleggings- en financieringsvormen. In artikel 11 wordt verder ingegaan op de kredietwaardigheid van de tegenpartij.

#### Lid 2

Uitzettingen in de vorm van aandelen zijn niet toegestaan. Het aankopen van aandelen van ondernemingen uit hoofde van de (publieke) taak is wel toegestaan (b.v. aandelen van de BNG). Dit is analoog aan de geschetste gedragslijn voor leningen en garanties.

### **Artikel 9. Begrenzing korte en lange schuld**

#### Lid 1

Zoals in artikel 3 al is aangegeven, wordt de omvang van de korte financiering begrensd door de kasgeldlimiet, tenzij een ontheffing is verkregen voor het overschrijden daarvan. Indien ontheffing is verkregen dient wel voldaan te worden aan de intern opgelegde norm, vastgesteld door het dagelijks bestuur. Deze begrenzing sluit aan bij het streven om de financiering van de lopende uitgaven adequaat te beheersen. Korte financiering dient om tijdelijke liquiditeitstekorten voor de financiering van lopende uitgaven op te vangen.

#### Lid 2

Naast de kasgeldlimiet geeft de Wet Fido ook normen voor het beheersen van de renterisico's op de vaste schuld. Bij een gelijkmatige opbouw van de leningenportefeuille, waarbij in enig jaar geen onevenredig deel van de leningenportefeuille geherfinancierd hoeft te worden, wordt het renterisico op de vaste schuld gespreid over de jaren. Een verandering van de rente werkt zodoende vertraagd door op de rentelasten en -baten in enig jaar. Hier is vastgelegd dat de vaste schuld begrensd wordt door de renterisiconorm, tenzij voor het overschrijden van die norm toestemming is verkregen van de toezichthouder. Aangezien dit zeer incidenteel kan voorkomen bij het Industrieschap Medel (in tegenstelling

tot de overschrijding van de kasgeldlimiet), is hier niet bepaald dat in dat geval voldaan moet worden aan een intern vast te stellen norm.

#### **Artikel 10. Tegenpartijen**

##### Lid 1

Bij het aantrekken van gelden mag uitsluitend gehandeld worden met te goeder naam en faam bekend staande marktpartijen.

##### Lid 2

De kredietwaardigheid van de tegenpartij komt tot uitdrukking in het zogenaamde credit rating systeem. In principe is de credit rating een inschatting van de kans op eventuele wanbetaling bij toekomstige rente- of aflossingsbetalingen op schuld papier. Een hogere credit rating houdt een betere kredietwaardigheid in. De belegger kan door middel van dit systeem op een goedkope manier een zeer betrouwbare indicatie krijgen van de kredietwaardigheid van de tegenpartij en dit systeem tevens gebruiken om beleggingsrestricties te formuleren. Erkende ratingbureaus zijn Moody's, Standard&Poors en Fitch IBCA.

Naarmate de looptijd van een uitzetting langer is, zal de eis van kredietwaardigheid zwaarder moeten zijn. Zo ligt het voor de hand dat naarmate de looptijd van een uitzetting langer is, een "single-A-rating" grotere risico's met zich meebrengt dan een "triple-A-rating". Dit kan worden ondervangen door in contracten bepalingen op te nemen voor ontbinding indien een instelling tussentijds lagere rating krijgt. Voor de langere termijn uitzettingen wordt een AA-rating gehanteerd, terwijl voor de kortere termijn de P-1 rating wordt gebruikt. In bijlage 4 wordt een overzicht gegeven van de credit ratings.

Uitzettingen bij financiële instellingen zonder rating zijn alleen toegestaan, mits deze wel voldoen aan de andere voorwaarden in dit artikel. In de beoordeling van de kredietwaardigheid van instellingen zonder een credit rating kunnen meerdere factoren worden gezien (zoals historische en toekomstige financiële positie, kwaliteit van het management, prestaties, eventuele garanties, externe factoren). Financiële ratio's (zoals solvabiliteit, EV/TV verhouding) kunnen in de beoordeling ook van dienst zijn, maar hoeven niet doorslaggevend te zijn. Zo hoeft bijvoorbeeld enkel een hoge solvabiliteit niet te betekenen dat een financiële instelling zeer kredietwaardig is, aangezien ook overige risico-factoren een rol kunnen spelen (bijvoorbeeld weinig gediversificeerde activiteiten).

Naast het kwalitatieve aspect verdienen bepaalde kwantitatieve criteria de aandacht, welke van belang zijn ten aanzien van uitzettingen bij financiële instellingen zonder rating:

- Niet meer dan een bepaald percentage van de totale uitzettingen;
- Niet meer dan bepaald percentage van de eigen begroting;
- Bij individuele financiële instelling zonder rating niet meer uitzetten dan bepaald percentage van het eigen vermogen van die instelling;
- Looptijd van de uitzetting afstemmen op de kredietwaardigheid van de tegenpartij. Evenals bij financiële instellingen met een rating dient te gelden dat lange uitzettingen uitsluitend bij zeer kredietwaardige financiële instellingen dienen te geschieden;
- Jaarlijkse revisie van de kredietwaardigheid van de tegenpartij(en).

De solvabiliteitsvrije status houdt in dat een bank voor een desbetreffend papier geen (0%) reserves hoeft aan te houden. Dit betekent in de praktijk dat het industrieschap middelen kan uitzetten bij andere Nederlandse overheden.

#### **Artikel 11. Relatiebeheer**

##### Lid 1

Bij bankrelatiebeheer gaat het erom financiële producten en diensten tegen een optimale prijs-kwaliteitverhouding in te kopen. Een goede relatie met vermogensverschaffers (banken en institutionele beleggers) en met intermediairs zorgt ervoor dat men op de hoogte wordt gehouden van de ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt.

Doelstelling van relatiebeheer is:

- het realiseren van marktconforme condities op producten en diensten geleverd door financiële instellingen;
- het zorgdragen voor een permanente beschikbaarheid van bancaire en financiële diensten tegen vooraf overeengekomen kwaliteit en prijs.

##### Lid 2

De huisbank wordt gezien als een strategische partner van het industrieschap. Gelet op de consistentie in beleid wordt het huisbankierschap minimaal éénmaal per bestuursperiode geëvalueerd. De volgende eisen worden gesteld aan de huisbank:

De huisbank dient:

- een Nederlandse bank te zijn;
- voldoende kennis en ervaring te hebben op het gebied van lagere overheden;

- marktconforme tarieven te hanteren;
- actief te adviseren (zowel gevraagd als ongevraagd).

