

## **Treasurystatuut**

**Landstede Groep**

Datum: november 2021

## INHOUDSOPGAVE

### 1. INLEIDING

- 1.1 Verantwoording
- 1.2 Indeling Treasurystatuut

### 2. DOELSTELLING TREASURYFUNCTIE

- 2.1 Liquiditeit
- 2.2 Financieringskosten
- 2.3 Beleggingen en leningen
- 2.4 Betalingsverkeer
- 2.5 Rente-instrumenten
- 2.6 Risico's
- 2.7 Interne en externe kaders

### 3. INTERNE ORGANISATIE TREASURYFUNCTIE

- 3.1 Overzicht van rollen en taken
- 3.2 Treasurycommissie
- 3.3 Besluitvormingsstructuur
- 3.4 Uitvoering Beleid
- 3.5 Evaluatie Treasurystatuut
- 3.6 Externe verantwoording
- 3.7 Controle accountant

### 4. TREASURYPLAN

BIJLAGE 1: KREDIETWAARDIGHEIDSBEOORDELINGEN

BIJLAGE 2: TREASURYPROTOCOL

## 1. INLEIDING

### 1.1. Verantwoording

Instellingen in het onderwijs zijn zelf verantwoordelijk voor hun financiën. Schoolbesturen krijgen jaarlijks een bedrag aan bekostiging waarmee zij hun onderwijstaken moeten zien uit te voeren. Daarbij dienen zij een dusdanig beleid te voeren dat ook de 'bedrijfsvoering' op langere termijn waarborgt. Op basis van het voor een schoolbestuur geldende risicoprofiel en van de meerjaren investeringsbehoeften (-plannen), meerjaren exploitatiebegrotingen en gewenste kengetallen (met name solvabiliteit en liquiditeit) ligt het voor de hand dat reserves worden aangehouden. Ongeacht de omvang en herkomst van de reserves, uit rijksbekostiging dan wel van private bronnen, is het bestuur van Landstede Groep van mening dat het haar verantwoordelijkheid is om de beschikbare middelen risicomijdend te beleggen zodat de reserves kunnen blijven dienen c.q. worden aangewend voor de doelen waarvoor zij zijn. Anderzijds dient het bestuur eventuele bovenmatige publieke reserves in te zetten voor de taak die het bestuur van Landstede Groep heeft. Voor de reserves die uit rijksmiddelen zijn of nog zullen ontstaan geldt dat de overheid de eis stelt van risicomijdend beleggen zoals vastgelegd in de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

Onder de Landstede Groep vallen naast het groepshoofd Stichting Bestuur Landstede Groep (SBLG) de volgende onderwijsstichtingen:

- Stichting Landstede
- Stichting Agnieten College/De Boog
- Stichting Ichthus College
- Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.
- Stichting Vechtdal College

Deze entiteiten worden verder aangehaald als Landstede Groep, tenzij specifiek anders is vermeld.

In de statuten van de Landstede Groep stichtingen zijn geen bepalingen opgenomen met betrekking tot het voeren van beleid op het gebied van treasury. Op basis van de wetgeving is het noodzakelijk het te voeren beleggings- en beleningsbeleid en de taken en verantwoordelijkheden ter zake vast te leggen in een treasurystatuut dat door het College van Bestuur wordt vastgesteld en door de Raad van Toezicht wordt goedgekeurd. In dit statuut wordt beschreven welke treasurytaken en -verantwoordelijkheden van toepassing zijn voor Landstede Groep. Tevens worden de beleidskaders vastgelegd voor diegenen die bij deze taken en verantwoordelijkheden betrokken zijn. Na goedkeuring door het CvB van dit statuut zal vervolgens periodiek een treasuryplan opgesteld worden waarin het beleid concreet wordt uitgewerkt. Dat plan wordt van kracht indien het door het CvB vastgesteld door de Raad van Toezicht wordt goedgekeurd.

In dit treasurystatuut worden beleidsuitgangspunten over onderwerpen als beheersing van rentekosten en -risico's, financierings- en beleggingsvraagstukken vastgelegd.

### 1.2 Indeling Treasury Statuut

Hoofdstuk 2 behandelt de doelstellingen van de treasuryfunctie. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 de interne organisatie van de treasuryfunctie besproken. In hoofdstuk 4 worden de richtlijnen voor het treasuryplan weergegeven.

## 2. DOELSTELLING TREASURYFUNCTIE

Treasury heeft bij Landstede Groep primair als doel het zodanig beheren van haar middelen dat financiële risico's zo veel mogelijk worden beperkt. Met inachtneming dáárvan wordt gestreefd naar een zo hoog mogelijk rendement en beperking van de financieringskosten.

De primaire doelstelling van Landstede Groep is het werkzaam zijn op het gebied van het onderwijs, een en ander vastgelegd in artikel 2 van de statuten van de stichtingen. Als gevolg hiervan is het financieren en beleggen ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling.

De algehele doelstelling voor de treasuryfunctie bij Landstede Groep is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt. Dit wordt nader uitgewerkt naar doelstellingen en beleid gesplitst naar de volgende vijf aspecten:

- liquiditeit op korte en lange termijn (minimaal 5 jaar vooruit);
- lage financieringskosten;
- liquideerbare en risicomijdende beleggingen;
- kosteneffectief betalingsverkeer;
- inzet rente-instrumenten.

Tevens worden de risico's die Landstede Groep herkent op het gebied van treasury beschreven en worden de van toepassing zijnde specifieke richtlijnen en normen verder uitgewerkt. Tenslotte worden de interne en externe kaders waarbinnen de treasuryactiviteiten worden uitgevoerd genoemd.

