

Financieringsstatuut van de provincie Groningen 2022

Gedeputeerde Staten van Groningen maken bekend dat zij op 13 december 2022, nr. A.34, team OND-FIAD, dossiernummer K3468 het onderstaande Financieringsstatuut van de provincie Groningen 2022 hebben vastgesteld.

1. INLEIDING

Provinciale Staten geven de kaders van het treasurybeleid aan middels de Financiële Verordening en de Financieringsparagraaf in de Begroting. Dit alles in overeenstemming met de Wet Financiering Decentrale Overheden (Wet Fido) en de bijbehorende ministeriële regelingen. Het toezicht op het beleid vindt plaats middels de Financieringsparagraaf in de Rekening. Gedeputeerde Staten stellen regels op ter uitvoering van de financieringsfunctie en leggen dit vast in een Financieringsstatuut (statuut).

Het statuut gaat over het deugdelijk beheer van de financiële middelen van de provincie. Onder Treasury wordt verstaan: de uitvoering van alle activiteiten die zich richten op het sturen, beheersen en bewaken van en het verantwoorden over financiële posities, financiële stromen en de hieraan verbonden risico's en kosten. Het algemene kader daarvoor is vastgelegd in artikel 14 van de Financiële Verordening Provincie Groningen vastgesteld door Provinciale Staten. Het statuut wordt vastgesteld door Gedeputeerde Staten. In het statuut worden ook de inrichting van de treasury organisatie en de daarbij behorende taken en bevoegdheden geregeld. In het statuut wordt onderscheid gemaakt tussen de treasurytaak en de publieke taak. De publieke taak wordt beschreven in paragraaf 1.2. De rest van het statuut beschrijft het beheer ten aanzien van de financieringsfunctie. Voorts voert de provincie Groningen de administratie en de kassiersfunctie uit voor een aantal gemeenschappelijke regelingen en samenwerkingsverbanden. De voor deze organisaties ontvangen en betaalde middelen lopen via de bank van de Provincie Groningen. De in- en uitgaande geldstromen van deze partijen vallen daarom onder dit statuut en zullen als zodanig niet separaat worden benoemd. Met elk van deze partijen worden afspraken vastgelegd in dienstverleningsovereenkomsten.

1.1. Treasurytaak

De treasurytaak is het uitzetten van tijdelijke overtollige middelen en het deugdelijk beheer van deze middelen. De middelen worden in principe geplaatst bij de Staat middels het verplicht schatkistbankieren. Verplicht schatkistbankieren houdt in dat de provincie haar liquide middelen aanhoudt bij het ministerie van Financiën in de vorm van een rekening-courant of deposito's. Voorts is het onderling lenen aan medeoverheden waarmee geen toezichtrelatie bestaat ook mogelijk. Uitzonderingen op het verplicht schatkistbankieren zullen beperkt blijven tot situaties waarvoor wettelijk is bepaald dat een ander regime geldt, zoals voor de nazorgfondsen. Overeenkomsten die voor 4 juni 2012 zijn overeengekomen mogen aflopen onder de voorwaarden zoals ze voor 4 juni 2012 golden. Omdat de Provincie Groningen te maken heeft met een redelijk ruime liquiditeitspositie en de verwachting is dat deze situatie nog een aantal jaren zal aanhouden is het aantrekken van financiering buiten het statuut gehouden. Op het moment dat het aantrekken van middelen noodzakelijk is wordt het statuut hierop aangepast.

1.2. Publieke taak

Binnen het kader van wet- en regelgeving bepaalt de provincie wat zij onder de publieke taak verstaat en hoe deze zal worden uitgeoefend. De provincie kan leningen, garanties, waarborgen verstrekken en participaties aangaan voor de uitoefening van haar publieke taak. De voorwaarden van deze leningen, garanties en waarborgen dienen marktconform te zijn. Het voorstel voor het aangaan van participaties, het verstrekken van leningen of het verlenen van garanties of waarborgen in het kader van de publieke taak wordt opgesteld vanuit de provinciale organisatie. Hierbij vindt in alle gevallen afstemming met de Treasurer plaats.

De uitgangspunten voor het verstrekken van leningen, garanties, waarborgen en het aangaan van participaties zijn beschreven in de Financiële Verordening (artikel 14 lid 3 tot en met 5) en vastgesteld door Provinciale Staten.

