

norma'



---

# Treasurystatuut

September 2018

# Inhoudsopgave

---

|      |                                                                        |    |
|------|------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.   | Inleiding                                                              | 2  |
| 1.1. | Algemeen                                                               | 2  |
| 1.2  | Doel van het Treasurystatuut                                           | 2  |
| 1.3  | Doelstelling van de treasury-functie                                   | 3  |
| 1.4  | Opstellen, vaststellen, goedkeuren en wijzigen van het Treasurystatuut | 3  |
| 1.5  | Distributie                                                            | 3  |
| 2    | Risicobeheer                                                           | 4  |
| 2.1  | Definitie                                                              | 4  |
| 2.2  | Doelstelling                                                           | 4  |
| 2.3  | Renterisicobeheer                                                      | 4  |
| 2.4  | Tegenpartijrisicobeheer                                                | 5  |
| 2.5  | Liquiditeitsrisico                                                     | 5  |
| 2.6  | Juridisch risico                                                       | 5  |
| 2.7  | Operationeel risico                                                    | 6  |
| 3    | Liquiditeitenbeheer & Beleggen                                         | 7  |
| 3.1  | Definitie                                                              | 7  |
| 3.2  | Doelstellingen                                                         | 7  |
| 3.3  | Beleggingsprofiel                                                      | 7  |
| 3.4  | Overige richtlijnen liquiditeitenbeheer en Beleggen                    | 8  |
| 4    | Interne Organisatie                                                    | 9  |
| 4.1  | Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden                           | 9  |
| 4.2  | Interne en Externe Informatievoorziening                               | 10 |

---

# 1. Inleiding

## 1.1. Algemeen

- 1.1.1 Dit Treasurystatuut is opgesteld op basis van de strategische en wettelijke kaders. De specifieke kaders en richtlijnen voor de treasury-activiteiten zijn verder uitgewerkt en vastgelegd in dit Treasurystatuut.
- 1.1.2 Norma is een collectieve beheerorganisatie (CBO). Het is een organisatie die tijdelijk het beheer heeft van rechtengelden en loopt derhalve risico's die samengaan met het uitzetten van middelen.
- 1.1.3 Treasury is het proces waarbij de huidige en toekomstige financiële posities en kasstromen en de hieraan verbonden financiële en operationele risico's, worden bestuurd en beheerst.
- 1.1.4 Treasury-activiteiten zijn de financierings- en beleggingsactiviteiten met het bijbehorende risicobeheer en tevens alle activiteiten die erop gericht zijn de huidige en de toekomstige financiële risico's in kaart te brengen en te beheersen.
- 1.1.5 De kaders, afspraken en procedures waarbinnen Norma haar treasury-activiteiten uitvoert zijn vastgelegd in de volgende interne beheersinstrumenten, c.q. – kaders:
  - a. Wet toezicht en geschillenbeslechting collectieve beheerorganisaties auteurs- en naburige rechten;
  - b. Statuten;
  - c. Reglement van de Raad van Toezicht;
  - d. Bestuursreglement;
  - e. Treasurystatuut;
  - f. Financieel Jaarplan, bestaande uit de Begroting inclusief de Meerjarenbegroting.

## 1.2 Doel van het Treasurystatuut

- 1.2.1 Dit Treasurystatuut heeft tot doel nadere formele richtlijnen vast te leggen waarbinnen de treasury-activiteiten bij Norma dienen plaats te vinden, waardoor financiële – en operationele risico's beheerst worden en een objectieve en transparante verantwoording vooraf en achteraf mogelijk is. Het Treasurystatuut heeft door haar aard en inhoud een langdurige werking. De normen die onderhoudsgevoelig zijn of een tijdsgebonden karakter hebben zullen jaarlijks in een apart hoofdstuk bij het Financieel Jaarplan worden uitgewerkt en opgenomen.