#### **Artikel 12. Saldo- en liquiditeitenbeheer**

Onder saldobeheer verstaan we het beheren van de rekening-courantsaldi. Het afwisselend debet dan wel credit staan op rekeningen, die worden aangehouden bij verschillende bankencircuits, dient vermeden te worden. Creditsaldi behoren dagelijks te worden gereguleerd ten gunste van debetsaldi en uiteindelijk overschotten dienen te worden overgeboekt naar rekeningen of rekeningencircuits met de meest gunstige condities en van waaruit de geldmarkttransacties het beste uitgevoerd kunnen worden.

Aangezien het industrieschap vooralsnog over slechts één bankrekening en één girorekening beschikt is bij het industrieschap het hierboven bovenbedoelde saldobeheer momenteel minder relevant. De bankrekening is de hoofdrekening van het industrieschap, waarvan de meeste betalingen worden gedaan en waarvoor leningen kunnen worden uitgezet en aangetrokken. De girorekening is een rekening met een soort "kleine kas" functie. Van deze rekening worden periodiek huishoudelijke uitgaven gedaan. Door de controller wordt er voor gezorgd dat het saldo op de girorekening maximaal € 1.000,- (zegge duizend euro) positief bedraagt en dat het saldo bij voorkeur niet negatief wordt. Mocht het Industrieschap op termijn komen te beschikken over meerdere bankrekeningen, dan zal het hierboven bedoelde saldobeheer aan betekenis toenemen in de treasury-activiteiten van het industrieschap.

Doordat inkomsten en uitgaven verschillen in tijdstippen en bedragen, ontstaan er korte en middellange liquiditeitsposities. Ook van deze posities dienen de rentekosten te worden geminimaliseerd en de rente-opbrengsten gemaximaliseerd.

De netto-posities dienen te worden uitgezet of opgenomen in de geldmarkt. Hierbij wordt een zo optimaal mogelijke combinatie gekozen van looptijd, bedrag en moment van afsluiten van de geldmarkttransactie.

Doelstellingen van het saldo- en liquiditeitenbeheer zijn:

Bij het aantrekken van gelden voor een periode tot één jaar:

- het voorzien in de huidige en toekomstige financieringsbehoefte tegen zo laag mogelijke kosten, gegeven de kredietwaardigheid van de organisatie;
- het aantrekken van vreemd vermogen tegen aanvaardbare condities;
- het zorgdragen voor voldoende dispositieruimte (tot één jaar) om te garanderen dat het industrieschap haar korte termijn verplichtingen structureel kan nakomen.

Bij het uitzetten van gelden tot één jaar:

- het optimaliseren van het renteresultaat op bestaande en geprognosticeerde liquiditeitsoverschotten voor een periode tot één jaar, tegen aanvaardbare risico's.

Een belangrijk hulpmiddel bij het saldo- en liquiditeitenbeheer is de liquiditeitsprognose. In deze prognose wordt aangegeven welke uitgaven in die periode noodzakelijk zijn en welke ontvangsten in die periode worden verwacht. De liquiditeitsprognose gaat uit van de aan het begin van de periode aanwezige middelen en geeft aan of er een tekort of overschot aan liquide middelen zal optreden gedurende de periode van de prognose en van welke omvang en duur dit tekort zal zijn. Aan de hand hiervan kunnen bepaalde maatregelen getroffen worden.

Bij het beheren van de liquiditeiten gelden de volgende richtlijnen:

- de controller stelt een liquiditeitenplanning op voor de aankomende periode, waarbij deze planning gebaseerd is op de begroting, de aanwezige facturen en de door de clustercoördinatoren aangeleverde gegevens;
- op basis hiervan wordt de korte termijn financieringsbehoefte bepaald;
- betalingen en ontvangsten worden zoveel mogelijk op één rekening geconcentreerd;
- tegengestelde saldi op verschillende rekeningen dienen zoveel mogelijk te worden vermeden;
- creditsaldi worden overgeboekt naar de rekeningen met de gunstigste condities;
- het aantal bankrelaties en bankrekeningen dient zo beperkt mogelijk te worden gehouden;
- condities worden met banken afgesproken.

De toegestane instrumenten en technieken voor het saldo- en liquiditeitenbeheer zijn o.a.:

- saldoregulatie en -afoming;
- saldo- en rentecompensatiecircuit;
- overeenkomsten integrale dienstverlening;
- dag- en kasgeld;
- deposito's;
- commercial paper en certificate of deposit.

#### **Artikel 13. Geldstromenbeheer**

Het betalingsverkeer dient op een zo efficiënt mogelijke manier plaats te vinden. Het geldstromenbeheer omvat al die activiteiten die nodig zijn om het interne en externe betalingsverkeer te beheersen.

Geldstromenbeheer heeft tot doel:

- het liquiditeitsgebruik binnen de organisatie zoveel mogelijk te beperken;
- de externe bankkosten te minimaliseren;
- de interne verwerkingskosten te minimaliseren.

Bij het beheren van de geldstromen zijn de volgende richtlijnen van toepassing:

- de betalingen en ontvangsten worden zoveel mogelijk op één of enkele rekeningen geconcentreerd;
- het betalingsverkeer wordt centraal uitgevoerd;
- het aantal kassen binnen de organisatie wordt beperkt;
- het gebruik van contant geld binnen de organisatie wordt beperkt;
- de controller volgt de ontwikkelingen op het gebied van betalingsverkeer en geldstromenbeheer om in de toekomst het geldstromenbeheer eventueel nog doelmatiger uit te kunnen voeren.

#### **Artikel 14. Debiteurenbeheer**

De doelstelling van het debiteurenbeheer is zo effectief en efficiënt mogelijk de vorderingen om te zetten in ontvangen liquiditeiten. Van belang is een goede procedure met betrekking tot het innen van de vorderingen. De betalingsvoorwaarden (binnen 30 dagen), de interne verwerking, debiteurenbewaking en aanmaningsprocedures moeten op elkaar zijn afgestemd. De tijdige ontvangst van de vorderingen wordt door de controller bewaakt.