2. VOORBEREIDING EN VASTSTELLING VAN HET TREASURYBELEID

Provinciale Staten bepalen de kaders van het treasurybeleid door vaststelling en wijziging van de Financiële Verordening alsmede door vaststelling van de verplichte Financieringsparagraaf in de jaarlijkse Begroting en de Rekening. Het treasurybeleid wordt door de Treasurer in nauwe samenspraak met het

Domein Organisatieondersteuning voorbereid en geformuleerd. Via de bestaande besluitvormingsprocedures wordt het beleid vastgesteld door Provinciale Staten.

2.1. Beleids- en verantwoordingscyclus

De provincie Groningen gebruikt voor het vaststellen van het treasurybeleid, voor het afleggen van verantwoording over dat beleid en voor bijstelling van het beleid door het jaar heen een aantal sturing- en verantwoordingsmomenten. Deze, in hun samenhang te benoemen als beleids- en verantwoordingscyclus, worden gedurende het jaar geformuleerd en vastgesteld door Provinciale Staten.

In het voorjaar verschijnt de **Perspectiefnota**. Hierin wordt het meerjarenbeleid uitgewerkt. Dit geschiedt voor het treasurybeleid op basis van de lange termijn liquiditeitsprognose, de verwachte renteresultaten en een rentevisie voor de lange termijn.

Uit het meerjarenbeleid in de Perspectiefnota wordt de **Begroting** afgeleid. Hierin wordt de Financieringsparagraaf opgenomen. Overeenkomstig artikel 13 van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten bevat de paragraaf betreffende de financiering in ieder geval de beleidsvoornemens ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille en geeft daarnaast inzicht in de rentelasten, het renteresultaat en de eventuele financieringsbehoefte. De paragraaf wordt als integraal onderdeel van deze Begroting vastgesteld door Provinciale Staten volgens de normale besluitvormingsprocedure.

In het najaar wordt bij de **Najaarsmonitor** een actualisatie opgenomen van de renteresultaten en de dividendramingen.

In de **Rekening** die in het voorjaar verschijnt, wordt in de daarin opgenomen Financieringsparagraaf verantwoording afgelegd over de realisatie van het financieringsbeleid. Deze realisatie wordt getoetst aan de Financieringsparagraaf zoals die in de Begroting is opgenomen.

Doel van bovenstaande rapportages is het vaststellen van de beleidskaders, het verstrekken van betrouwbare, dat wil zeggen juiste, tijdige en volledige, evenals relevante informatie aan het bestuur, zodat financiële en interne risico's beheerst kunnen worden. Tevens kan hiermee verantwoording afgelegd worden over het gevoerde beleid en kunnen Provinciale Staten toezicht houden (controlerende taak) op de resultaten van het treasurybeleid. Middels deze cyclus kunnen Provinciale Staten het beleid sturen en bijstellen.

2.2. Overige rapportages

Naast de rapportages via de beleids- en verantwoordingscyclus worden tussentijds over de uitvoering van de treasuryfunctie periodieke rapportages vervaardigd. Dit betreft maandelijks overzichten van uitgezette middelen, halfjaarlijkse treasury rapportages over de uitvoering van de financieringsfunctie en (verplichte) overige rapportages conform de wet Fido. Bij de vervaardiging van deze overzichten wordt de Treasurer ondersteund vanuit het domein Organisatieondersteuning.

Recent overzicht uitgezette middelen

Maandelijks wordt een actueel overzicht van de uitgezette middelen (per ultimo van de maand) vervaardigd.

Rapportage treasury

Twee keer per jaar wordt de halfjaar-rapportage treasury opgesteld en ter kennisgeving aangeboden aan Gedeputeerde Staten.

In deze rapportage is opgenomen:

- Een overzicht van actuele renteontwikkelingen.
- Een overzicht van uitgezette middelen treasury en publieke taak.
- Inzicht in de benutting van renterisiconormen, drempelbedragen bij schatkistbankieren en informatievoorziening derden (lv3), voortvloeiende uit de Wet Fido.