## 1.3 Doelstelling van de treasury-functie

- 1.3.1 Treasury geeft uitvoering aan het financieel beleid door de volgende doelstellingen na te streven:
  - a. Het waarborgen van beschikbaarheid van financiële middelen, zodat Norma te allen tijde aan haar financiële verplichtingen kan voldoen;
  - b. Het beheersen van de financiële risico's;
  - c. Het optimaliseren van de financiële functie.
- 1.3.2. Treasury levert een bijdrage aan de financiële continuïteit op korte en lange termijn, door de volgende kerntaken uit te voeren:
  - a. Het beschermen en beheersen van vermogens- en (rente)resultaten tegen ongewenste financiële risico's, zoals renterisico, kredietrisico, liquiditeitsrisico en operationeel risico; 4/11
  - b. Het minimaliseren van interne en externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities;
  - c. Het optimaliseren van de resultaten binnen de vastgestelde interne en externe kaders;
  - d. Het realiseren van tijdige, juiste en volledige informatiestromen ter ondersteuning van:
    - het opstellen van het financieel jaarplan,
    - de uitvoering van dit beleid en
    - de verantwoording daarover aan het bestuur en Raad van Toezicht.
  - e. Het onderhouden van contacten met banken en andere financiers.
- 1.3.3. Treasury heeft een dienstverlenende en coördinerende rol. De prioriteiten van het treasurybeleid liggen in eerste instantie bij het beheersen en beperken van financiële risico's.

## 1.4 Opstellen, vaststellen, goedkeuren en wijzigen van het Treasurystatuut

- 1.4.1 Het bestuur stelt het Treasurystatuut op en initieert wijzigingen hierin.
- 1.4.2 Bij wijzigingen van het Treasurystatuut laat het bestuur zich adviseren door een vermogensbeheerder en/of de Auditcommissie.
- 1.4.3 Goedkeuring van het Treasurystatuut vindt plaats door de Raad van Toezicht.
- 1.4.4 Vaststelling van het Treasurystatuut vindt plaats door het bestuur.
- 1.4.5 Het Treasurystatuut wordt jaarlijks, en zoveel eerder wanneer wet- en/of regelgeving dit noodzakelijk maken getoetst aan de actualiteit.
- 1.4.6 Afwijkingen op het vigerende Treasurystatuut mogen slechts plaatsvinden na vaststelling door het bestuur en én na schriftelijke goedkeuring door de Raad van Toezicht.

## 1.5 Distributie

- 1.5.1 Het Treasurystatuut is bestemd voor functionarissen van Norma die betrokken zijn bij het treasury-proces, door interne en externe toezichthouders, door de accountant en de vermogensbeheerder.

## 2 Risicobeheer

### 2.1 Definitie

- 2.1.1 Risicobeheer betreft het identificeren, kwantificeren en beheersen van financiële - en operationele risico's door het nemen van maatregelen ter bescherming van het eigen vermogen en ter beheersing van de negatieve gevolgen op de resultaten om de gestelde doelstellingen van Norma te realiseren.

### 2.2 Doelstelling

- 2.2.1 Doel van het risicobeheer is het gestructureerd expliciet maken en vervolgens beheersen van risico's, teneinde de doelstellingen van Norma blijvend te realiseren.
- 2.2.2 Het beheersen van financiële- en operationele risico's, dient volgens strikte richtlijnen plaats te vinden en dient frequent gemonitord en getoetst te worden.
- 2.2.3 Norma herkent de volgende risico's op het gebied van treasury: renterisico, tegenpartijrisico, liquiditeitsrisico, 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 normenkader, waarvan jaarlijks een overzicht in een apart hoofdstuk in het Financieel Jaarplan wordt opgenomen

