Begroting Monetaire Zaken 2024

DeNederlandscheBank

EUROSYSTEEM

Inhoud

Inleiding

Speerpunten en belangrijkste activiteiten 2024

Financiën

Voorwoord

Voor u ligt de begroting van het domein Monetaire Zaken, oftewel de centrale bank, van De Nederlandsche Bank (DNB) voor 2024. Het domein Monetaire Zaken functioneert niet in isolatie, maar onze taken zijn voor een heel groot deel onderdeel van en ingebed in de bredere DNB-organisatie, het Eurosysteem, de Europese Centrale Bank (ECB) en de nationale centrale banken van de eurolanden tezamen.

De afgelopen jaren waren voor DNB en ook voor Monetaire Zaken uitdagend te noemen. De wereld werd geteisterd door een pandemie met grote gevolgen voor de economie. Alle zeilen zijn bijgezet om negatieve gevolgen, vooral ook voor monetaire en financiële stabiliteit, te voorkomen. De pandemie was nog maar net achter ons, toen de gevolgen van de Russische inval in Oekraïne voelbaar werden, vooral in de vorm van een hoge energie-inflatie, en een brede stijging van prijzen naar historisch hoge niveaus. Tegelijkertijd is er een transitie gaande naar een CO_2-arme economie die door de hoge energieprijzen is versneld en die ook alle taken van DNB raakt. Voor de DNB-organisatie zijn verder de krappe arbeidsmarkt voelbaar alsook de digitale transitie, en is het belangrijk dat Monetaire Zaken haar bedrijfsvoering moderniseert, in lijn met DNB-brede veranderprogramma's.

De centrale bank is financieel onafhankelijk en het is daarom belangrijk dat alle taken effectief en efficiënt worden uitgevoerd. Het gaat immers om publiek geld. Dit belang wordt alleen maar onderstreept doordat DNB de komende jaren verliezen maakt als gevolg van het monetaire beleid na de Grote Financiële Crisis en gedurende de pandemie, in combinatie met de snel gestegen beleidsrente. De rentestijging door de ECB was nodig om de inflatie het hoofd te bieden. De primaire taak van de ECB en het Eurosysteem is immers het bereiken en behouden van prijsstabiliteit, oftewel een inflatie van 2% per jaar. In 2022 is tot een transformatieprogramma besloten om MoZa wendbaarder te maken en de efficiëntie te vergroten. De kosten in 2026 dienen in reële termen gelijk te zijn aan de kosten van 2022, zo is afgesproken.

Het begrotingsjaar 2024 staat in het teken van de verdere implementatie van dit veranderprogramma. Verder blijft de omgeving van DNB turbulent, zoals de recente geopolitieke spanningen helaas weer laten zien. Welke prioriteiten MoZa in 2024 heeft gesteld en hoe de financiële middelen worden ingezet, leest u in deze begroting.

Olaf Sleijpen

Directeur monetaire zaken en financiële stabiliteit

1 Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de missie en wettelijke taken van de hele DNB organisatie, welke externe ontwikkelingen op ons afkomen en hoe we die vertalen naar onze meerjarenstrategie en de beheersing van onze operationele risico's. We sluiten hoofdstuk 1 af met een beeld van de financiën voor het domein Monetaire Zaken. Hoofdstuk 3 gaat meer in detail in op de begroting voor dit domein.

1.1 Missie

De Nederlandsche Bank (DNB) is de centrale bank, microprudentiële toezichthouder en resolutieautoriteit van Nederland. DNB wordt als private rechtspersoon (naamloze vennootschap naar Nederlands recht) bestuurd. Hierbij is de bestuurstaak opgedragen aan alle bestuurders (collegiaal bestuur). De Nederlandse Staat is enig aandeelhouder. Als centrale bank is DNB onafhankelijk, in lijn met Europese wet- en regelgeving. Als toezichthouder en resolutieautoriteit is DNB een zelfstandig bestuursorgaan (zbo).

De missie van DNB luidt: wij maken ons sterk voor financiële stabiliteit en dragen daarmee bij aan duurzame welvaart in Nederland. Daarvoor werken we als onafhankelijke centrale bank, toezichthouder en resolutieautoriteit samen met Europese partners aan:

- prijsstabiliteit en een evenwichtige macro-economische ontwikkeling in Europa;
- een schokbestendig financieel systeem en een veilig, betrouwbaar en efficiënt betalingsverkeer;
- solide en integere financiële instellingen die hun verplichtingen en toezeggingen nakomen.

Door economisch advies uit te brengen, versterken we het beleid gericht op onze primaire doelstellingen.