Rapportages conform Wet Fido

Betreft verplichte rapportages conform de voorwaarden zoals gesteld in de Wet Fido, zoals modelstaat A en B en de Informatie voor derden (lv3). In de Financieringsparagraaf in Begroting en Rekening worden de modelstaten A en B opgenomen. De Informatie voor derden (lv3) wordt afzonderlijk aan het Rijk toegezonden.

3. UITVOERING VAN HET TREASURYBELEID

De uitvoering van het treasurybeleid wordt, naast het gestelde in door de rijksoverheid vastgelegde wet- en regelgeving bepaald door de Financiële Verordening Provincie Groningen en de hierop gebaseerde nadere uitvoeringsregels van Gedeputeerde Staten, het Mandaatbesluit Provincie Groningen en het Bevoegdhedenbesluit Commissaris van de Koning.

De treasury activiteiten behelzen de volgende aandachtsgebieden:

- Uitzetten van gelden
- Uitzonderingen bij het uitzetten van gelden
- Aantrekken van gelden
- Risicomanagement
- Cashmanagement
- Relatiebeheer
- Taakverdeling en functiescheiding

3.1. Uitzetten van gelden

Bij het uitzetten van gelden wordt onderscheid gemaakt tussen het afkomen dan wel aanvullen van de rekeningcourant in de vorm van verplicht schatkistbankieren, het plaatsen van deposito's bij de Staat en het uitzetten van middelen bij medeoverheden waarmee geen toezichtrelatie bestaat.

3.1.1. Rekeningcourant

Het saldo van de rekeningcourant bij de huisbankier van de provincie zal op werkdagen - conform de voorwaarden van de Wet Fido - worden afgeroomd naar dan wel aangevuld van de rekeningcourant van de provincie Groningen bij de Staat der Nederlanden (verplicht schatkistbankieren).

3.1.2. Deposito's

Naast de mogelijkheid van het afkomen of aanvullen van de rekeningcourant via het verplicht schatkistbankieren kunnen deposito's bij de Staat worden geplaatst. Hiertoe dient een financieringsvoorstel opgesteld te worden.

Het financieringsvoorstel wordt gebaseerd op een voorafgaand aan het jaar door Gedeputeerde Staten of door de gedeputeerde financiën namens GS geaccordeerd Treasury jaarplan, waarin voornemens ten aanzien van deposito's en uitzettingen bij medeoverheden (zie 3.1.3) worden voorgelegd en - indien gewenst - aan een maximum omvang worden gebonden. Het jaarplan bevat daarmee de kaders voor de uit te zetten gelden in een jaar en wordt - waar nodig - tussentijds in afstemming met de gedeputeerde financiën bijgesteld via besluitvorming in het Portefeuille Overleg.

Het financieringsvoorstel bevat:

- o een (meerjarige) actuele liquiditeitsprognose;
- o een recent overzicht van de uitgezette middelen.
- o een toets van de Treasurer van het tarief en de voorwaarden.

Het financieringsvoorstel wordt als mandaatvoorstel ter goedkeuring voorgelegd aan de teamleider Externe Betrekkingen van het domein Bestuurszaken door de Treasurer. Aldus goedgekeurde transacties worden door de Treasurer vastgelegd via een transactieformulier.

3.1.3. Medeoverheden

Tenslotte bestaat de mogelijkheid tot het uitzetten van middelen bij medeoverheden. Dit dient plaats te vinden onder de voorwaarden zoals gesteld in de Wet Fido. In het jaarlijks op te stellen Treasury jaarplan door de Treasurer dienen omvang en mogelijk aanvullende voorwaarden te worden vastgelegd. Daarmee vormt het jaarplan eveneens de basis voor het financieringsvoorstel voor uitzettingen bij medeoverheden, geaccordeerd door GS of de gedeputeerde financiën namens Gedeputeerde Staten. Noodzakelijke wijzigingen van het jaarplan worden voorgelegd aan de gedeputeerde financiën via het Portefeuille Overleg. Het financieringsvoorstel voor uitzettingen bij medeoverheden bevat eveneens:

- o een (meerjarige) actuele liquiditeitsprognose;
- o een recent overzicht van de uitgezette middelen.
- o een toets van de Treasurer van het tarief en de voorwaarden.

Het financieringsvoorstel wordt als mandaatvoorstel ter goedkeuring voorgelegd aan de teamleider Externe Betrekkingen van het domein Bestuurszaken door de Treasurer.