### 2.3 Renterisicobeheer

- 2.3.1 Renterisicobeheer betreft het geheel aan maatregelen ter beheersing van renteresultaten en ter bescherming van het eigen vermogen tegen nadelige invloeden van rentebewegingen.
- 2.3.2 Doelstelling van renterisicobeheer is het beperken van de gevoeligheid voor renteschommelingen door een evenwichtige spreiding van renterisico's in de tijd en door het nemen van maatregelen die de risico's verlagen.
- 2.3.3 Renterisico wordt inzichtelijk gemaakt, gemeten en genormeerd volgens De Bedrijfseconomische methode: Het renterisicovolume wordt gemeten aan de hand van het (netto) geldvolume per jaar, dat gevoelig is voor rentebewegingen. Dit omvat de kasstromen uit exploitatie, (des)investeringen en het portefeuille-renterisico. Voor de beoordeling van de omvang van het risico wordt het renterisicovolume gedeeld door het totaal van de verwachte financiering aan het einde van het jaar waar dit risico betrekking op heeft (= relatief risico). De 'totale verwachte financiering' wordt gevormd door het totaal van opgenomen leningen, vermeerderd met het cumulatieve financieringstekort.

## 2.4 Tegenpartijrisicobeheer

- 2.4.1 Tegenpartijrisico is het risico dat een tegenpartij in gebreke blijft en niet meer aan haar verplichtingen kan voldoen. Norma loopt tegenpartijrisico op financiële contracten waarbij zij een vordering heeft op de tegenpartij, zoals rente en/of hoofdsom van beleggingen en uitzettingen, positieve marktwaardes op derivaten en storting van aangetrokken financiering. Om het Tegenpartijrisico te beperken heeft Norma de volgende richtlijnen opgesteld: Het is slechts toegestaan om nieuwe financiering aan te trekken van:
- a) Nederlandse overheden;
  - b) Nederlandse banken;
  - c) Banken uit andere lidstaten die vallen onder de Wet op het financieel toezicht (Wft);
  - d) Professionele beleggers als bedoeld in de Wft.
- 2.4.2 Het Tegenpartijrisico dat Norma per tegenpartij accepteert wordt begrensd door een maximaal bedrag, dat jaarlijks wordt vastgelegd in het Financieel Jaarplan. Overschrijding van dit Tegenpartijrisico wordt door de medewerker financiën gemeld aan het bestuur en voorzien van een toelichting en advies, die dit direct meldt aan de Raad van Toezicht.

## 2.5 Liquiditeitsrisico

- 2.5.1. Liquiditeitsrisico is het risico dat niet kan worden voldaan aan actuele en toekomstige (potentiële) financiële verplichtingen.
- 2.5.2. Norma wenst te allen tijde aan haar actuele (en toegezegde toekomstige) financiële verplichtingen te kunnen voldoen. Om liquiditeitsrisico's uit hoofde van financieringsacties en uit haar bedrijfsvoering te mitigeren, heeft Norma voldoende middelen en/of faciliteiten beschikbaar, bestaande uit de som van positieve banksaldi en de ruimte onder de kredietfaciliteit op de rekening-courant.
- 2.5.3. Norma heeft te allen tijde een adequate liquiditeitsprognose voor minimaal de komende 12 maanden beschikbaar. Bij het opstellen van de liquiditeitsprognose wordt de actuele informatie van de budgethouders betrokken.

## 2.6 Juridisch risico

- 2.6.1 Juridisch risico is het risico van waardeverlies of verzwakking van de rechtspositie door nadelige contractuele bepalingen en/of door veranderingen in, dan wel het niet naleven van wet- en regelgeving.
- 2.6.2 Juridisch risico is het risico dat gelopen wordt ten gevolge van:
- a. veranderingen in wet- en/of regelgeving;
  - b. niet naleven van contractuele bepalingen en/of wet- en/of regelgeving;
  - c. niet-afdwingbaarheid van contractuele bepalingen;
  - d. niet-correct gedocumenteerde contractuele bepalingen.