Bij het industrieschap zijn vier soorten vorderingen van belang:

- **Optievergoedingen**  
Het industrieschap geeft gronden in optie aan bedrijven, waarvoor deze bedrijven een optievergoeding betalen. Hiermee hebben deze bedrijven een alleenrecht van koop op het stuk grond waarvoor de optieovereenkomst is afgesloten. Indien tot koop van de grond wordt overgegaan worden de betaalde optievergoedingen in mindering gebracht op de totale koopprijs. De clustercoördinator gronduitgifte (accounthouder/ster) geeft alle relevantie informatie met betrekking tot optievergoedingen door aan de controller. Deze draagt er zorg voor dat de facturen tijdig worden verzonden, waarbij een betalingstermijn van 30 dagen wordt gehanteerd.
- **Grondverkoop**  
De belangrijkste inkomstenbron van het industrieschap is de verkoop van percelen bouwrijpge maakte kavels bedrijfsterrein. De verkoop van percelen bouwgrond vindt plaats via de notaris. De clustercoördinator gronduitgifte (accounthouder/ster) geeft alle relevantie informatie met betrekking tot de grondverkoop door aan de controller. Van de afrekening van de notaris wordt een interne factuur gemaakt. De grondverkoop vindt plaats op basis van de door het Algemeen Bestuur vastgestelde grondprijs, waarbij elke afzonderlijke grondverkoop in principer door het (dagelijks en/of algemeen) bestuur moet worden geautoriseerd.
- **Subsidies en bijdragen**  
Het industrieschap kan rekenen op enkele bijdragen. Hierbij valt te denken aan o.a. bijdragen van het Waterschap m.b.t. het realiseren van werken die ook van belang zijn voor het Waterschap. Zodra bekend is dat een bijdrage van een derde partij kan worden ontvangen, geeft de betreffende clustercoördinator dit door aan de controller, de controller zorgt ervoor dat daar zo snel mogelijk een factuur voor wordt gemaakt en verzonden. Daarnaast is het mogelijk om voor bepaalde subsidies in aanmerking te komen. Zodra dit het geval is, zorgt de projectdirecteur ervoor dat deze subsidie wordt aangevraagd en alle relevante informatie wordt verstrekt. Van elke subsidieaanvraag en daarop ontvangen subsidiebeschikking, ontvangt de controller een afschrift. Hiervan wordt een interne factuur gemaakt, opdat de ontvangst van het subsidiebedrag bewaakt kan worden.
- **Overige vorderingen.**  
De facturering van overige vorderingen vindt plaats door de controller op basis van aanlevering van informatie door de projectdirecteur, de clustercoördinatoren, of andere medewerkers. Er wordt (normaal gesproken) een betalingstermijn van 30 dagen gehanteerd.

#### **Artikel 15. Crediteurenbeheer**

Crediteurenbeheer is het optimaal gebruiken van crediteuren voor de financiering van de vlottende activa. Het op de vervaldata betalen van producten en diensten levert een liquiditeitsvoordeel op. Hierbij is het van belang dat het industrieschap een goed inzicht heeft in de vervaldata van betalings-termijnen.

Goed crediteurenbeheer laat onverlet dat de klantvriendelijkheid in acht wordt genomen.

Bijna alle crediteurenbetalingen vinden plaats via electronic banking. De controller draagt zorg voor tijdige betaling, waarbij het principe wordt gehanteerd om gemiddeld éénmaal per week een batch met betaalopdrachten te verwerken.

## **Artikel 16. Verantwoordelijkheden**

De treasury-functie binnen het industrieschap kenmerkt zich door de bescheiden omvang en het beperkte aantal financiële transacties (exclusief de transacties voor het betalingsverkeer). Vanuit deze context en gegeven de kleine personele bezetting binnen de projectorganisatie, wordt pragmatisch omgegaan met de organisatorische invulling ervan.

### **Lid 1**

Het algemeen bestuur stelt het treasurybeleid vast en daarmee de richtlijnen en limieten. Het algemeen bestuur houdt tevens toezicht op de uitvoering van het treasurybeleid (met name via begroting, programmerapportages en jaarrekening).

### **Lid 2**

Het dagelijks bestuur is (formeel) eindverantwoordelijk voor de uitvoering van het treasurybeleid en de rapportage daarover aan het algemeen bestuur. In de praktijk is de controller (onder verantwoordelijkheid van de projectdirecteur) verantwoordelijk voor de (dagelijkse) uitvoering ervan (zie lid 4).

### **Lid 3**

De projectdirecteur is verantwoordelijk voor het bewaken van de uitvoering van het beleid en de kwaliteit van de treasuryprocessen en de rapportage daarover aan het dagelijks bestuur. De projectdirecteur kan de interne controle (laten) uitvoeren op basis van steekproeven.

De projectdirecteur is ook bevoegd tot het aangaan van contracten overeenkomstig de mandateringsregels.

### **Lid 4**

Het controller is (onder verantwoordelijkheid van de projectdirecteur) verantwoordelijk voor de dagelijkse uitvoering van het treasurybeleid. Daarnaast zorgt de controller voor de rapportage daarover aan het de projectdirecteur en het dagelijks bestuur.

De uitvoering van de treasury-functie omhelst o.a.:

- het voorbereiden van beleidsvoorstellen op treasury gebied;
- het onderhouden van contacten met bankrelaties;
- het begeleiden en aansturen van de projectdirecteur en de clustercoördinatoren met betrekking tot de ontwikkeling van de financieringsbehoefte in de tijd;
- het analyseren van de gegevens van de clusters en het opstellen van een liquiditeitenplanning;
- het adviseren van de medewerkers (en bestuur) van het industrieschap over de organisatie van het betalingsverkeer, betalingstermijnen en de te gebruiken krediettermijnen;

### **Lid 5**

De projectdirecteur en de clustercoördinatoren zijn verantwoordelijk voor de bepaling van de omvang van de financieringsbehoefte van hun "cluster" en de kwaliteit van de basisgegevens voor de liquiditeitenplanning. Zij dienen deze periodiek te verstrekken aan de controller.

### **Lid 6**

De medewerk(st)er financiële administratie is belast met het administreren van de uitgevoerde treasurytransacties binnen de financiële administratie.

### **Lid 7**

De externe accountant kan adviseren over het treasurybeleid en controleert de feitelijke naleving van het treasurystatuut.