### 2.1 Liquiditeit

Landstede Groep zal er van verzekerd moeten zijn te allen tijde aan haar verplichtingen te kunnen voldoen en zo nodig ook altijd additionele middelen te kunnen aantrekken. Het aantrekken van middelen zal zowel op korte als op lange termijn verzekerd moeten zijn. Voor het plannen van de omvang en het tijdstip waarop middelen benodigd zijn is een goede informatievoorziening vanuit de organisatie noodzakelijk. Het gaat dan met name om inzicht in de kasstromen (minimaal 5 jaar vooruit) die de bedrijfsprocessen met zich meebrengen.

Landstede Groep zal een zodanige omvang aan liquide middelen c.q. kredietruimte aanhouden dat zij steeds aan haar korte en lange termijn verplichtingen zal kunnen voldoen. In principe wordt een zo laag mogelijk saldo van direct beschikbare en dus liquide middelen nagestreefd. In het geval van (tijdelijk) overschot van middelen kan dit aanleiding zijn om een deel van de beschikbare middelen liquide aan te houden en het resterende deel zodanig te beleggen dat dit zonder al te veel kosten (eventueel snel) liquide is te maken. De hoogte van dit beleggingsbedrag en de termijn van uitzetting zijn afhankelijk van de te verwachten inkomsten en uitgaven op basis van het treasuryplan (zie hoofdstuk 4).

Ter financiering van eventuele kortstondige liquiditeitsbehoefte (korter dan 1 jaar) zal op basis van het treasuryplan eventueel een kredietfaciliteit aangehouden worden, voldoende voor 1 tot 2 maanden. Hierbij kan – binnen de kredietruimte – eventueel gebruik gemaakt worden van korte termijn instrumenten (bijvoorbeeld kasgeldleningen).

Indien nodig en financieel verantwoord zal langlopende financiering worden aangetrokken. De mogelijkheid tot het aantrekken van langlopende financiering is (in grote mate) afhankelijk van garantstellingen door Stichting Waarborgfonds MBO en/of lokale overheden (inzake door gedecentraliseerde huisvesting in het VO) en zal nagenoeg uitsluitend betrekking hebben op de huisvesting.



## 2.2 Financieringskosten

Landstede Groep wil binnen aanvaardbare risico's financiering aantrekken tegen zo laag mogelijke financieringskosten. Hiertoe zal Landstede Groep per geval onderzoeken of garantstelling door rijks- of gemeentelijke overheid mogelijk is.

## 2.3 Beleggingen en leningen

Met inachtneming van het onder 2.1 gestelde zullen overschotten van middelen altijd worden belegd. De beleggingen zullen voldoen aan de criteria van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 van 6 juni 2016. In het bijzonder zullen die beleggingen worden gedaan op basis van openbare kredietwaardigheidsbeoordelingen van Standard & Poors, Moody's en Fitch en alleen gedaan worden in euro's.

Landstede Groep zal - met inachtneming van voornoemde regeling - niet beleggen in een partij waarbij voor door tenminste twee van de drie ratingbureaus een kredietwaardigheidsbeoordeling lager dan single A-rating is afgegeven of niet gevestigd is in een lidstaat (staat die lid is van de Europese Unie of betrokken is bij de overeenkomst betreffende de Europese Economische Ruimte). De bijbehorende looptijden en hoofdsomlimieten en mogelijke uitzonderingen worden gespecificeerd in het treasuryplan.

Gaan de beleggingen het bedrag van € 3 miljoen te boven dan zal gestreefd worden naar een nader uit te werken termijn(verval)kalender, tenzij met instemming van Raad van Toezicht daarvan gemotiveerd wordt afgezien.

Conform de wetgeving merkt Landstede Groep zich aan als niet-professionele belegger en zal bij de financiële ondernemingen dit ook kenbaar maken. Bij het eventueel afsluiten van een financieel derivaat met de financiële onderneming zal een raamovereenkomst worden afgesloten overeenkomstig bijlage I behorende bij artikel 5, vierde lid, van de regelingen beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Bij het aangaan van een derivatenovereenkomst zal de modelovereenkomst gebruikt gaan worden overeenkomstig bijlage II behorende bij artikel 5, vijfde lid, van de regelingen beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

De bestaande verstrekte leningen en deelname in private activiteiten zullen terug gebracht worden in lijn met de beschikbare private reserves/middelen binnen een termijn die is vastgelegd in het treasuryplan. Met betrekking tot de private middelen zijn de hiervoor opgenomen richtlijnen eveneens van toepassing. Nieuwe investeringen in private activiteiten zullen alleen aangegaan worden na goedkeuring/instemming van de RvT, waarbij de risico's beoordeeld zijn en deze geen negatief effect zullen kunnen hebben op de publieke middelen.

De private middelen zijn vastgesteld in de jaarrekening en de administratie van het bevoegd gezag. Deze hebben betrekking op de niet door OCW gefinancierde activiteiten. Hierbij is aandacht besteed aan de verhouding en scheiding van publieke-private middelen, de risico's en risicobeheer tussen publieke-private middelen en de feitelijke resultaten van de publieke-private middelen in relatie tot de beoogde resultaten en missie c.q. lange termijn doelstelling van de desbetreffende stichting.

## Specifieke regels

### *Beleggingen*

1. de periode van het beleggen door instellingen is eindig en de belegging wordt op een vooraf vastgestelde einddatum terugontvangen;
2. de hoofdsom van de belegging wordt door de financiële onderneming, te allen tijde gegarandeerd;
3. instellingen mogen beleggen in staatsobligaties van lidstaten, mits deze lidstaten voldoen aan kredietwaardigheidsvereisten zoals hiervoor beschreven;
4. Landstede Groep belegt niet in:
  - a. achtergestelde spaarrekeningen en achtergestelde deposito's;
  - b. aandelen of vergelijkbare producten, tenzij deze van toepassing zijn voor de uitvoering van de wettelijke taak van de instelling.
5. beleggingen worden conform het treasury statuut afgesloten en vooraf ter kennisname aan de interne toezichthouder gestuurd.

