



**Treasurystatuut  
Stichting Frion**

**Definitief 4 maart 2019**



## Inhoud

INLEIDING OP HET TREASURYSTATUUT .....	3
Artikel 1. Het belang van treasury .....	3
Artikel 2. Doelstelling .....	3
Artikel 3. Juridische status Treasurystatuut .....	3
Artikel 4. Organisatie van de treasuryfunctie .....	4
Artikel 5. Auditcommissie .....	4
RISICOBEBEER .....	4
Artikel 6. Renterisicobeheer .....	4
Artikel 7. Kredietrisicobeheer .....	5
Artikel 8. Intern liquiditeitsrisicobeheer .....	5
Artikel 9. Valutarisicobeheer .....	5
FINANCIERING .....	5
Artikel 10 Kredietoverschrijdingen en aantrekken vermogen .....	5
Artikel 11. Aantrekken van leningen .....	6
Artikel 12. Relatiebeheer .....	6
KASBEHEER 6	
Artikel 13 Liquiditeit .....	6
Artikel 14. Geldstromenbeheer .....	6
Artikel 15. Saldo- en liquiditeitsbeheer .....	7
DEBITEUREN- EN CREDITEURENBEHEER .....	7
Artikel 16. Debiteurenbeheer .....	7
Artikel 17. Crediteurenbeheer .....	7
ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE .....	8
Artikel 18. Uitgangspunten administratieve organisatie en interne controle .....	8
INFORMATIEVOORZIENING .....	8
Artikel 19. Jaarplan 'Treasury' en verantwoording .....	8
Bijlage 1 Verantwoordelijkheden .....	10
Bijlage 2 Informatievoorziening .....	11
Bijlag 3 Definities / afkortingen .....	12



## **INLEIDING OP HET TREASURYSTATUUT**

### **Artikel 1. Het belang van treasury**

Het is voor Frion van belang om de continuïteit gewaarborgd te weten. Treasury is hiervan een wezenlijk onderdeel. De treasuryfunctie omvat alle activiteiten die zich richten op het besturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. De treasuryfunctie bestaat uit vier terreinen:

1. Risicobeheer
2. Financiering
3. Kasbeheer
4. Debiteuren- en crediteurenbeheer.

### **Artikel 2. Doelstelling**

Frion onderscheidt de volgende treasury-doelstellingen:

1. Het handelen binnen de geldende wet- en regelgeving die de overheid, Nederlandse Zorgautoriteit (Nza), en het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) aan instellingen in de gezondheidszorg stellen.
2. Het waarborgen van de continuïteit van Frion; bescherming van het eigen vermogen.
3. Het waarborgen van een betrouwbare en voorspelbare liquiditeitspositie en liquiditeitsstromen.
4. Het verzekeren van duurzame toegang tot financiële markten tegen acceptabele condities;
5. Het beheersen en beperken van financiële risico's (renterisico en debiteurenrisico) welke invloed hebben op het vermogen en het resultaat;
6. Het minimaliseren van kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities.
7. Het bepalen van de behoefte aan langlopende leningen resp. kredieten op basis van een jaarlijks vast te stellen Lange Termijn Financierings Plan (LTFP).

### **Artikel 3. Juridische status Treasurystatuut**

Met het opstellen van dit Treasurystatuut geeft de Raad van Bestuur het formele kader aan voor het aangaan van, en de verantwoording over, de financiële transacties van Frion. Dit Statuut behoeft goedkeuring van de Raad van Toezicht.



#### **Artikel 4. Organisatie van de treasuryfunctie**

Er worden in dit statuut diverse rollen onderscheiden en aan verschillende personen toegekend om daarmee een duidelijke functiescheiding te bereiken en belangenverstremgeling te vermijden.

De volgende functionarissen zijn betrokken bij treasury:

- De voorzitter van de Raad van Bestuur; eindverantwoordelijk voor treasury
- De manager Finance & Control; verantwoordelijk voor alle treasury-activiteiten
- De expert financiële administratie; deelverantwoordelijk voor uitzetten financiële middelen, het betalingsverkeer en debiteurenbeheer.
- De strategisch regisseur bedrijfsvoering; verantwoordelijk voor de toetsing van de rapportages en verantwoordingen van de manager Finance & Control.