1.2 Wettelijke taken als centrale bank

DNB bewaakt de financiële stabiliteit in Nederland: als onderdeel van haar wettelijke stabiliteitstaak is DNB verantwoordelijk voor macroprudentieel beleid. Dit beleidsterrein richt zich op systeemrisico's voor het gehele financiële stelsel – dat zijn financiële instellingen, financiële markten en de financiële infrastructuur – en de wisselwerking met de reële economie. Ook is DNB de hoedster van prijsstabiliteit, dat wil zeggen een inflatie van 2% op de middellange termijn. Dit doet DNB in de context van het Eurosysteem: Het Eurosysteem omvat de ECB en de nationale centrale banken (NCB's) van alle lidstaten die de euro hebben ingevoerd. Ook worden binnen het Eurosysteem zo nodig valutamarktoperaties verricht en de externe reserves van de eurolanden beheerd. Het bevorderen van de goede werking van het betalingsverkeer is zowel een Stelsel- als een nationale taak. Ook heeft DNB wettelijke taken op het gebied van statistiek.

1.3 Context en strategie

DNB hanteert voor haar interne sturing een integrale cyclus. De belangrijkste doelstellingen en resultaten voor 2024 worden, naast de impact van externe en actuele ontwikkelingen, gevoed door onze (meerjaren-)strategie DNB2025. In deze strategie zijn zes ambities verwoord (MVO, Evenwichtige verhoudingen, Digitaal, Vertrouwen, Medewerkers en Kostenbewust) die jaarlijks invulling geven aan de plannen. We maken gebruik van de methodiek van OGSM[1] om de beoogde doelstellingen en

Inleiding
1.1 Missie
1.2 Wettelijke taken als centrale bank
1.3 Context en strategie
1.4 Risicobeheersing
1.5 Hoofdlijnen financiën
Speerpunten 2024
Financiën 2024

1 OGSM staat voor Objectives (einddoelen, Goals (afgeleide doelstellingen), Strategies (aanpak) en Measures (dashboard, monitoring en actiepunten).

resultaten nader te concretiseren om zodoende gericht hierop te kunnen sturen in de uitvoering. De aansturing van DNB gebeurt langs de lijnen van vier domeinen, Monetaire Zaken, Toezicht, Intern Bedrijf en Resolutie. Daarnaast zijn er ook bankbrede programma's, zoals digitalisering, duurzaamheid en het programma huisvesting.

1.3.1 Belangrijkste externe trends en actuele ontwikkelingen

Het werk van DNB wordt mede bepaald door trends, risico's en actuele ontwikkelingen die van invloed zijn op de financiële sector. Daarom voert DNB elk jaar een analyse uit naar trends en risico's voor het daaropvolgende jaar. Deze analyse is medebepalend voor de belangrijkste speerpunten voor volgend jaar.

Het geopolitieke klimaat is guur en herbergt de nodige economische risico's. De wereldorde verandert en wordt niet langer gekenmerkt door het streven naar mondiale samenwerking en economische integratie. De Russische oorlog in Oekraïne heeft de inflatie in vooral Europa sterk doen toenemen. Daarmee kwam ook besef dat globalisering ook de nodige kwetsbaarheden met zich mee kan brengen, bovenop de toch al enigszins getemperde globaliseringstrend, en maakt de risico's en nadelen die aan economische fragmentatie zijn verbonden manifest.

Dichtbij huis springt de veranderde rente-omgeving het meest in het oog als het gaat om recente ontwikkelingen die het speelveld bepalen. Sinds de zomer van 2022 heeft de ECB de rente met in totaal 4,5 procentpunten verhoogd tot 4% in september 2023. De renteverhogingen beginnen hun werk te doen en hebben het inflatietempo doen vertragen, maar nog in onvoldoende mate.

Hoewel een hoge rente in principe voordelig uitpakt voor banken, verzekeraars en pensioenfondsen, gaat de overgang naar minder ruime monetaire verhoudingen ook met risico's voor de financiële sector gepaard. Zo groeien de rente- en kredietrisico's, vooral vanwege hogere herfinancieringskosten en een lagere terug-betaalcapaciteit onder bedrijven.

Vertrouwen in de politiek daalt verder, fiducie in financiële instellingen blijft stabiel. De vertrouwenscrisis in de politiek heeft zich verder verdiept, terwijl de financiële sector zich daaraan lijkt te onttrekken, zo blijkt uit het jaarlijks DNB-vertrouwensonderzoek.

Volgens het DNB-onderzoek is het vertrouwen in DNB op hetzelfde niveau uitgekomen als in het voorjaar van 2022 (73% heeft tamelijk veel of heel veel vertrouwen), nadat het in het najaar van 2022 juist op een lager niveau lag. Een verklaring hiervoor is de inflatie, die in het najaar van 2022 piekte. Uit het onderzoek blijkt verder dat het volgens het merendeel van de huishoudens wel goed zit met de financiële gezondheid van de banken, verzekeraars en pensioenfondsen.

De praktijk van alle dag leert inmiddels wat de gevolgen van klimaatverandering en natuurverlies zijn. De hogere temperaturen wereldwijd gaan gepaard met een toename van extreme weersverschijnselen, waarvan in 2023 vele voorbeelden zichtbaar zijn. De financiële schade van dit extreme weer kan significante impact op financiële instellingen hebben, zoals voor schadeverzekeraars. Gezien de extreme weersomstandigheden neemt het belang van een versnelde energietransitie alleen maar toe. Dat stelt hoge eisen aan het risicobeheer van de sector.