### *Leningen*

1. Landstede Groep kan middels leningen additionele financiële middelen aantrekken;
2. Landstede Groep geeft geen leningen uit aan derden, noch aan personeel, noch aan andere instellingen of organisaties, tenzij deze lening van toepassing is voor de uitvoering van de wettelijke taak van de instelling en binnen het doel van de organisatie past;
3. bij het aangaan van leningen gaat de instelling geen extra risico's aan die het voortbestaan van de instelling of het geven van onderwijs kunnen bedreigen;
4. Landstede Groep leent alleen bij financiële ondernemingen met minimaal single A-rating en gevestigd in een lidstaat;
5. leningen worden conform het treasury statuut afgesloten en vooraf ter kennisname aan de interne toezichthouder gestuurd.

### *Financiële derivaten*

1. Landstede Groep maakt alleen gebruik van financiële derivaten voor het beperken van opwaartse renterisico's bij leningen;
2. een instelling hanteert uitsluitend rentecaps of payer swaps;
3. derivaten worden conform het treasury statuut afgesloten en vooraf ter kennisname aan de interne toezichthouder voorgelegd;
4. Landstede Groep neemt in ieder geval de volgende contractuele voorwaarden in acht:
  - a. er worden geen clausules opgenomen die op enigerlei wijze de uitvoering van het toezicht op de instelling belemmeren;
  - b. er worden geen additionele eenzijdige opzeggingsmogelijkheden of andere beperkende voorwaarden vanuit de financiële onderneming opgenomen;
  - c. er worden geen derivaten met margin calls afgesloten.

### **Geen ineffectieve positie derivaten**

1. een derivaat wordt pas aangetrokken vanaf het moment dat de lening is afgesloten;
2. de nominale waarde van het derivaat is niet groter dan de onderliggende lening;
3. de looptijd van het derivaat is niet langer dan de onderliggende lening, met een maximum van 30 jaar;
4. indien de looptijd van het derivaat langer is dan 15 jaar, wordt dit gemotiveerd in het treasury plan;
5. bij het ontstaan van een niet-effectieve positie neemt de instelling direct contact op met zowel de interne als de externe toezichthouder.

## 2.4 Betalingsverkeer

Gezien de omvang van het betalingsverkeer is het van belang dat de financiële logistiek optimaal is ingericht. Landstede Groep zal haar betalingsverkeer zo inrichten dat het kosteneffectief kan worden beheerd. De bankrelaties van Landstede Groep zullen minimaal eens in de 5 jaar, afhankelijk van de met de betreffende bank(en) gemaakte afspraken, worden geëvalueerd en zal eventueel in overeenstemming met het Landstede inkoopbeleid worden aanbesteed.

## 2.5 Rente-instrumenten

De instrumenten zijn onderverdeeld in geldmarkt- en kapitaalmarktinstrumenten. Onder geldmarkt-instrumenten worden producten met een looptijd korter dan één jaar bedoeld, bij kapitaalmarktinstrumenten langer dan één jaar. Het gebruik van rente-instrumenten is toegestaan na een besluit van het CvB middels het treasuryplan of de onder 3.3 bedoelde wijzigingsprocedure. Het ongedekt handelen in rente-instrumenten is uitgesloten.

## 2.6 Risico's

Landstede Groep herkent de volgende risico's op het gebied van treasury: renterisico, tegenpartijrisico, liquiditeitsrisico, beschikbaarheidsrisico, valutarisico, juridisch risico en operationeel risico. Hieronder worden deze risico's beschreven en worden de van toepassing zijnde specifieke richtlijnen en normen verder uitgewerkt. De normen die 'onderhoudsgevoelig' zijn, zijn opgenomen en gekwantificeerd in het treasuryplan.

### **Renterisicobeheer**

1. renterisicobeheer betreft het geheel aan maatregelen ter bescherming van het eigen vermogen en beheersing van renteresultaten tegen nadelige invloeden van rentebewegingen;
2. de doelstelling van renterisicobeheer is door het nemen van maatregelen de gevoeligheid voor renteschommelingen te beperken door een evenwichtige spreiding van renterisico's in de tijd;
3. Landstede Groep beheerst en monitort het renterisico integraal, rekening houdend met de verschillende componenten in de totale rentelast, zoals rente- en opslagrisico's.

### **Tegenpartijrisicobeheer**

1. Tegenpartijrisico is het risico dat de tegenpartij in gebreke blijft en niet meer aan haar verplichtingen kan voldoen. Landstede Groep loopt Tegenpartijrisico op financiële contracten waarbij zij een vordering heeft op de tegenpartij, zoals rente en/of hoofdsom van Beleggingen en uitzettingen.
2. Onder tegenpartij wordt verstaan alle externe partijen waarmee overeenkomsten zijn gesloten.
3. Voor Tegenpartijrisico zijn de richtlijnen conform vigerende wet- en regelgeving van kracht.
4. Indien de kredietbeoordeling van een debiteur verlaagd wordt ('Downgrading') tot een niveau lager dan genoemd in het treasuryplan, zal de directeur Dienst Concern Control dit direct melden aan het College van Bestuur. Tevens zal de directeur Dienst Concern Control direct onderzoeken of lopende transacties (uitzettingen) afgewikkeld kunnen worden en wat hiervan de (financiële) consequenties zijn. Binnen een week neemt het College van Bestuur, na advies van de Treasurycommissie, een besluit, dat direct ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de Raad van Toezicht. Dit geldt alleen indien de financiële impact groter is dan € 450.000 (conform Mandateringsregeling).
5. De kredietbeoordeling van tegenpartijen waarmee transacties zijn afgesloten wordt periodiek in de Treasurycommissie besproken.
6. Het maximale kredietrisico dat Landstede Groep accepteert per tegenpartij wordt begrensd door een maximaal bedrag dat wordt vastgelegd in het treasuryplan. Overschrijding van dit kredietrisico wordt door de directeur Dienst Concern Control terstond gemeld aan het College van Bestuur, die dit direct meldt aan de RvT. De Nederlandse Staat wordt uitgezonderd voor dit artikel voor financieringen uit hoofde van zogenaamd 'schatkistbankieren'. Dit artikel is niet van toepassing voor de private activiteiten.