## **Artikel 17. Leningen en beleggingen**

Hoewel de verantwoordelijkheid altijd volledig bij het dagelijks bestuur blijft liggen, kunnen de bevoegdheden via mandatering overgedragen worden aan de projectdirecteur, controller of overige functionarissen. Mandatering biedt de volgende voordelen:

- de treasuryfunctie kan slagvaardig opereren op de financiële markten;
- het dagelijks bestuur wordt niet onnodig belast met het dagelijkse treasurybeheer.

Randvoorwaarde bij het mandateren van bevoegdheden is dat de uitvoering van het beleid periodiek gecontroleerd en geëvalueerd wordt door het algemeen en dagelijks bestuur door middel van verantwoordingsrapportages. Hierop wordt nader teruggekomen.

In de Wet Fido wordt het onderscheid tussen korte en lange financiering gelegd bij één jaar. Deze grens is gekozen om aan te sluiten bij het cashmanagement van de begroting van openbare lichamen.

Met name bij de kortlopende financiering is het noodzakelijk om snel en flexibel te kunnen inspelen op (markt)ontwikkelingen. Tarieven veranderen van uur tot uur en afgegeven rentetarieven zijn slechts korte tijd geldig. Gezien de snelheid waarmee besluiten genomen dienen te worden, dient de bevoegd-

heid tot het aangaan van leningen en het uitzetten van gelden met een looptijd van maximaal één jaar bij de organisatie te liggen.

#### **Artikel 18. Hoofdsomgarantie**

Conform het gestelde in artikel 10 mogen transacties slechts worden aangegaan met voldoende kredietwaardige partijen. Naarmate de looptijd van een uitzetting zwaarder is, zal de eis van kredietwaardigheid zwaarder moeten zijn.

Het uitzetten van gelden is nadrukkelijk niet beperkt tot deposito's, daggeld e.d., maar kan alle op enig moment in de markt aanwezig zijnde instrumenten omvatten, een en ander voor zover de hoofdsomgarantie van kracht is. Het gebruik van derivaten is echter uitgesloten, zie artikel 19.

#### **Artikel 19. Derivaten**

Derivaten kunnen een waardevolle rol vervullen bij het risicomangement, mits er voldoende deskundigheid aanwezig is. De derivatenproducten en hun (risico)effecten zijn namelijk uiterst complex.

In de ministeriële regeling "Regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden" wordt aangegeven dat het uitzetten van overtollige gelden en het gebruik van derivaten op prudente wijze dient te geschieden, en dat hierbij geen sprake mag zijn van het nemen van overmatig risico teneinde inkomen te genereren. Het prudent karakter dient bij het gebruik van derivaten voorop te staan.

Gelet op de risico's die het gebruik van derivaten met zich meebrengt en het feit dat er bij het industrieschap momenteel geen deskundigheid aanwezig is m.b.t. de derivatenproducten, heeft het bestuur besloten om het gebruik van (financiële) derivaten bij het industrieschap niet toe te staan.

#### **Artikel 20. Bankrelatiebeheer**

##### Lid 1

De bevoegdheid tot het aangaan, wijzigen en beëindigen van rekening-courantovereenkomsten is in het kader van dit statuut toegekend aan de voorzitter van het bestuur, doch beperkt tot de in dit artikel beschreven partijen. Het aangaan van rekening-courantovereenkomsten met andere partijen behoeft nadere specifieke toestemming.

##### lid 2

Gelet op de consistentie in beleid vindt eens per bestuursperiode een afweging plaats van de huisbankier van het industrieschap. Het aanwijzen hiervan gebeurt door het dagelijks bestuur.

#### **Artikel 21. Preventieve controle maatregelen**

De administratieve organisatie (AO) omvat het geheel van maatregelen, processen en procedures met een hoofdzakelijk organisatorisch karakter, die binnen de treasury omgeving dienen te worden nageleefd. Gezien de omvang van de organisatie ligt de nadruk meer op het interne controle aspect achteraf en minder op uitgebreide functiescheidingen en AO-procedures ter beheersing van de activiteiten vooraf. In dit artikel zijn de minimale eisen met betrekking tot de AO vastgelegd, waaronder de wijze van registratie, autorisatie en informatie.

Bij het treasurybeleid dient onderscheid gemaakt te worden tussen het aantrekken en uitzetten van middelen waartoe direct besloten moet worden (kasgeld, callgeld en deposito's) en het aantrekken en uitzetten van middelen waarbij vooraf accordering door het algemeen of dagelijks bestuur plaatsvindt. Met name bij het aantrekken en uitzetten van middelen waartoe direct besloten moet worden, is het van belang dat er voldoende preventieve controlemaatregelen genomen worden.

In het voorgaande is al vermeld dat gezien de omvang van de organisatie, vermeden moet worden dat men verzandt in een uitgebreid stelsel van functiescheidingen en AO-procedures. Om in preventieve zin voldoende controle te hebben op de uitvoering van het treasurybeleid, wordt gewerkt volgens het vier-ogen principe. Dit houdt in dat het effectueren van financiële transacties op het gebied van financieringen en beleggingen geaccordeerd dient te worden door minimaal twee personen; de controller en de projectdirecteur. De projectdirecteur dient immers, voorafgaand aan alle transacties, zijn instemming te verlenen en deze instemming moet worden vastgelegd in/bij de "transactiedossiers".

#### **Artikel 22. Repressieve controle maatregelen**

##### Lid 1

Naast de preventieve maatregelen, zoals die hierboven beschreven zijn, worden ook repressieve maatregelen genomen die gericht zijn op:

- de kwaliteit van de management-informatie;
- de juistheid, volledigheid en tijdigheid van de administratieve verwerking;
- de naleving van de preventieve maatregelen;
- de realisatie van de doelstellingen.

Hierbij is aangegeven dat de projectdirecteur verantwoordelijk is voor het (laten) controleren van deze maatregelen. Hiertoe kan de projectdirecteur gebruik maken van (IC-)medewerkers van de deelnemende gemeenten Tiel en Neder-Betuwe, of van een andere (externe) partij.

Lid 2

De controle door de accountant kan geschieden in het kader van de reguliere controle van de jaarrekening.