Ook de uitzettingen aan medeoverheden worden door de Treasurer vastgelegd via een transactieformulier. Verantwoording van de uitzettingen vindt daarnaast plaats via de reguliere rapportages aan GS (halfjaarrapportages Treasury) en PS (rapportages beleidscyclus).

3.2. Uitzonderingen bij het uitzetten van gelden

Uitzonderingen bij het uitzetten van gelden zullen beperkt blijven tot situaties waarvoor wettelijk is bepaald dat een ander regime geldt, zoals voor de nazorgfondsen.

Voor het afsluiten van transacties tot één jaar dient een financieringsvoorstel opgesteld te worden.

Het financieringsvoorstel bevat:

- o een (meerjarige) liquiditeitsprognose;
- o een recent overzicht van de uitgezette middelen.
- o toets van de Treasurer van het tarief en de voorwaarden.

Het financieringsvoorstel wordt als mandaatvoorstel ter goedkeuring voorgelegd aan de teamleider Externe Betrekkingen van het domein Bestuurszaken.

Het uitzetten van middelen met looptijden vanaf één jaar vindt plaats conform de voorwaarden zoals gesteld in de Wet Fido. Ook hierbij wordt een financieringsvoorstel opgesteld, zoals bij het afsluiten van transacties tot één jaar. De offerte aanvraag en de besluitvorming vindt plaats door Gedeputeerde Staten.

3.3 Aantrekken van gelden

De provincie Groningen beschikt de komende jaren naar verwachting over voldoende liquide middelen om te kunnen voldoen aan lopende betalingsverplichtingen en te beschikken over noodzakelijke financieringsmiddelen. Daarom is het niet noodzakelijk kort- of langlopende financieringsmiddelen aan te trekken en is toegezegd aan Provinciale Staten dit ook niet te doen. Mocht in de toekomst opnieuw sprake zijn van een behoefte aan externe financieringsmiddelen, dan zal het statuut daarop worden aangepast. Indien het specifiek conform externe voorwaarden of regelgeving toch noodzakelijk is - eventueel deels - externe financiering aan te trekken, dan vindt dat in alle gevallen plaats via besluitvorming door Gedeputeerde Staten en wordt een voorstel voor wensen en bedenkingen voorgelegd aan Provinciale Staten.

3.4 Risicomanagement

De provincie loopt bij de uitvoering van haar taken renterisico, kredietrisico, koersrisico, interne liquiditeitsrisico's en risico's bij verstrekte leningen in het kader van de publieke taak. Het kredietrisico en koersrisico zijn van toepassing voor de uitzonderingen op het verplicht schatkistbankieren en overeenkomsten die voor 4 juni 2012 zijn afgesloten. Het interne liquiditeitsrisico is door de invoering van het verplicht schatkistbankieren lager, omdat de deposito's die bij de Staat geplaatst worden eerder kunnen worden beëindigd. Dit onder de voorwaarde dat de betreffende middelen benodigd zijn voor de uitoefening van de publieke taak.

3.4.1 Renterisico

Renterisico kan worden gedefinieerd als het gevaar van ongewenste veranderingen van de (financiële) resultaten van de provincie als gevolg van rentewijzigingen. Om renterisico's te beheersen en reduceren wordt gebruik gemaakt van de instrumenten van de Wet Fido (de kasgeldlimiet en de renterisiconorm). Voorts wordt periodiek de ontwikkeling van de rente gemonitord. Hierbij wordt gebruik gemaakt van informatie van gezaghebbende algemene banken en hun gepubliceerde rentevisie.

3.4.2 Kredietrisico

Kredietrisico, ook wel debiteurenrisico genoemd, heeft betrekking op de mogelijkheid dat een tegenpartij, waarbij middelen uitstaan, failliet gaat waardoor de hoofdsom verloren gaat.

Ter beperking van het kredietrisico wordt uitsluitend belegd:

- bij het Rijk en medeoverheden;
- voor de overgangsfase en de uitzonderingen op het verplicht schatkistbankieren in financiële waarden en financiële ondernemingen conform de voorwaarden van de Wet Fido.