### **Liquiditeitsrisicobeheer**

1. Liquiditeitsrisico is het risico dat niet kan worden voldaan aan actuele (en potentiële) financiële verplichtingen of het leveren van onderpand op de vervaldatum.
2. Om liquiditeitsrisico's uit hoofde van financieringsacties en uit haar bedrijfsvoering te mitigeren, streeft Landstede Groep ernaar om een buffer beschikbaar te hebben, waarvan de hoogte jaarlijks wordt vastgelegd in het treasuryplan. Onder buffer wordt hier verstaan de som van positieve banksaldi, de ruimte onder de beschikbare kredietfaciliteit en de opnameruimte onder roll-over leningen met variabele hoofdsom.
3. Landstede Groep stelt periodiek een adequate liquiditeitsprognose op voor minimaal de komende 12 maanden beschikbaar. Deze wordt ten minste tweemaal per jaar geactualiseerd. Bij het opstellen van de liquiditeitsprognose wordt de actuele informatie van de budgethouders betrokken.

### **Beschikbaarheidsrisico**

1. Beschikbaarheidsrisico is het risico dat geldgevers niet bereid zijn om tegen acceptabele tarieven geld te verstrekken.
2. Landstede Groep vermindert het beschikbaarheidsrisico door te voldoen aan de eisen en normen van de overheid en de specifieke eisen van haar geldgevers.
3. Landstede Groep mitigeert het beschikbaarheidsrisico door het spreiden van de afloopdata & opslagherzieningen van leningen en faciliteiten en door haar financieringsbronnen te diversifiëren.
4. Het jaarlijks beschikbaarheidsrisico wordt beperkt door de door Landstede Groep gehanteerde renterisiconorm (portefeuillerisico en het bedrijfseconomisch renterisico).

### **Valutarisicobeheer**

Valutarisico wordt door Landstede Groep uitgesloten. Financiële instrumenten worden slechts afgesloten, verstrekt of gegarandeerd in euro's.

### **Juridisch risicobeheer**

1. Het juridisch risico is het risico van:
  - a. veranderingen in, en naleving van wet- en regelgeving;
  - b. niet-afdwingbaarheid van contractuele bepalingen;
  - c. niet-correct gedocumenteerde contractuele bepalingen.
2. Ter voorkoming van juridische risico's draagt Landstede Groep er zorg voor dat juridische financiële documentatie van optimale kwaliteit is door het gebruik van geactualiseerde standaarddocumentatie, het waar nodig laten opstellen of controleren door gespecialiseerde juristen van niet-standaarddocumentatie.

### **Operationeel risicobeheer**

1. Operationele risico's zijn risico's van een potentieel verlies als gevolg van inadequate of falende processen, menselijk gedrag en systemen of externe gebeurtenissen.
2. Landstede Groep mitigeert deze risico's door een goed beschreven administratieve organisatie en interne controle en toezicht op naleving van de afgesproken procedures zoals vastgelegd in de AO/IC. Hierin is een deugdelijke functiescheiding tussen besluitvormende, uitvoerende, registrerende en controlerende functies vastgelegd.
3. De opzet en werking van het treasury-proces wordt jaarlijks getoetst door de directeur Dienst Concern Control.

Het College van Bestuur van Landstede Groep waarborgt dat het bij de treasury-activiteiten betrokken personeel voldoende deskundig is en wordt bijgestaan door externe deskundigen.



## 2.7 Interne en externe kaders

### **Extern kader van het Treasurystatuut**

Landstede Groep heeft als doel voornamelijk werkzaam te zijn op het gebied van onderwijs en conformeert zich aan het wettelijk kader dat onder meer gevormd wordt door (minimaal):

- a. het Burgerlijk Wetboek;
- b. de Wet op het Voortgezet Onderwijs (WVO);
- c. de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB);
- d. de vigerende wet- en regelgeving (o.a. Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW);
- e. richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ).

### **Interne kaders van het Treasurystatuut**

De kaders, afspraken en procedures waarbinnen Landstede Groep haar treasuryactiviteiten uitvoert, worden vastgelegd in de volgende interne beheersinstrumenten:

- a. de statuten van Landstede Groep;
- b. het Treasurystatuut;
- c. het treasuryplan;
- d. een minimaal jaarlijkse Treasuryrapportage;
- e. een minimaal halfjaarlijkse bijeenkomst van de Treasurycommissie (TC);
- f. de Administratieve Organisatie/Interne Controle van de treasury-processen (AO/IC);
- g. de begroting inclusief de Meerjarenbegroting (verder: MJB);
- h. een intern normenkader voor financiële risico's uit kasstromen en/of balansratio's.

### 3. INTERNE ORGANISATIE TREASURYFUNCTIE

In dit hoofdstuk van het treasurystatuut wordt een bondige AO-beschrijving gegeven van de treasuryfunctie binnen Landstede Groep.

#### 3.1 Overzicht van rollen en taken

Onderstaand wordt een overzicht gegeven van de functionarissen die een rol spelen in het treasury-proces. Van een ieder worden de belangrijkste taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden samengevat. Vervolgens wordt beschreven hoe besluiten (op basis van een transactievoorstel) worden genomen en uitgevoerd en waar een transactievoorstel minimaal aan moet voldoen. Tot slot komt de verantwoording aan bod.