### **Artikel 23. Informatie met betrekking tot de liquiditeitsprognoses**

Om de behoefte aan liquide middelen te kennen moeten prognoses worden gemaakt. De controller stelt een liquiditeitsprognose op die regelmatig geactualiseerd wordt. Om een dergelijke prognose te kunnen maken moet bekend zijn wanneer er een binnenkomende en een uitgaande geldstroom is. Het industrieschap heeft niet veel reguliere binnenkomende geldstromen. Van deze binnenkomende geldstromen, is van alleen de optievergoedingen het ontvangstmoment redelijk in te schatten (gelet de betaaltermijn en op het betaalgedrag van de debiteur in de voorgaande maanden). Daarnaast komt het geregeld voor dat er BTW teruggevorderd kan worden van de belastingdienst (door de zogeheten "vooraf trek"). Zodra de beschikking van de belastingdienst is ontvangen, volgt normaliter binnen circa 1 week de ontvangst. Van de reguliere uitgaande geldstromen zijn met name de salarissen en premies gemakkelijk te traceren, alsmede enkele periodiek terugkerende nota's.

De incidentele ontvangsten en betalingen zijn moeilijker in te schatten. Om met name deze betalingen en ontvangsten zo juist en zo goed mogelijk in beeld te krijgen, is een tijdige en volledige informatie-uitwisseling tussen de diverse clusters en de treasury-organisatie van groot belang. Om dit te bereiken zal er binnen de organisatie gedacht moeten worden in geldstromen. Dit vergt intensief samenspel van de projectdirecteur en de clustercoördinatoren enerzijds en de controller anderzijds.

Ter illustratie: Alhoewel de planning van de opbrengsten uit grondverkoop in het jaar op voorhand niet te maken is, is na de onderhandelings- en afrondende koopfase de datum van transport bij de notaris vaak wel ruim van te voren bekend. Dat betekent dat normaliter de dag na dit transport, het bedrag van de afrekening wordt bijgeschreven op de rekening. Voor het opstellen van een adequate liquiditeitsplanning dient de clustercoördinator uitgifte (accounthouder/ster) dan tijdig de datum van transport en de (kopie) afrekening aan de controller kenbaar te maken.

### **Artikel 24. Transactie gerelateerde rapportages**

Lid 1 / 2

Elke transactie wordt vastgelegd in het zogenaamde transactiedossier. In deze leden is dit vastgelegd en bepaald welke gegevens in dat transactiedossier opgenomen dienen te worden.

Lid 3

Voor de overige - niet-reguliere - geld- en kapitaalmarkttransactie wordt door de controller (en de projectdirecteur) een afzonderlijk voorstel uitgewerkt. Het dagelijks bestuur beslist over het voorstel.

Als er sprake is van niet-reguliere transacties dient - naast bovengenoemde onderwerpen - ook het besluit van het dagelijks bestuur, waarin toestemming tot het aangaan van de transactie wordt gegeven, onderdeel van het transactiedossier uit te maken.

Na besluitvorming vormt de feitelijke transactieovereenkomst, samen met het transactievoorstel en het DB-besluit het transactiedossier.

### **Artikel 25. Reguliere rapportages**

Gedurende een aantal momenten per jaar wordt er door de projectorganisatie (controller en projectdirecteur) gerapporteerd omtrent de uitvoering van het treasurybeleid. Enerzijds geschiedt dit via de reguliere "programmarapportages" als bedoeld in de Financiële verordening Industrieschap Medel in artikel 2.

Aan de inhoud en frequentie van die rapportages moet nog nader invulling worden gegeven via de (nog op te stellen) "Notitie Planning- en controlcyclus".

Daarnaast is het industrieschap, op basis van de Wet Fido en de BBV-voorschriften, verplicht een paragraaf financiering op te nemen in de programmabegroting en de programmaverantwoording. De paragraaf financiering in de begroting behandelt de beleidsplannen voor het komende jaar. In de programmaverantwoording wordt in deze paragraaf ingegaan op de resultaten van de beleidsuitvoering.

### **Artikel 26. Inwerkingtreding**

Dit treasurystatuut is nieuw. Met het inwerking treden van het statuut, komt automatisch het besluit 2005-26 (inzake de procuratiebevoegdheden mbt aangaan van leningen) te vervallen. Dat besluit is aangepast voor dit statuut, met dien verstande dat voor leningen die worden uitgezet nu dezelfde bevoegdheden en limieten van toepassing zijn verklaard als voor leningen die worden aangetrokken. Vervolgens maakt dit (gewijzigde) besluit integraal deel uit van dit statuut. Dit statuut zal vanaf 1 januari 2006 van kracht zijn en van toepassing zijn bij de accountantscontrole vanaf het verslagjaar 2006 (en verdere jaren).

### **Artikel 27. Citeertitel**

In dit artikel wordt de naam gegeven waarmee naar dit statuut kan worden verwezen.

**Vaststelling**

Na vaststelling van dit statuut door het algemeen bestuur, dient het dagelijks bestuur ervoor te zorgen dat dit statuut, binnen twee weken na vaststelling, ter kennisneming wordt aangeboden aan gedeputeerde staten.



## Bijlage 1: Bevoegdheden met betrekking tot aangaan en uitzetten van geldleningen voor Industrieschap Medel

### BEVOEGHEDEN VOOR AANGAAN EN UITZETTEN GELDENINGEN

Algemene (cumulatieve) voorwaarden verbonden aan de onderstaande bevoegdheden:

1. Alle voorwaarden met betrekking tot het aangaan en uitzetten van leningen zoals genoemd in het treasury statuut dienen in acht genomen te worden; en
2. Aantrekken en uitzetten van leningen is alleen toegestaan ten gunste respectievelijk ten laste van de bankrekening van het Industrieschap Medel met rekeningnummer 28.51.19.990 bij de BNG; en
3. Voor alle aan te trekken leningen met een looptijd langer dan 3 maanden dienen minimaal 2 offertes te worden aangevraagd, waarbij de keuze wordt bepaald o.b.v. de aanbidding met de meest gunstige voorwaarden en tarieven.