Indien de financiële waarde of financiële onderneming niet meer voldoet aan de eisen zoals gesteld in de Wet Fido, zal onderzocht moeten worden op welke termijn de afgesloten overeenkomst kan worden beëindigd en tegen welke kosten, bijvoorbeeld een boete. Vervolgens zullen Gedeputeerde Staten afwegen wat de risico's zijn met betrekking tot de tegenpartij en de kosten.

3.4.3 Koersrisico

Het koersrisico is het risico dat de uitzettingen in waarde verminderen door ongunstige koers- c.q. renteontwikkelingen. Ter beperking van het koersrisico wordt uitsluitend belegd in deposito's, spaarrekeningen, commercial paper, certificates of deposit, obligaties, medium term notes en garantieproducten waarbij de hoofdsom gegarandeerd is. Voor nazorgfondsen mag conform voorwaarden van de Wet Fido belegd worden in aandelen of andere risicovollere waardepapieren.

3.4.4 Interne liquiditeitsrisico

Het interne liquiditeitsrisico bestaat uit kosten als gevolg van onverwachte wijzigingen in de liquiditeitsplanning en meerjarenplanning. Hierdoor hadden middelen achteraf voor een langere periode tegen

een hogere rente uitgezet kunnen worden of had minder geld uitgezet moeten worden of voor een kortere periode. Ter beperking van het interne liquiditeitsrisico worden tijdig de verplichtingen in de administratie vastgelegd en wordt waar mogelijk gebruik gemaakt van goed verhandelbare financieringsinstrumenten. Voorts wordt de liquiditeitsprognose periodiek aangepast aan de actuele verwachtingen.

3.4.5. Risico leningen publieke taak

Bij verstrekte leningen uit hoofde van de publieke taak worden conform het afwegingskader risico's in kaart gebracht en daarmee leningen met risico onderkend. Ter beperking van dat risico wordt waar nodig weerstandsvermogen gereserveerd en wordt in de reguliere P&C-cyclus periodiek gebruik gemaakt van vervaardigde risico-inventarisaties ter onderbouwing van het benodigde minimale weerstandsvermogen.

Eens in de vier jaar wordt daarnaast in de Kadernota Risicomanagement de omvang van de risico's en mogelijk noodzakelijke bijstellingen in beeld gebracht.

3.5. Cashmanagement

Het geldstromenbeheer omvat al die activiteiten die nodig zijn om liquiditeiten over te boeken, zowel binnen de provincie zelf als tussen de provincie en derden (betalingsverkeer). Dit geschiedt door de in- en uitgaande geldstromen zo goed mogelijk op elkaar af te stemmen en het betalingsverkeer voor zover mogelijk te concentreren bij één bank, bij voorkeur de huisbankier.

3.6. Relatiebeheer

Relatiebeheer omvat het onderhouden van relaties met financiële ondernemingen, waarmee in het kader van de uitvoering van het treasurybeleid contacten worden onderhouden. De relaties dienen geaccrediteerd te zijn door en onder toezicht te staan van de Autoriteit Financiële Markten.

3.7. Taakverdeling en functiescheiding

Om de uitgangspunten van risicobeheersing en optimalisatie van het resultaat te realiseren, zijn in overeenstemming met de Financiële Verordening Provincie Groningen en rekening houdend met de gewenste functiescheiding aan de diverse organisatieonderdelen verantwoordelijkheden toegekend. Het organisatieonderdeel en de verantwoordelijkheden zijn opgenomen in onderstaand overzicht.