De bevoegdheden zijn uitgewerkt in bijlage 1 bij dit statuut.

#### **Artikel 5. Auditcommissie**

De auditcommissie van de Raad van Toezicht, aangevuld met de Raad van Bestuur en de manager Finance & Control bespreekt het onderwerp 'treasury' twee keer per jaar.

### ***RISICOBEEHER***

#### **Artikel 6. Renterisicobeheer**

1. Frion streeft naar optimalisatie van de financieringsstructuur en bijbehorende baten en lasten en risicoprofiel. Deze doelstelling ligt in het verlengde van het streven naar continuïteit. Zij geeft hieraan invulling door:

- a. Een situatie van structurele overfinanciering als gevolg van het volume van het lang vreemd vermogen te vermijden.
- b. Periodiek te heroverwegen of lang dan wel kort vermogen dient te worden aange-trokken, mede in relatie tot het geplande investeringsprogramma;
- c. Vreemd lang vermogen tegen de laagste rentekosten (en aanvaardbare condities) aan te trekken. Aangezien borging van leningen door het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) kan bijdragen aan deze doelstelling is het uitgangspunt dat (nieuwe) leningen indien mogelijk en indien financieel aantrekkelijk (gezien de looptijd van de le-ning) worden geborgd door het WfZ;
- d. Kort vreemd vermogen tegen de laagste rentekosten (en aanvaardbare condities) aan te trekken;

Door middel van deze financieringsstrategie worden (structurele) overliquiditeiten voor-komen.

2. Nieuwe leningen/uitzettingen worden afgestemd op de bestaande financiële positie en de liquiditeitsplanning en de boekwaarde van de vaste activa over een langere peri-ode;

3. De rentelooptijd en het renteniveau van de betreffende lening/uitzetting worden af-gestemd op de actuele rentestand en de rentevisie;



4. Frion streeft naar spreiding in de rentetypische looptijden van leningen/uitzettingen, opdat ook in de toekomst geen overmatige blootstelling aan rentebewegingen optreedt;
5. Frion gaat alleen kredieten aan zonder onzeker financieel verloop. Dit betekent o.a. dat Frion geen gebruik maakt van financiële instrumenten die een onduidelijk/onzeker kredietverloop hebben (zoals derivaten).

#### **Artikel 7. Kredietrisicobeheer**

1. Frion verstrekt geen leningen aan derde partijen, waaronder ook personeel en cliënten wordt verstaan;
2. Frion zet overtollige liquide middelen uit hoofde van de treasury alleen uit bij een spaarrekening van onder toezicht van de Nederlandse bank staande banken in Nederland;
3. Overtollige liquiditeiten worden slechts (direct opeisbaar c.q. op zeer korte termijn opeisbaar) uitgezet in vastrentende waarden. Gelden uitzetten in vreemde valuta, aandelen of obligaties is niet toegestaan;
4. Binnen deze randvoorwaarden wordt de manager Finance & Control gemandateerd voor het uitzetten van overtollige liquiditeiten. Voorafgaand aan het uitzetten worden meerdere offertes opgevraagd waarbij het best renderende alternatief, dat ook aan de andere te stellen voorwaarden voldoet, wordt geselecteerd. Maandelijks wordt de Raad van Bestuur geïnformeerd over de omvang van de uitgezette middelen en de relevante condities.

#### **Artikel 8. Intern liquiditeitsrisicobeheer**

Frion beperkt haar interne liquiditeitsrisico's door haar treasury-activiteiten te baseren op een korte termijn liquiditeitenplanning voor ten minste de komende 5 kwartalen voortschrijdend, de 10 jaar liquiditeitsprognose en het geplande investeringsprogramma.

#### **Artikel 9. Valutarisicobeheer**

Valutarisico's worden door Frion uitgesloten door uitsluitend leningen aan te gaan in euro's.