	Bevoegdheid	Bevoegde	Voorwaarde
A	<b>Aantrekken</b> en uitzetten geldleningen met een looptijd korter dan één jaar:		- Algemene voorwaarden; en - Instemming projectdirecteur;
A1.1.	<b>Aantrekken</b> van geldleningen (per hoofdsom vd lening); van € 0,- t/m € 5.000.000,-	Controller	- Zie A; en - Goedkeuring door DB* achteraf
A1.2.	Uitzetten van geldleningen (per hoofdsom vd lening); van € 0,- t/m € 2.500.000,-	Controller	- Zie A; en - Goedkeuring door DB* achteraf
A2.1.	<b>Aantrekken</b> van geldleningen (per hoofdsom vd lening); vanaf € 5.000.000,- t/m € 10.000.000,-	Controller	- Zie A; en - Instemming voorzitter of ander lid van DB* vooraf; en - Goedkeuring door DB* achteraf
A2.2.	Uitzetten van geldleningen (per hoofdsom vd lening); vanaf € 2.500.000,- t/m € 10.000.000,-	Controller	- Zie A; en - Instemming voorzitter of ander lid van DB* vooraf; en - Goedkeuring door DB* achteraf
* DB = Dagelijks bestuur van Industrieschap Medel			
B	Aantrekken en uitzetten van geldleningen met een looptijd langer dan één jaar:		- Algemene voorwaarden; en - Instemming projectdirecteur;
B1	Per lening (hoofdsom vd lening); van € 0,- tot € 2.500.000,-	Controller	- Zie B; en - Instemming voorzitter of ander lid van DB* vooraf; en - Goedkeuring door DB* achteraf
B2	Per lening (hoofdsom vd lening); vanaf € 2.500.000,- tot € 10.000.000,-	Dagelijks Bestuur	- Algemene voorwaarden
B3	Per lening (hoofdsom vd lening); vanaf € 10.000.000,- tot onbepaald	Algemeen Bestuur	- Algemene voorwaarden
* DB = Dagelijks bestuur van Industrieschap Medel			

## **Bijlage 2: Wettelijk kader**

### **WETTELIJK KADER**

#### **Algemeen**

Indien in dit statuut naar de Gemeentewet of andere wetten wordt verwezen, dient in acht genomen dat in de Gemeenschappelijke regeling Industrieschap Medel (GRIM), in artikel 1 lid 2, is aangegeven dat voor verwijzingen in die regeling naar de Gemeentewet of andere wettelijke voorschriften, voor "de gemeente", "de raad", "het college van burgemeester en wethouders" en "de burgemeester", respectievelijk gelezen dient te worden "het Industrieschap Medel", "het algemeen bestuur", "het dagelijks bestuur" en "de voorzitter".

Ondanks dat bij Industrieschap Medel geen sprake is van dualisme, wordt in dit statuut (en ook in diverse verordeningen) wel uitgegaan van scheiding van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, zoals deze binnen gemeenten wordt toegepast tussen raad en college.

#### **De Gemeentewet**

De gemeenteraad is bevoegd voor:

- het aangaan van geldleningen;
- het aangaan van rekening-courant overeenkomsten;
- het uitlenen van gelden;
- het waarborgen van door derden aan te gane geldelijke verplichtingen.

De gemeenteraad kan deze bevoegdheden overdragen aan het college van burgemeester en wethouders (artikel 156 Gemeentewet). Vervolgens kan het college deze bevoegdheden weer overdragen aan ambtenaren (mandateren).

De burgemeester vertegenwoordigt de gemeente "in en buiten rechte", waardoor hij bevoegd is tot het ondertekenen van financiële contracten.

Artikel 212 van de Gemeentewet verplicht de gemeente bij verordening regels op te stellen voor de organisatie van de administratie en het beheer van de vermogenswaarden. Deze regels dienen te waarborgen dat aan de eisen van doelmatigheid en controle wordt voldaan. Artikel 213 van de Gemeentewet verplicht de gemeente bij verordening regels te stellen die waarborgen dat de rechtmatigheid en de doelmatigheid van de administratie en het beheer door een accountant worden getoetst. Artikel 213 regelt verder dat de accountant een verslag uitbrengt dat bevindingen bevat over de vraag of de administratie en het beheer voldoen aan de eisen van rechtmatigheid en doelmatigheid.

In het licht hiervan kan het treasurystatuut worden gezien als een onderdeel van de verordening als bedoeld in de Gemeentewet artikel 212 (bij het industrieschap is dat de "Financiële verordening Industrieschap Medel"). Het treasurystatuut geeft de accountant verder een concreet aangrijpingspunt om conform artikel 213 van de Gemeentewet zijn bevindingen weer te geven of de administratie en het beheer van de treasuryfunctie aan de eisen van doelmatigheid voldoen. Voor rechtmatigheid betekent dat, dat de uitvoering heeft plaatsgevonden binnen de regels van de Wet Fido en het eigen treasurystatuut.

#### **De Wet financiering decentrale overheden ( Fido )**

Het Wetsvoorstel financiering decentrale overheden is aangenomen door de Tweede en Eerste Kamer. Op 14 december 2000 is besloten dat de wet in werking treedt met ingang van 1 januari 2001. Deze wet, opvolger van de Wet Filo, kent een aantal principiële andere uitgangspunten. Het biedt een raamwerk dat de risico's in het financieringsbeleid van de overheden binnen de perken moet houden, en tegelijkertijd een grotere flexibiliteit en transparantie in de financieringsstructuur mogelijk moet maken. De wet voorziet in het vergroten van de eigen verantwoordelijkheid van de lokale en regionale overheid, in samenspraak met de toezichthouder.

Een belangrijk element van de wet is de regelgeving rond treasury-activiteiten. Zo is er sprake van een wettelijke begrenzing van het oogmerk van de treasury-activiteiten tot de publieke taakuitoefening en een wettelijke regeling voor het risicomijdend uitzetten van overtollige middelen.

In de wet is opgenomen dat het aantrekken van leningen, alsmede het verstrekken van leningen en garanties, uitsluitend dient te geschieden ten behoeve van de uitoefening van de publieke taak. Het in- en doorlenen van middelen met als doel hiermee inkomsten te genereren (near-banking) wordt in elk geval niet tot de publieke taak gerekend. Bankachtige activiteiten zijn daarmee verboden. In het verlengde hiervan is in het voorstel opgenomen dat bij uitzettingen (beleggingen en aan derden verstrekte leningen) sprake dient te zijn van een prudent beheer.