##### **Raad van Toezicht**

- Geeft goedkeuring aan het Treasurystatuut en de wijzigingen daarin;
- Geeft goedkeuring aan het Treasuryjaarplan en de eventuele tussentijdse wijzigingen hierin;
- Geeft goedkeuring aan transactievoorstellen die buiten het bereik van het Treasurystatuut of de Treasuryparagraaf vallen;
- Verleent decharge aan het College van Bestuur over het gevoerde treasury-beleid door middel van goedkeuring van de jaarrekening;
- Houdt toezicht op het gevoerde treasury-beleid en laat zich periodiek informeren over het gevoerde beleid en de doelstellingen in het Treasuryjaarplan, afgezet tegen de resultaten van geëffectueerde transacties en maatregelen;

##### **College van Bestuur**

- Stelt het Treasurystatuut en de wijzigingen daarin vast na goedkeuring door de Raad van Toezicht;
- Stelt het jaarlijks op te stellen Treasuryjaarplan en eventuele tussentijdse wijzigingen hierin vast;
- Stelt de werkwijze (processen en procedures) ten aanzien van de treasury-activiteiten vast;
- Laat zich periodiek informeren over de treasury-activiteiten;
- Neemt besluiten op grond van schriftelijke transactievoorstellen die passen binnen het Treasurystatuut en het Treasuryjaarplan en legt deze vóór uitvoering ter kennisname voor aan de Raad van Toezicht;
- Legt transactievoorstellen die buiten het bereik van het Treasurystatuut of het Treasuryjaarplan vallen voor aan de Raad van Toezicht en stelt deze vast na goedkeuring door de Raad van Toezicht;
- Verleent decharge aan de bij de uitvoering betrokken medewerkers binnen het treasury-proces. Dit vindt plaats in de Treasurycommissie en wordt in de notulen vastgelegd;
- Legt minimaal twee keer per jaar in de financiële rapportages verantwoording af over de belangrijkste financiële risico's middels een door het bestuur opgestelde rapportage aan de Raad van Toezicht.

##### **Directeur Dienst Concern Control**

- Initieert en coördineert de beleidsvoorbereidende informatievoorziening;
- Beoordeelt de in het treasury-overleg ingebrachte rapportages en analyses op consistentie en volledigheid;
- Beoordeelt transactievoorstellen op wenselijkheid en legt deze voor aan het CvB;
- Houdt toezicht op de naleving van besluiten en richtlijnen door medewerkers binnen het treasury-proces;
- Brengt terstond een voorstel in bij het College van Bestuur, indien de rating van de tegenpartij van een uitzettingen/belegging, een rente-instrument of de huisbank wordt verlaagd tot een niveau lager dan in het Treasurystatuut staat opgenomen;
- Rapporteert periodiek aan het College van Bestuur over de actuele treasury-ontwikkelingen en het tegenpartij- en liquiditeitsrisico dat Landstede Groep loopt;
- Legt verantwoording af over de uitvoering van het treasury-beleid aan het College van Bestuur;
- Vertegenwoordigt Landstede Groep bij banken, sectorinstituten en de Nederlandse Staat.

### **Directeur Dienst Administratieve Ondersteuning**

- Legt iedere treasury-transactie vast in de (financiële) administratie. Tevens worden verplichtingen als gevolg van het afsluiten van financieringen in de (financiële) administratie geregistreerd;
- Draagt zorg voor het beheren van debiteuren en crediteuren;
- Draagt zorg voor het juist en volledig administreren van de bezittingen, schulden, rechten, verplichtingen, inkomsten, uitgaven, ontvangsten en betalingen in de financiële administratie en de hieraan gekoppelde registratie verplichtingen voortvloeiende uit de treasury-transacties;
- Is verantwoordelijk voor het afhandelen van het contante en girale geldverkeer.

### **Financial Controller**

- Vervult in het treasury-proces een onafhankelijke interne adviesfunctie richting het College van Bestuur;
- Houdt toezicht op de naleving van besluiten en richtlijnen door medewerkers binnen het treasury-proces;
- Voert beleidsvoorbereidende informatievoorziening uit;
- Stelt minimaal één maal per half jaar de liquiditeitsprognose op;
- Rapporteert periodiek aan de directeur Concern Control over:
  - de actuele treasury ontwikkelingen het tegenpartij- en liquiditeitsrisico dat Landstede Groep loopt;
  - ontwikkelingen in het tegenpartij- en liquiditeitsrisico dat Landstede Groep loopt op haar financiële contracten;
  - geconstateerde afwijkingen (ook onafhankelijk aan College van Bestuur)
- Bereidt de bijeenkomsten van de Treasurycommissie voor en stelt de benodigde rapportages en analyses hiervoor op;
- Beoordeelt achteraf de effectiviteit van treasury-activiteiten en –transacties (materiële controle);
- Controleert de naleving van genomen besluiten en gemaakte afspraken (formele controle);
- Ziet toe op de juiste vastlegging van treasury-transacties (intra- en extracomptabel);
- Ziet toe op de juiste verantwoording van treasury-resultaten in de verslaglegging;
- Ziet toe op de naleving van de AO/IC van de treasury-functie;
- Legt verantwoording af aan de directeur Dienst Concern Control;
- Houdt marktinformatie bij en interpreteert deze;
- Brengt kennis in van financiële markten en de werking van financiële producten;
- Monitort kredietbeoordeling van tegenpartijen in financiële contracten en signaleert afwijkingen ten opzichte van het Treasurystatuut. Hier wordt in iedere bijeenkomst van de Treasurycommissie over gerapporteerd;
- Werkt op basis van de ingebrachte rapportages en analyses, indien nodig, transactievoorstellen uit;
- Doet voorstellen ter verbetering van het liquiditeits- en tegenpartijrisico dat Landstede Groep loopt op haar financiële contracten.