### **FINANCIERING**

#### **Artikel 10 Kredietoverschrijdingen en aantrekken vermogen**

Alle besluiten van de Raad van Bestuur tot het aantrekken van kortlopend vermogen die niet gedekt zijn in de begroting en het jaarplan vereisen (tussentijdse) goedkeuring van de Raad van Toezicht. De Raad van Bestuur legt deze onderbouwd ter goedkeuring voor aan de Raad van Toezicht, met behulp van:

- Een geactualiseerde meerjaren-vermogensbehoefteplanning.
- Meerdere -vergelijkbare- offertes



## **Artikel 11. Aantrekken van leningen**

Bij het aantrekken van financieringen voor een periode van één jaar en langer gelden de volgende uitgangspunten:

1. Financieringen worden uitsluitend aangetrokken ten behoeve van het realiseren van de doelstellingen zoals vastgelegd in de statuten van de stichting;
2. Financiering met externe financieringsmiddelen wordt zoveel mogelijk beperkt door primair de beschikbare interne financieringsmiddelen te gebruiken teneinde rentekosten en renterisico's te minimaliseren en het renteresultaat te optimaliseren;
3. Bij financiering met externe financieringsmiddelen vraagt Frion offertes op bij minimaal twee instellingen alvorens een financiering wordt aangetrokken.

## **Artikel 12. Relatiebeheer**

Het beheer van relaties met financiële Instellingen, waaronder kapitaalverschaffers en de huisbankier(s), valt onder de verantwoordelijkheid van de treasuryfunctie. De relaties dienen aan de volgende uitgangspunten te voldoen:

1. Financiële instellingen (banken, kredietinstellingen, beleggingsinstellingen, effecteninstellingen, verzekeraars en pensioenfondsen) dienen onder Nederlands toezicht te vallen bij De Nederlandsche Bank;
2. Tussenpersonen dienen geregistreerd te staan bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM) en daarvan een vergunning als makelaar hebben ontvangen.

## **KASBEHEER**

### **Artikel 13 Liquiditeit**

1. Binnen Frion wordt gestuurd op een adequate Current Ratio (minimaal 1,0) tenzij er goede redenen zijn om daarvan af te wijken. Dit kan alleen maar met goedkeuring van de Raad van Toezicht. Binnen deze limieten en de andere gestelde randvoorwaarden opereert de manager Finance & Control, met melding van de activiteiten aan de voorzitter van de Raad van Bestuur;
2. De korte termijn liquiditeitsprognose heeft een horizon van vijf kwartalen en wordt per kwartaal geactualiseerd en minimaal elk kwartaal geëvalueerd en geactualiseerd voor de komende twaalf maanden;
3. Daarnaast wordt per kwartaal een 10-jaren liquiditeitsoverzicht opgesteld, als onderdeel van de meerjarenbegroting van Frion;
4. Ook wordt het meerjareninvesteringsprogramma tweemaal per jaar geactualiseerd;
5. Bancaire voorwaarden worden tweejaarlijks of bij expiratie geëvalueerd.

### **Artikel 14. Geldstromenbeheer**

Uitgangspunt is het minimaliseren van de kosten voor de geldstromen. Hiertoe wordt een aantal maatregelen getroffen:



1. Het liquiditeitsgebruik is beperkt door de geldstromen organisatie-breed op elkaar en de liquiditeitsplanning af te stemmen. Hierbij wordt erop toegezien dat de liquiditeitspositie voldoende is om te garanderen dat de verplichtingen tijdig kunnen worden nagekomen;
2. Het betalingsverkeer wordt zoveel mogelijk elektronisch uitgevoerd door één bank.

#### **Artikel 15. Saldo- en liquiditeitsbeheer**

Voor het saldobehoor en het liquiditeitsbeheer gelden de volgende specifieke richtlijnen:

1. Op grond van de liquiditeitsprognose zet de manager Finance & Control overtollige liquiditeiten tijdig uit c.q. voorziet hij/zij tijdig in aanvullend krediet ter dekking van te verwachten liquiditeitstekorten;
2. Indien een liquiditeitsbehoefte ontstaat kan Frion kortlopende middelen aantrekken;
3. Er worden geen gelden uitgezet voor periode langer dan 1 jaar.