- 2.6.3 Ter voorkoming van juridische risico's draagt Norma er zorg voor dat juridische documentatie van optimale kwaliteit is door, waar mogelijk, gebruik te maken van standaarddocumentatie én, indien geen standaard documentatie beschikbaar is, door het laten opstellen of controleren van documentatie door een gespecialiseerd jurist.

## 2.7 Operationeel risico

- 2.7.1 Operationele risico's zijn risico's van een potentieel verlies als gevolg van inadequate of falende processen, dan wel menselijk gedrag, falende systemen en/of externe gebeurtenissen.
- 2.7.2 Norma vermindert deze risico's door een deugdelijke functiescheiding tussen besluitvormende, uitvoerende, registrerende en controlerende functies.
- 2.7.3 De opzet en werking van het treasuryproces wordt jaarlijks getoetst door de controller of accountant. 7/11
- 2.7.4 Het bestuur zorgt dat de uitvoering van de treasury-activiteiten worden belegd bij één of meerdere vermogensbeheerders.

# 3 Liquiditeitenbeheer & Beleggen

## 3.1 Definitie

- 3.1.1 Onder liquiditeitenbeheer wordt verstaan het beheer van saldi in rekening-courant en spaarrekening, van de portefeuille geldmarkttransacties en het muteren van de hoofdsommen van leningen.
- 3.1.2 Beleggen betreft het tijdelijk uitzetten van tijdelijk overtollige middelen, die niet voor lopende betalingen benodigd zijn.

## 3.2 Doelstellingen

- 3.2.1 Het liquiditeitenbeheer en beleggen is dienstbaar aan het realiseren van de gewenste doelstellingen, en dient daartoe op transparante wijze gericht te zijn met het oogmerk om de zekerheid, kwaliteit, liquiditeit en winstgevendheid van de portefeuille als geheel te waarborgen;
- 3.2.2 Optimaliseren van de financiële geldstromen binnen Norma door het realiseren van een hogere opbrengst dan wel lagere kosten, met inachtneming van de geformuleerde randvoorwaarden.
- 3.2.3 Voorkomen van fraude en vergissingen bij het betalingsverkeer en bij het beheer van liquiditeiten door een deugdelijke functiescheiding en toezicht op naleving.
- 3.2.4 Zeker stellen van de beschikbaarheid van middelen, zodat verplichtingen tijdig nagekomen kunnen worden.

## 3.3 Beleggingsprofiel

- 3.3.1 Treasury heeft bij Norma primair als doel het defensief beleggen van beschikbare middelen waarbij een zo hoog mogelijk netto rendement wordt nagestreefd.
- 3.3.2 De beschikbare middelen worden defensief belegd. Specifiek gelden hierbij de volgende criteria:
  - a) Maximaal 50% van de beschikbare middelen wordt belegd in (liquide hoge kwaliteit) aandelen;
  - b) De beleggingen worden deugdelijk gediversifieerd om buitensporige afhankelijkheid van één belegging en de accumulatie van risico in de portefeuille als geheel te vermijden.
  - c) Het overige deel van de beschikbare middelen wordt belegd in kredietwaardige obligaties of deposito's.
  - d) De beleggingshorizon bedraagt circa 7 jaar.
- 3.3.3 Uit de beleggingen mogen echter geen nieuwe risico's ontstaan. Met vermogensbeheerder(s) bij wie de lange termijn beleggingen zijn ondergebracht wordt uitsluitend een "beheerovereenkomst" afgesloten;
- 3.3.4 Wanneer er een potentieel belangenconflict bestaat wordt de belegging uitsluitend in het belang van de rechthebbenden uitgevoerd.



### 3.4 Overige richtlijnen liquiditeitenbeheer en Beleggen

- 3.4.1 Norma heeft mede door de het onderbrengen van beleggingen bij een vermogensbeheerder gewaarborgd dat voldoende professionaliteit inzake beleggen aanwezig is.
- 3.4.2 In het Financieel jaarplan wordt de liquiditeitsprognose opgenomen en indien van toepassing de verwachte beleggingspositie en –mandatering beschreven.
- 3.4.3 Opnamen in het kader van liquiditeitenbeheer zijn toegestaan in de vorm van:
  - a. Rekening-courant;
  - b. Opnames van spaarrekeningen;
  - c. Verkopen van beleggingen.