## Bevoegdhedenmatrix:

	Treasurystatuut	Treasury-jaarplan	Transacties buiten Treasury-jaarplan	Transacties financiering	Transacties binnen Treasury-jaarplan	Liquiditeitenbeheer
RvT	Keurt goed	Keurt goed	Keurt goed	Keurt goed	Mandateert College van Bestuur	Mandateert College van Bestuur
College van Bestuur	Stelt vast en legt verantwoording af aan RvT	Stelt vast en legt voor aan RvT	Stelt vast en legt voor aan RvT	Stelt vast en legt voor aan RvT	Stelt vast	Stelt vast
Directeur Dienst Administratieve Ondersteuning (cq. mdw. financiële admin.)	Adviseert en controleert	Adviseert en controleert	Registreert	Registreert	Registreert	Voert uit
Directeur Dienst Concern Control	Initieert en stelt voor	Initieert en stelt voor	Initieert, stelt voor en parafeert	Initieert, stelt voor en parafeert	Initieert, stelt voor en parafeert	Controleert
Financial Controller	Adviseert en controleert	Adviseert en controleert	Adviseert en controleert	Adviseert en controleert	Adviseert en controleert	Adviseert, controleert en stelt minimaal ieder half jaar een liquiditeitsprognose op

### 3.2 Treasurycommissie

Het CvB laat zich in treasury-aangelegenheden bijstaan door een Treasurycommissie. De samenstelling van de Treasurycommissie is als volgt:

- een lid van het College van Bestuur;
- directeur Dienst Concern Control, en;
- financial controller.

De Treasurycommissie vergadert minimaal 2 keer per jaar. Tijdens de vergadering wordt in ieder geval de (eventuele) wijzigingen in de meerjarenontwikkeling, de omstandigheden op de financiële markten en de eventuele belegging van een (tijdelijke) overschot aan middelen besproken. Voor het begin van het nieuwe jaar worden de data vastgesteld waarop de commissie vergadert. In elk geval bij het opstellen van het eerste jaarplan zal de commissie beoordelen in welke mate bij de financieringsbehoefte sprake zal zijn van jaarlijks terugkerende, en dus structurele, elementen die van invloed kunnen zijn op de afweging tussen korte en lange financiering.



### 3.3 Besluitvorming

- beleid  
Wijzigingen in het treasury beleid worden alleen van kracht als het College van Bestuur deze heeft vastgesteld en door de RVT zijn goedgekeurd. Voorstellen tot beleidswijzigingen worden gedaan door de Treasurycommissie.
- treasuryplan  
Het treasuryplan maakt onderdeel uit van de begrotingsstukken en is daarbij onderdeel van beoordeling. Middels de goedkeuring van het treasuryplan verleent het bestuur mandaat aan de directeur Dienst Concern Control om te handelen volgens de inhoud van dat plan en voorstellen te initiëren.
- wijzigingen  
indien er wijzigingen in de rentestructuur ontstaan, zodanig dat als gevolg hiervan andere beslissingen genomen moeten worden dan in het treasuryplan zijn opgenomen of indien de directie instrumenten in wil zetten die niet zijn aangegeven in het treasuryplan wordt een wijzigingsvoorstel voorgelegd aan de Treasurycommissie en vervolgens het College van Bestuur. Slechts na verkregen instemming van het College van Bestuur mag actie worden ondernomen. Indien de invloed van de wijziging op het jaarresultaat groter is dan 0,2% van begrote totale opbrengsten (met een minimum van € 50.000) van desbetreffende stichting dient eveneens goedkeuring gevraagd te worden aan de Raad van Toezicht.

### 3.4 Uitvoering beleid

Het treasurybeleid zal worden uitgevoerd door de directeur Concern Control en de financial controller.

Voor het aangaan van kredietovereenkomsten (bijvoorbeeld rekening courant krediet, kasgeldleningen, onderhandse en andere meerjarige leningen) worden conform het Landstede inkoopbeleid gehandeld.

Het besluit tot het aangaan van de betreffende kredietovereenkomsten wordt genomen door College van Bestuur. Hetzelfde geldt voor overeenkomsten inzake beleggingen (beheer en/of advies) en betalingsverkeer.

### 3.5 Evaluatie Treasurystatuut

Dit statuut wordt uiterlijk na 5 jaar geëvalueerd en eventueel aangepast. Deze evaluatie vindt plaats in een vergadering van de Treasurycommissie. Het bestuur besluit naar aanleiding daarvan al dan niet tot eventuele aanpassingen.

### 3.6 Externe verantwoording

Landstede Groep doet ieder jaar in de jaarverslaglegging ten aanzien van de publieke middelen verslag van zijn beleid ten aanzien van de beleggingen en leningen, de uitvoering van het beleid in de praktijk, de uitstaande beleggingen en leningen, de aangetrokken leningen en afgesloten derivatenovereenkomsten. Hierbij wordt:

- a. een vergelijking gemaakt met de gegevens van het voorgaande jaar;
- b. van elke belegging jaarlijks gemeld op welk moment de belegging vrij valt;
- c. verantwoording afgelegd over het gebruik van derivaten, conform de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- d. een rapportage over het treasurystatuut opgenomen, waarin tenminste verslag gedaan over:
  1. het beleid en de uitvoering ten aanzien van beleggen, lenen en derivaten;
  2. de soorten en omvang van de beleggingen, leningen en derivaten;
  3. de looptijden van de beleggingen, leningen en derivaten.