#### ***DEBITEUREN- EN CREDITEURENBEHEER***

##### **Artikel 16. Debiteurenbeheer**

1. De (stand van) invordering en debiteurenbeheer (o.a. invorderingsmaatregelen) valt onder de verantwoordelijkheid van de manager Finance & Control;
2. Doelstelling is om verrichtingen te factureren binnen 2 weken na beëindiging van de maand waarin de verrichting heeft plaatsgevonden;
3. Bij niet betalen wordt binnen een week na het vervallen van de betalingstermijn een herinnering/aanmaning gestuurd. Twee weken later volgt een herinnering. Daarna wordt de vordering uit handen gegeven van een deurwaarder, tenzij sprake is van een bijzondere situatie. Deze dient door de manager Finance & Control te worden geaccordeerd. Bij aanmaningen worden de administratieve kosten in rekening gebracht;
4. De betalingstermijn van debiteuren is 30 dagen;
5. De manager Finance & Control onderhandelt met het zorgkantoor over het budget en de bevoorschotting met als doel een zo laag mogelijke balansstand van de post 'nog in de tarieven te verrekenen';
6. De 'expert financiële administratie' zorgt voor een actief beheer van het werkkapitaal.

##### **Artikel 17. Crediteurenbeheer**

1. De mogelijkheid van leverancierskrediet wordt (afgezien van attractieve betalingskortingen) optimaal benut. Dit houdt in dat facturen niet voor de vervaldatum worden betaald. De manager Finance & Control voorziet in een toezicht hierop;
2. De uitvoering van het crediteurenbeheer vindt plaats onder door de financiële administratie.

## **ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE**

### **Artikel 18. Uitgangspunten administratieve organisatie en interne controle**

In het kader van de treasuryfunctie gelden de volgende algemene uitgangspunten op het gebied van administratieve organisatie en interne controle:

1. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van treasury-activiteiten zijn op een eenduidige wijze schriftelijk vastgelegd in dit Treasurystatuut en worden aan de betrokken partijen kenbaar gemaakt;
2. De administratieve organisatie en interne controle waarborgen dat:
  - de uitvoering rechtmatig en doelmatig is;
  - de treasury-activiteiten adequaat kunnen worden uitgevoerd en bijgestuurd;
  - de juistheid, tijdigheid en volledigheid van de informatie verzekerd zijn.
3. Bij de uitvoering van treasury-activiteiten is functiescheiding doorgevoerd met als belangrijkste voorwaarden:
  - iedere transactie wordt door minimaal twee functionarissen geautoriseerd;
  - de uitvoering en de controle geschieden door afzonderlijke functionarissen;
  - de uitvoering en de registratie in de financiële administratie geschiedt door afzonderlijke functionarissen.

## **INFORMATIEVOORZIENING**

### **Artikel 19. Jaarplan 'Treasury' en verantwoording**

1. Jaarlijks in december biedt de Raad van Bestuur aan de Raad van Toezicht een overzicht aan van:
  - De te verwachten liquiditeit voor het komende jaar;
  - De te verwachten behoefte aan kort en lang krediet en/of bouwfinanciering in de komende 10 kalenderjaren;
  - De ontwikkeling van de vermogenspositie en leningsportefeuille in de komende 10 jaren;
  - De ontwikkeling van de reservepositie;
  - De ontwikkeling van de verhouding tussen boekwaarde vaste activa en lange financiering (> 1 jaar).
2. Dit jaarplan wordt van een voorstel en toelichting voorzien. Daarbij wordt onder meer toegelicht voor welke leningen het voordelig is om tot vervroegde aflossing en eventuele herfinanciering over te gaan. In zijn algemeenheid streeft Frion naar een gelijkmatige spreiding van de expiratedata van langlopende leningen. Deze spreiding kan mede worden bereikt door de keuze van de aflossingstermijn.
3. De liquiditeit wordt wekelijks gemonitord. De Raad van Bestuur wordt per kwartaal door de manager Finance & Control schriftelijk geïnformeerd over:





- De ontwikkeling van de liquiditeit (geactualiseerde liquiditeitsprognose voor de komende jaar en een evaluatie van de prognose van de verstreken periode);
- De omvang van het werkkapitaal, mede in relatie tot het normatieve werkkapitaal;
- De stand van invordering en kengetallen met betrekking tot debiteuren (o.a. omloopsnelheid en normatieve debiteurenpositie);
- De tijdigheid van de facturering.