### **Handreiking treasury**

De handreiking treasury is een uitvloeisel van de nieuwe Wet financiering decentrale overheden. De handreiking is een hulpmiddel voor de gemeenten (en gemeenschappelijke regelingen die bevoegd zijn tot het aantrekken en uitzetten van leningen) bij het (verder) verbeteren van de treasuryfunctie. De handreiking bevat die kernelementen die van belang zijn voor een treasurystatuut en de treasuryparagrafen van de begroting en het jaarverslag.

### **Het Besluit leningvoorwaarden decentrale overheden**

In dit besluit wordt de doelstelling ten aanzien van het bevorderen van een gezonde financieringswijze van de decentrale overheden en het bijdragen aan een goede positie van deze overheden op de financiële markten, verder uitgewerkt.

Het Besluit leningvoorwaarden fungeert als een centraal referentiepunt bij het streven naar zoveel mogelijk uniforme leningvoorwaarden voor de gehele overheidssector.

### **Regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden**

Met de bepalingen in deze regeling worden expliciete randvoorwaarden gesteld ten aanzien van uitzettingen en derivaten. Het gebruik van derivaten is bij het industrieschap echter niet toegestaan.

### Bijlage 3: Financiële instrumenten

#### FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Onderstaand overzicht geeft een aantal instrumenten weer welke zijn toegestaan bij de uitvoering van de treasuryfunctie (zowel bij het aantrekken als bij het uitzetten van gelden). Deze opsomming is niet limitatief:

<b>Geldmarktprodukten</b> (looptijd maximaal 2 jaar minus één dag):	
Deposito's	Niet-verhandelbare belegging bij een bank, waarbij een bedrag voor een vaste periode tegen een vast rentepercentage wordt weggezet (zoals bij kasgeld). Voordeel ten opzichte van de rekening-courant is de vaste rentestelling. De rekening-courant volgt de geldmarkt en geeft dus meer risico.
Forward deposito's	(Zie deposito's) het rentepercentage wordt nu afgesproken, de storting vindt in de toekomst plaats.
Commercial paper	Een giraal verhandelbare schuldtitle met een looptijd korter dan twee jaar, uitgegeven door niet banken. CP-papier wordt door de beleggers aangeschaft om na afloop van de looptijd weer te worden ingewisseld voor de hoofdsom. Tussentijds is er nauwelijks sprake van handel in deze waardepapieren. Voordeel ten opzichte van de rekening-courant is, net als bij het deposito, de vaste rentestelling.

<b>Kapitaalmarktprodukten</b> (looptijd 2 jaar of langer):	
Garantie product	Een garantieproduct is een vorm van overgedragen vermogensbeheer, waarbij vooraf de zekerheid wordt geboden omtrent het minimaal te behalen rendement. Naast zekerheid van het gegarandeerde rendement heeft de geldgever kans op een additioneel rendement. Als dit additioneel rendement door ontwikkelingen in de financiële markten niet gerealiseerd kan worden, blijft in het uiterste geval het uiteindelijke rendement over het gehele bedrag gelijk aan het garantierendement.
Obligaties	Vorderingen aan toonder die kunnen verschillen qua looptijd en aflossingsmethodiek. De Staat dekt een groot deel van haar financieringsbehoefte met obligaties die in één keer afgelost kunnen worden. Obligaties zijn goed verhandelbaar. Bij dalende rente stijgt de koerswaarde en bij een stijgende rente daalt de koerswaarde. Aan het einde van de looptijd wordt de hoofdsom terug ontvangen.
Onderhandse lening	Schuldbekentenis op naam. Aangezien over looptijd en aflossingsmethodiek onderhandeld kan worden, kan deze lening optimaal afgestemd worden op de wensen van de geldgever en de geldnemer. Onderhandse leningen die op maat gesneden zijn kunnen echter moeilijker verhandelbaar zijn dan de "kant en klare" onderhandse leningen zonder aflossing.

## Bijlage 4: Credit ratings

### CREDIT RATINGS

De kredietwaardigheid van een onderneming, dus ook van een bank, speelt een belangrijke rol in de prijs die de bank moet betalen voor het aantrekken van vreemd vermogen (bijvoorbeeld obligaties) en bij het afsluiten van derivatencontracten. Een mindere kredietwaardigheid betekent een hogere prijs (rentevergoeding).

In principe is een credit rating een inschatting van de kans op een eventuele wanbetaling bij toekomstige rente- en aflossingsbetalingen op schuldpapier (obligaties, Medium Term Notes, Commercial Paper enz.).

Een hogere rating houdt een betere kredietwaardigheid in. De gebruikte ratingsystemen zijn dermate consistent, dat ratings zowel gelijktijd als in de tijd met elkaar vergelijkbaar zijn.

Ratings worden toegekend op aanvraag door de onderneming. De rating agency stelt daarop een Committee samen (bestaande uit specialisten), dat de rating zal gaan bepalen. Dit onderzoek duurt drie tot zes maanden, in welke periode de aanvrager tevens gedurende enkele dagen door het Committee wordt bezocht. Door interviews en presentaties met het top-management wordt een beeld van de organisatie verkregen. De uiteindelijke rating is dan ook gebaseerd op meer informatie dan hetgeen publiekelijk bekend is. Na bekendmaking van de rating zal de rating agency blijvend contacten onderhouden met de onderneming en deze één of twee keer per jaar bezoeken teneinde zich op de hoogte te houden van alle relevante ontwikkelingen.

Enkele bekende rating-agency's zijn Standard & Poor's, Moody's, IBCA en Fitch.

Credit ratings zijn er in verschillende vormen, zoals "long term" ratings, waarbij het risico van wanbetaling op langere termijn wordt voorspeld, en "short term" ratings, welke de kredietwaardigheid voor de termijn van één jaar weergeven.

Lange termijn ratings:		
Moody's	Standard & Poor's	Kwalificatie kredietwaardigheid
Aaa	AAA	Extreem kredietwaardig
Aa	AA	Zeer kredietwaardig, veiligheidsmarges echter niet zo hoog als bij de AAA-categorie
A	A	Zeer kredietwaardig. Er zijn echter factoren aanwezig waardoor afbetaling in de toekomst enig gevaar loopt.
Baa	BBB	Kredietwaardig, maar gevoelig voor slechte economische tijding.
Ba	BB	Speculatief, matige bescherming van afbetaling aanwezig.
B	B	Heeft momenteel capaciteit voor rente en aflossing, maar is gevoelig voor faillissement.
Caa	CCC	Enige bescherming voor investeerders is aanwezig, maar grote risico's onzekerheid aanwezig.
Ca	CC	Zeer speculatief, meestal achtergestelde schuld aanwezig.
C	C	Rentebetalingen zijn reeds gestopt.
--	D	Failliet.