Organisatieonderdeel	Verantwoordelijkheden
Provinciale Staten	Geven de kaders van het treasurybeleid aan middels de Financiële Verordening en de Financieringsparagraaf in de Begroting. De verantwoording over het beleid vindt plaats middels de Financieringsparagraaf in de Rekening.
Gedeputeerde Staten	Voeren het treasurybeleid (formele verantwoordelijkheid) uit en beslissen over het uitzetten van nazorggelden langer dan 1 jaar. Stellen de uitvoeringregels met betrekking tot de financieringsfunctie vast middels het Financieringsstatuut.
Portefeuillehouder Financiën	Voert het treasurybeleid uit (politieke verantwoording) en geeft goedkeuring aan het uitzetten van middelen bij medeoverheden.
Teamleider Externe Betrekkingen van het domein Bestuurszaken	Legt verantwoording af conform de beleids- en verantwoordingscyclus en stemt de producten daarin af met de Treasurer en de teamleider Financieel Advies en Financieel Beheer van het domein Organisatieondersteuning. Geeft daarnaast via mandaatvoorstellen goedkeuring aan financieringsvoorstellen conform het treasury jaarplan aan medeoverheden en aan uitzetting van gelden voor nazorgfondsen tot een jaar.
Teamleider Financieel Advies en Financieel Beheer van het domein Organisatieondersteuning	Is verantwoordelijk voor de administratieve ondersteuning en advisering ten behoeve van de uitvoering van de treasuryfunctie en stemt dit af met de Treasurer en de teamleider Externe Betrekkingen van het domein Bestuurszaken
Treasurer	Geeft uitvoering aan de treasuryfunctie, heeft een adviserende taak met betrekking tot het treasurybeleid en legt verantwoording af over het gevoerde treasurybeleid. De Treasurer stelt de financieringsplannen op behorende bij het uitzetten van middelen en toetst het tarief en de voorwaarden van deze transacties. De Treasurer beslist over het afsluiten van transacties tot 1 jaar. De Treasurer draagt mede zorg voor een actueel overzicht van uitgezette middelen en overige periodieke rapportages alsmede adequate dossiervorming.

Treasurymedewerkers	Medewerkers Financieel Beheer en Financieel Advies met taken ter ondersteuning van de treasuryfunctie en de administratieve vastlegging daarvan.
---------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4. Overige

4.1. Interne controle

Controle op de uitvoering van het treasurybeleid vindt plaats middels de beleids- en verantwoordingscyclus zoals beschreven in paragraaf 2.1. Informatie betreffende de treasury wordt vastgelegd in de Financieringsparagraaf in de Begroting, de uitvoering van het beleid wordt beschreven in de Rekening. Bij elke rapportage vindt bewaking en eventuele bijstelling van het treasurybeleid plaats. Halfjaarlijks wordt een rapportage opgesteld en voorgelegd aan Gedeputeerde Staten waarin verantwoording wordt afgelegd over de uitvoering van het treasurybeleid.

De uitvoering van de treasury activiteiten vindt plaats binnen het team Externe Betrekkingen van het domein Bestuurszaken (Treasurer) en het team Financieel Advies en Financieel Beheer van het domein Organisatieondersteuning en kent een duidelijke functiescheiding tussen de uitvoerende taak, de administrerende taak en de controlerende taak. De Treasurer draagt er mede zorg voor dat van alle plannen, nota's en besluiten zorgvuldig dossiers worden aangelegd. Om een correcte wijze van interne controle zeker te stellen, zullen de treasury functionarissen nooit betrokken zijn bij het feitelijk administratief vastleggen van transacties en posities. Dit wordt uitgevoerd door medewerkers van het team Financieel Advies en Financieel Beheer binnen het domein Organisatieondersteuning.

De taken, rollen en verantwoordelijkheden van betrokkenen bij de uitvoering van de treasury activiteiten en administratieve ondersteuning daarbij worden vastgelegd in een Handboek Treasury. Hiervan maken ook instructies deel uit ten aanzien van de werkwijze en uitvoering van vastgestelde (beleids)kaders. Het Handboek Treasury vormt daarmee een naslagwerk (instructies) en een basis voor controle op de uitvoering van de treasury functie.

4.2. Externe controle

Gedeputeerde Staten zullen alle maatregelen treffen die noodzakelijk zijn voor het (doen) uitvoeren van een effectieve externe controle. Provinciale Staten zijn opdrachtgever voor het doen uitvoeren van de externe controle. Minimaal één keer per jaar controleert de accountant in het kader van de Rekening de rechtmatigheid van de uitvoering van de treasury functie. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om een externe accountant een aanvullende controle te laten uitvoeren.

4.3. Inwerkingtreding

Dit Financieringsstatuut treedt met terugwerkende kracht in werking met ingang van 1 januari 2022. Het statuut wordt eens in de 4 jaren herzien en ter besluitvorming aan Gedeputeerde Staten voorgelegd. Bij majeure wijzigingen zal worden beoordeeld of tussentijdse herziening noodzakelijk is.

Groningen, 14 december 2022

Gedeputeerde Staten voornoemd:

F.J. Paas, voorzitter

J. Schrikkema, secretaris.