4. Een schriftelijke beschouwing op voornoemde kwantitatieve informatie vormt een wezenlijk onderdeel van deze rapportage. Jaarlijks wordt bij de laatste trimesterrapportage ook verantwoording afgelegd over het gevoerde treasurybeleid /treasuryjaarplan aan de Raad van Toezicht. De inhoud van deze rapportage wordt getoetst.

-oOo-



## Bijlage 1 Verantwoordelijkheden

De taken en verantwoordelijkheden met betrekking tot de treasuryfunctie van Frion zijn onderstaand gedefinieerd:

Verantwoordelijkheden	Goedkeuren	Vaststellen	Opstellen/ evalueren	Uitvoeren
Treasurystatuut	RvT	RvB	Man. F&C	Man. F&C
Lange termijn financieringsplan (LTFP)	RvT	RvB	Man. F&C	Man. F&C
Toezicht op uitvoering	RvT	RvB		
Aantrekken en wijzigen langlopende leningen	RvT	RvB	Man. F&C	Expert FA
Aantrekken en wijzigen kortlopende leningen (zie art., 10)		RvB	Man. F&C	Expert FA
Uitzetten en wijzigen kortlopende overschotten	RvB		Man. F&C	Expert FA
Afsluiten van kredietfaciliteiten	RvB		Man. F&C	Expert FA
Rapporteren over de uitvoering treasurybeleid			RvB	FA
Het afhandelen van het contante en girale betalingsverkeer.	Man. F&C		Expert FA	FA
Muteren van stamgegevens debiteuren en crediteuren.	P&C medew			FA



## Bijlage 2 Informatievoorziening

Met betrekking tot de treasury-activiteiten dient ten minste de in de onderstaande tabel opgenomen informatie te worden verstrekt door de betreffende functionarissen:

<b>Informatie</b>	<b>Frequentie</b>	<b>Informatie- Verstrekker</b>	<b>Informatie- Ontvan-ger</b>
1. Liquiditeitsplanning	Kwartaal	Manager F&C	RvB en RvT
2. Liquiditeitsrealisatie	Maandelijks	Expert financiële administratie	Manager F&C
3. Analyse financieringsstructuur	Jaarlijks	Manager F&C	RvB en RvT
4. Herbeoordeling WFZ	Jaarlijks	Manager F&C	RvB en RvT
5. LTFP	Jaarlijks	Manager F&C	RvB en RvT
6. Evaluatie treasury-activiteiten en treasurybeleid	Jaarlijks	Manager F&C	RvB en RvT
7. Aantrekken langlopende leningen	bij aangaan	RvB	RvT
8. Treasuryjaarplan, kwartaal-rapportage en verslag	kwartaal	RvB	RvT



### **Bijlag 3 Definities / afkortingen**

#### **Financieringspositie**

De financieringswijze (kortlopende financiering of langlopende financiering) van de activa.

#### **Kortlopend vermogen**

Vermogen met een looptijd korter dan één jaar.

#### **Langlopend vermogen**

Vermogen met een looptijd langer dan één jaar.

#### **Liquide middelen (liquiditeiten)**

Geld van de organisatie wat zich op de bank of in de kas bevindt.

#### **Onderfinanciering**

Vaste activa wordt geheel of deels gefinancierd met kortlopend vermogen.

#### **Overfinanciering**

Werkkapitaal wordt (mede) gefinancierd door langlopend vreemd vermogen.

#### **Rente**

Vergoeding voor uitgestelde consumptie alsmede inflatievergoeding.

#### **Rentekosten**

Kosten ter vergoeding van uitgestelde consumptie alsmede inflatievergoeding.

#### **Solvabiliteit**

Eigen vermogen in een percentage van de totale opbrengsten. Het eigen vermogen en de totale opbrengsten worden vastgesteld conform de normering c.q. definiëring door het waarborgfonds voor de zorg.

#### **Vaste activa**

Investeringen waarin geld langer dan één jaar wordt vastgelegd, zoals gebouwen, installaties, inventaris en investeringen in het zorg-, kwaliteits- en personeel systeem.

#### **Vlottende activa**

Investeringen die normaliter binnen een jaar weer in geld worden omgezet, zoals voorraden en debiteuren.

#### **Werkkapitaal**

Vlottende activa minus kortlopend vreemd vermogen.