### 3.7 Controle accountant

De externe accountant heeft geen specifieke opdracht voor deze controle, anders dan wat zij in het kader van haar wettelijke controletaak op basis van het accountantscontroleprotocol OCW uitvoert. De accountant kijkt niet specifiek naar de naleving van het treasurystatuut, alleen naar het wel of niet in strijd handelen met de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

#### 4. TREASURYPLAN

Het treasuryplan maakt onderdeel uit van de begrotingsstukken. Jaarlijks stelt de directeur Dienst Concern Control met ondersteuning van financial control een treasuryplan op, waarin de volgende zaken zijn opgenomen:

- Liquiditeitenplanning (korte en middellange termijn)  
De liquiditeitenplanning voor de eerstvolgende 12 maanden wordt gebaseerd op de begroting en forecast. De planning op korte en middellange termijn (5 jaar) is gebaseerd op de meest recente meerjaren begroting inclusief de verwachtingen ten aanzien van (des-)investeringen en mutaties in de langlopende leningen als gevolg van nieuw aan te trekken financieringen en geplande aflossingen.
- Rentevisie banken  
De rentevisie van meerdere banken wordt gebruikt om als basis voor rentescenario's te dienen.
- Renterisico (indien en voor zover van toepassing)  
De leenmomenten, de renteaanpassingen en de samenstelling van de huidige leningenportefeuille worden weergegeven, doorgerekend met enkele rentescenario's. Zie ook paragraaf 2.6 – renterisico's.
- Beschikbaarheid (korte en langere termijn)  
Op basis van de korte termijn planning wordt aangegeven hoeveel kasgeld minimaal en maximaal noodzakelijk is. Tevens wordt aangegeven bij welke banken kasgeldfaciliteiten beschikbaar zijn voor Landstede Groep.
- Geld- en kapitaalmarktpartijen  
Hier wordt aangegeven (inclusief hoofdsommen en looptijden) waar Landstede Groep haar overtollige middelen mag beleggen.

Uit het treasuryplan volgt een voorstel met geplande acties. Per treasurytaak zal vooraf aangegeven moeten worden welke acties ondernomen zullen worden en bij welke renteniveaus de geanalyseerde risico's ingedekt worden en van welke instrumenten gebruik gemaakt mag worden. Vooraf vindt in de Treasurycommissie afstemming plaats welke renterisico's acceptabel geacht worden.

Indien het College van Bestuur een bepaald rente-instrument verwacht in te zetten zal het hiervan in het treasuryplan melding maken. Het zal hierbij vermelden onder welke omstandigheden het instrument ingezet zal gaan worden.

Financiële instrumenten waarvoor geen expliciete toestemming is verkregen via het treasuryplan of na een wijzigingsverzoek (zie 3.3) zijn uitgesloten.

Aldus vastgesteld door het College van Bestuur, na goedkeuring door de Raad van Toezicht

Datum: 15 dec 2021

Plaats: Zwolle

Handtekening:



T.W. Rietkerk;  
Voorzitter College van Bestuur



T.F. Biesterbosch;  
Lid College van Bestuur



S.A. Terpstra,  
Voorzitter Raad van Toezicht



## BIJLAGE 1 KREDIETWAARDIGHEIDSBEOORDELINGEN

LANGE TERMIJN RATINGS	Standard & Poors	Fitch	Moody's
Extreem sterke capaciteit om aan financiële verplichtingen te voldoen.	AAA	AAA	Aaa
Zeer sterke capaciteit om aan financiële verplichtingen te voldoen.	AA-plus	AA-plus	Aa1
Zeer sterke capaciteit om aan financiële verplichtingen te voldoen.	AA	AA	Aa2
Zeer sterke capaciteit om aan financiële verplichtingen te voldoen.	AA-minus	AA-minus	Aa3
Sterke capaciteit om aan financiële verplichtingen te voldoen. Echter gevoeliger voor veranderende omstandigheden.	A-plus	A-plus	A1
Sterke capaciteit om aan financiële verplichtingen te voldoen. Echter gevoeliger voor veranderende omstandigheden.	A	A	A2
Sterke capaciteit om aan financiële verplichtingen te voldoen. Echter gevoeliger voor veranderende omstandigheden.	A-minus	A-minus	A3

Moody's		S&P		Fitch		Kwaliteit
Lange termijn	Korte termijn	Lange termijn	Korte termijn	Lange termijn	Korte termijn	
Aaa	P-1	AAA	A-1+	AAA	A1+	Uitzonderlijke kwaliteit ( <i>prime</i> )
Aa1		AA+		AA+		Uitstekende kwaliteit ( <i>high grade</i> )
Aa2		AA		AA		
Aa3		AA-		AA-		
A1		A+		A+		
A2	P-2	A	A-1	A	A1	Goede kwaliteit ( <i>upper medium grade</i> )
A3		A-	A-2	A-	A2	
Baa1		BBB+	A-3	BBB+	A3	Aanvaardbare kwaliteit ( <i>lower medium grade</i> )
Baa2		BBB		BBB		
Baa3	BBB-	BBB-				

Bron: [nl.wikipedia.org/wiki/Obligatierating](http://nl.wikipedia.org/wiki/Obligatierating)

## BIJLAGE 2 TREASURYPROTOCOL

*Het Treasurystatuut is integraal leidend voor alle verbindingen deel uitmakend van Landstede Groep. Het treasuryprotocol is een onlosmakelijk deel van het Treasurystatuut van Landstede Groep.*

### **Inleiding**

*Landstede Groep kan verbindingen oprichten voor risicodragende (commerciële) onderwijsactiviteiten of andere activiteiten. Onder een verbinding wordt verstaan een juridisch verbonden lichaam, waarbij Landstede Groep de beslissende zeggenschap (control) heeft.*

*Dit protocol is van toepassing op verbindingen zonder een eigen Treasurystatuut. Voor verbindingen met een zelfstandige treasury-functie dient in het eigen statuut vastgelegd te worden hoe de verantwoording t.o.v. Landstede Groep is geregeld.*

*De contouren waarbinnen besluiten op het gebied van treasury, ten aanzien van de verbindingen, worden genomen zijn vastgelegd in dit Treasuryprotocol. Een goede invulling van de treasury-functie van verbindingen is noodzakelijk om de financiële risico's die zij lopen te verkleinen.*

*Het Treasuryprotocol is een gedragscode waarin het volgende geregeld wordt:*

- *De wijze waarop treasury-besluiten worden genomen door de verbinding.*
- *De uitwisseling van informatie tussen de verbinding met Landstede Groep en vice versa.*
- *De wijze waarop verantwoording wordt afgelegd door Landstede Groep aan de verbinding en andersom.*
- *De taken van de verbinding en Landstede Groep ten opzichte van elkaar.*
- *De regels met betrekking tot het aangaan van financieringen, rentemanagement, het afgeven van zekerheden en liquiditeitenbeheer.*