Korte termijn ratings:		
Moody's	Standard & Poor's	Kwalificatie kredietwaardigheid
P-1	A-1+/A-1	Capaciteit voor rente en aflossing is extreem, respectievelijk zeer groot.
P-2	A-2	Voldoende capaciteit voor tijdige betaling aanwezig, echter niet zo groot als in de bovenste categorie.
P-3	A-3	Adequate capaciteit voor tijdige betalingen aanwezig, echter kwetsbaar indien de omstandigheden tegenzitten.
NP	B	Speculatief.
	C	Capaciteit voor tijdige betalingen is zeer twijfelachtig.
	D	Reeds failliet of binnenkort failliet.

N.B. de - en + ratings (bijv. AA-) geven aan dat de rating naar beneden (-) of naar boven (+) neigt.

**Ratings van enkele Nederlandse ondernemingen en instellingen zijn \***

<b>Bank</b>	<b>Lange termijn rating</b>	<b>Korte termijn rating</b>
BNG	Aaa	P-1
Ned. Waterschapsbank NV	Aaa	P-1
Rabobank	Aaa	P-1
ABN-AMRO	Aa	P-1
ING Bank NV	Aa	P-1
Nat. Investeringsbank	Aa	P-1
SNS Bank Nederland NV	A	P-1

\* Op peildatum: oktober 2005

## Bijlage 5: Verantwoordelijkheden treasury-organisatie

### VERANTWOORDELIJKHEDEN TREASURY-ORGANISATIE

Om de in het Treasurystatuut genoemde uitgangspunten van risicobeheersing en optimalisatie van het resultaat te realiseren zijn in deze bijlage, rekening houdend met de gewenste functiescheiding, aan de functies (en niet aan de functionarissen) van de organisatie verantwoordelijkheden toegekend. Binnen de organisatie van Industrieschap Medel zien de verantwoordelijkheden voor de treasury-organisatie er als volgt uit:

Functie	Verantwoordelijkheden
Algemeen bestuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>het vaststellen van treasury doelstellingen, het treasurybeleid, globale richtlijnen en limieten;</li> <li>het houden van toezicht op het treasurybeleid;</li> <li>het evalueren en als gevolg daarvan (eventueel) bijstellen van het treasurybeleid;</li> <li>het uitvoeren van de niet aan het dagelijks bestuur overgedragen treasuryactiviteiten.</li> </ul>
Dagelijks bestuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>het uitvoeren van het treasurybeleid (formele verantwoordelijkheid);</li> <li>het beslissen over bijzondere transacties;</li> <li>het rapporteren aan het algemeen bestuur over de uitvoering van het treasurybeleid.</li> </ul>
Voorzitter AB/DB	<ul style="list-style-type: none"> <li>het uitvoeren van het treasurybeleid (politieke verantwoordelijkheid);</li> <li>het uitvoeren van de aan hem/haar gemandateerde treasury-activiteiten.</li> </ul>
Projectdirecteur N.B. De Interne controle zal via "inhuur" geschieden, bijvoorbeeld via de deelnemende gemeenten, of een externe "deskundige"	<ul style="list-style-type: none"> <li>het (laten) bewaken van de kwaliteit van de treasury processen;</li> <li>het uitvoeren van de aan hem/haar gemandateerde treasury-activiteiten;</li> <li>het zorg dragen voor juiste verantwoording van de uitvoering van de door hem/haar gemandateerde treasury-activiteiten;</li> <li>het rapporteren aan het dagelijks bestuur over de uitvoering van het treasurybeheer.</li> </ul> <p><i>Met betrekking tot interne controle:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>het (laten) uitvoeren van de interne controle op de uitgevoerde treasury transacties en daarmee het bewaken van de volledigheid en betrouwbaarheid van operationele informatievoorziening aan de projectdirecteur en het dagelijks bestuur.</li> </ul>
Projectdirecteur en Clustercoördinator(en)	<ul style="list-style-type: none"> <li>het zorg dragen voor het aanleveren van een goede kwaliteit van de informatie van hun "cluster" met betrekking tot toekomstige uitgaven en ontvangsten aan de controller;</li> <li>het zorg dragen voor het tijdig aanleveren van betrouwbare operationele informatie over toekomstige geldstromen aan de controller.</li> </ul>
Controller	<p><i>Verantwoordelijkheden als treasurer:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>het dagelijks uitvoeren van de cash management activiteiten binnen het vastgestelde treasurybeleid;</li> <li>het beheren van de dagelijkse saldi en liquiditeitsposities;</li> <li>het beheren van de geldstromen;</li> <li>het onderhouden van contacten met banken, makelaars en overige financiële instellingen;</li> <li>het afsluiten van financiële contracten (m.u.v. rekening-courant ovk.);</li> <li>het schriftelijk vastleggen van de treasurytransacties;</li> <li>het uitvoeren van de activiteiten op het gebied van (rente)risicobeheer, financiering en belegging.</li> <li>het voorbereiden van beleidsvoorstellen op treasury gebied;</li> <li>het informeren en adviseren van de clustercoördinatoren over de organisatie van het betalingsverkeer, het leveren van informatie over toekomstige uitgaven en ontvangsten, betalingstermijnen en de te gebruiken krediettermijn;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• het rapporteren aan de projectdirecteur over de uitvoering van het treasurybeleid en het gevoerde treasurybeheer.</li> </ul> <p><i>Verantwoordelijkheden als administrateur:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• het juist en volledige administreren van de bezittingen, schulden, rechten, verplichtingen, inkomsten, uitgaven, ontvangsten en betalingen in de projecten- en financiële administratie;</li> <li>• het toezicht houden op de geldstromen;</li> <li>• het beheren van de debiteuren en crediteuren.</li> </ul> <p><i>Verantwoordelijkheden als kassier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• het afhandelen van het contante en girale betalingsverkeer</li> </ul> <p><i>Verantwoordelijkheden inzake de administratieve organisatie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• het opstellen van administratieve richtlijnen op het gebied van treasury;</li> </ul>
Extern accountant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• het adviseren en controleren of het treasurystatuut feitelijk wordt nageleefd.</li> </ul>