# 4 Interne Organisatie

## 4.1 Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

4.1.1 Onderstaand wordt een overzicht gegeven van de functionarissen die een rol spelen in het treasuryproces. Van 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.

### 4.1.2 Raad van Toezicht

- a. Geeft goedkeuring aan het Treasurystatuut en de wijzigingen daarin;
- b. Geeft goedkeuring aan het jaarlijks op te stellen Financieel jaarplan en eventuele tussentijdse wijzigingen hierin;
- c. Stelt het gebruik van gelden afkomstig uit beleggingsinkomsten vast;
- d. 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;
- e. Heeft een auditcommissie, bestaande uit minimaal één lid uit zijn midden.

### 4.1.3 Bestuur

- a. Stelt het Treasurystatuut en eventuele wijzigingen hierin vast;
- b. Stelt het Financieel jaarplan en eventuele tussentijdse wijzigingen hierin vast;
- c. Stelt de werkwijze (processen en procedures) binnen de treasury vast;
- d. Laat zich periodiek informeren over de treasury-activiteiten;
- e. Zorgt ervoor dat de treasury-activiteiten worden belegd middels een "beheerovereenkomst" bij één of meerdere vermogensbeheerders.
- f. Legt minimaal twee keer per jaar verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

### 4.1.4 Medewerker financiën

- a. Legt treasury-transacties vast in de (financiële) administratie. Tevens worden verplichtingen als gevolg van het afsluiten van financieringen in de (financiële) administratie geregistreerd;
- b. Draagt zorg voor het beheren van debiteuren en crediteuren;
- c. Stelt minimaal één maal per kwartaal de liquiditeitsprognose op;
- d. Legt verantwoording af aan het bestuur;
- e. Draagt zorg voor het juist en volledig administreren van de bezittingen, schulden, rechten, verplichtingen, inkomsten, uitgaven, ontvangsten en betalingen in de verplichtingen en financiële administratie;
- f. Is verantwoordelijk voor het afhandelen van het contante en girale geldverkeer.

#### 4.1.5 Vermogensbeheerder

- a. Staat onder toezicht van de AFM en heeft geen direct (geldelijk of anderszins) belang bij het afsluiten van transacties en de uitkomst van te nemen beslissingen;
- b. De vermogensbeheerder verricht treasury-werkzaamheden voor Norma, welke in een contract zijn vastgelegd;
- c. Houdt marktinformatie bij en interpreteert deze;
- d. Brengt kennis in van financiële markten en de werking van financiële producten;
- e. Legt verantwoording af aan het bestuur over de gerealiseerde resultaten;
- f. Adviseert, indien nodig, over wijzigingen in het Treasurystatuut.

## 4.2 Interne en Externe Informatievoorziening

- 4.2.1 De vermogensbeheerder informeert het bestuur periodiek, ten minste per kwartaal, over de resultaten van de beleggingen.
- 4.2.2 Het bestuur legt iedere drie maanden verantwoording af aan de Raad van Toezicht over het gevoerde Treasury-beleid en de resultaten van geëffectueerde transacties en maatregelen.
- 4.2.3 Het Financieel jaarplan bevat minimaal de volgende onderwerpen:
  - a) het voor belegging beschikbare saldo aan middelen;
  - b) het maximale tegenpartijrisico;
  - c) het liquiditeitsrisico;
  - d) het renterisico.

Het Treasurystatuut heeft de status van een bestuursbesluit en dient door de Raad van Toezicht te worden goedgekeurd. Het statuut wordt jaarlijks getoetst aan de actualiteit en, indien nodig, gewijzigd.

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 10 september 2018