*Het treasury-protocol is een onlosmakelijk deel van het Treasurystatuut van Landstede Groep. Het treasury-protocol wordt gelijktijdig met het treasurystatuut getoetst aan de actualiteit en, indien nodig, gewijzigd.*

### **Organisatie en besluitvorming**

- *Indien Landstede Groep voornemens is om een verbinding op te richten, wordt de directeur dienst Concern Control van Landstede Groep er tijdig bij betrokken.*
- *Periodiek vindt overleg plaats over treasury-aangelegenheden. Voor verbindingen waarbij de treasury integraal onderdeel is van het treasury-proces van Landstede Groep (geen eigen treasury) vindt dit impliciet plaats tijdens de bijeenkomsten van de Treasurycommissie van Landstede Groep.*

*Het is mogelijk om buiten de reguliere Treasurycommissie overleg te hebben (bijvoorbeeld n.a.v. de financieringsaanvraag van een verbinding).*

- *De Treasurycommissie dan wel de directeur dienst Concern Control van Landstede Groep doet voorstellen die als advies worden voorgelegd aan de directie van de verbinding.*
- *Besluitvorming ten aanzien van treasury, met uitzondering van regulier cashmanagement activiteiten, vindt plaats op basis van schriftelijke transactievoorstellen, en besluiten worden genomen door de directie van de betreffende verbinding.*
- *De overwegingen die tot het besluit hebben geleid worden genotuleerd. Deze notulen worden ook aan de directeur dienst Concern Control van Landstede Groep verstrekt.*

### **Taken van de verbinding ten behoeve van Landstede Groep**

- De verbinding geeft Landstede Groep inzicht in de totale financieringsbehoefte en risico's (o.a. in een 'bidbook').
- De verbinding geeft Landstede Groep periodiek inzicht in (veranderingen in) kasstroomprognoses en het verloop van de financieringsbehoefte.

### **Taken Landstede Groep ten behoeve van de verbinding**

- Indien de penvoerdersrol bij Landstede Groep ligt, verzorgt zij, samen met de aandeelhouders van de verbinding, de financieringsaanvraag.
- Ziet toe op de marktconformiteit van de bankvoorwaarden en de af te geven zekerheden.
- Vertaalt kasstroomprognose in een inzichtelijke rapportage van de financieringsbehoefte (lang en kort) en het renterisico.
- Brengt adviezen uit aan de directie van de verbinding op het gebied van liquiditeitenbeheer, financiering en rentemanagement.
- Kan in opdracht van de directie van de verbinding zorg dragen voor de uitvoering van besluiten (indien de penvoerdersrol bij Landstede Groep ligt).

### **Verantwoording**

- Landstede Groep geeft, aan de hand van de door de verbinding aangeleverde liquiditeitsprognoses, per verbinding inzicht in het verloop van de toekomstige financieringsbehoefte en de wijze waarop hieraan invulling is gegeven.
- In de rapportagemomenten vanuit verbindingen aan het College van Bestuur en de RvT van Landstede Groep wordt vanuit treasury gerapporteerd over de uitgebrachte adviezen en de opvolging hiervan door de directies van de verbindingen.
- Zodra Landstede Groep een voorstel voor de verbinding uitvoert, informeert Landstede Groep terstond de directie van de verbinding hierover.

### **Financieren**

- Besluiten worden genomen op basis van de financieringsbehoefte zoals opgenomen in de meerjarenprognose.
- Het verloop van de totale financieringsportefeuille wordt zoveel mogelijk afgestemd op het verloop van de totale financieringsbehoefte. Er worden geen middelen aangetrokken voor een langere periode dan op grond van de prognose noodzakelijk is.
- Offertes worden bij meerdere partijen gevraagd en tarieven worden getoetst op marktconformiteit.

### **Renterisicobeheer**

- Ieder project/activiteit wordt 'doorgerekend' op basis van een rentescenario. Besluiten zullen zijn gericht op de realisatie van het rentescenario.
- Afhankelijk van de omvang en duur van het project (of activiteit) wordt een 'rentemanagement-plan' opgesteld. Gezien de diversiteit van de activiteiten van de verbindingen worden op voorhand geen algemene randvoorwaarden gegeven. In het 'rentemanagement-plan' zal o.a. aandacht worden gegeven aan renterisicobeheersing en de flexibiliteit in de financiering.
- De rente-instrumenten die Landstede Groep mag hanteren kunnen ook door een verbinding worden aangegaan.

### **Zekerhedenbeleid**

- Zekerheden benodigd voor de financiering van de verbinding worden door de verbinding zelf afgegeven.
- Aanvullende zekerheden kunnen worden gegeven door de aandeelhouders per verbinding, bij voorkeur naar rato van eigendomsverhouding. In beginsel worden de zekerheden

*verstrekt door de directe aandeelhouder van de verbinding op basis van de eigen vermogensstructuur.*

- *Alle zekerheden worden nauwkeurig omschreven en zijn altijd begrensd in omvang. Aanvullende zekerheden inzake private activiteiten kunnen alleen verstrekt worden uit de private middelen.*

#### **Liquiditeitenbeheer**

- *De beschikbaarheid van middelen komt voort uit een tijdelijke en onvoorziene mismatch van geldstromen. Er worden geen externe middelen aangetrokken uitsluitend met het doel deze gelden vervolgens te beleggen en daarmee renteresultaten te realiseren.*
- *Uitzettingen mogen alleen plaatsvinden in de vorm van een termijndeposito, rekening-courant of spaarrekeningen. Indien hiervan wordt afgeweken wordt dit vooraf ter goedkeuring voorgelegd aan de RvT.*