Cyberdreigingen zijn nog steeds aan de orde van de dag. Nederlandse financiële instellingen moeten waakzaam blijven voor DDoS en ransomware aanvallen. Financiële instellingen dienen bovendien waakzaam te zijn dat deze hacktivisten andere geavanceerdere cyberwapens – zoals ransomware - kunnen ontwikkelen. Ook in de uitbestedingsketen van financiële instellingen ontstaan cyberrisico's. Het uitbesteden van dergelijke bedrijfsprocessen aan derde partijen kan de efficiëntie en de

Inleiding
1.1 Missie
1.2 Wettelijke taken als centrale bank
1.3 Context en strategie
1.4 Risicobeheersing
1.5 Hoofdlijnen financiën
Speerpunten 2024
Financiën 2024

beveiliging van bedrijfsvoering verhogen, maar verhoogt tegelijk het aantal mogelijke ingangen voor cyberaanvallen.

Met de opmars van ChatGPT heeft de discussie over de toepassing van AI in de financiële sector aan actualiteit en urgentie gewonnen: de kansen lijken legio, maar risico's zijn er ook. Net zoals alle andere instellingen is ook DNB druk doende te inventariseren welke mogelijkheden en onmogelijkheden AI te bieden heeft. De sector investeert veel in AI en gebruikt het in chatbots, identiteitsverificatie, fraudedetectie e.d. Te verwachten valt dat hiermee efficiencywinsten en innovaties tot stand komen. Daar staat tegenover dat er risico's kunnen optreden op het gebied van integriteit (discriminatie/bias, exclusie).

Druk op juridische capaciteit onder invloed van nieuwe wet open overheid en strengere toetsingen bestuursrechter neemt toe. Toenemende maatschappelijke behoefte aan en wettelijke kaders voor transparantie/"open overheid", leggen druk op zorgvuldigheid belangenafweging en vastleggen informatie. In het kader van de nieuwe Wet Open Overheid (Woo) houdt DNB op termijn rekening met een forse toename van het aantal externe verzoeken om informatie te openbaren. Dat zal ook een toenemend beslag leggen op onze juridische capaciteit en meer rechterlijke uitspraken met zich meebrengen.

Een andere ontwikkeling die nu al gepaard gaat met meer juridische betrokkenheid is het feit dat bestuursrechters als gevolg van de kindertoeslagaffaire strenger toetsen aan het evenredigheidsbeginsel. Praktisch betekent dit voor DNB dat zittingen meer tijd in beslag nemen, meer voorbereidingstijd vergen en ook dat er meer inbreng nodig is van onze toezichthouders.

1.3.2 Domein-specifieke keuzes én DNB-brede onderwerpen

Het strategische kader voor de monetaire taken wordt, naast de externe en actuele ontwikkelingen, bepaald door de (meerjaren-) strategie DNB2025. Hiertoe zijn, afgeleid van het DNB-OGSM, domein-specifieke keuzes (i.e. doelgerichte aanpak, geprioriteerde doelstellingen) opgesteld. Dit betreft enerzijds domeinspecifieke onderwerpen en anderzijds organisatiebrede zaken op het gebied van HR, IT en bedrijfsvoering.

Centrale doelstelling voor het domein Monetaire Zaken blijven monetaire en financiële stabiliteit waarmee wordt bijgedragen aan duurzame welvaart in Nederland. Dit doen we door een bepalende speler te zijn, een excellente operatie te hebben en met steengoede teams. Hiertoe worden vier strategieën ingezet:

- Monetaire Zaken is invloedrijk en gezaghebbend met betrekking tot haar kerntaken, monetair beleid en uitvoering, economisch advies, financiële stabiliteit, statistiek en betalingsverkeer;
- Monetaire Zaken heeft een operationeel excellente uitvoering door wendbaar te zijn en taken doeltreffend en doelmatig uit te voeren. Ook wordt het huis op orde gehouden met continue verbetering en vernieuwing.
- We zijn een aantrekkelijke werkgever met steengoede teams.
- We hebben duurzaamheid in 2025 in alle kerntaken verankerd.

Om het bovenstaande mogelijk te maken, zijn intern wijzigingen en verbeteringen van de bedrijfsvoering van DNB voorzien. Hieronder vallen het versterken en optimaliseren van proces- en risicomanagement, het digitaliseren van kernprocessen en het meer datagedreven werken op basis van een toekomstbestendig en betrouwbaar IT-fundament en aandacht voor het ontwikkelen en versterken van de benodigde medewerkerscapaciteiten door investeringen in sociale cohesie en een inclusieve cultuur, uitvoering van een proactieve wervingsstrategie met aandacht voor divers talent en concurrerende arbeidsvoorwaarden, alsmede noodzakelijke investeringen in ontwikkeling van (digitale) vaardigheden van medewerkers door een passend leeraanbod, kennisdeling en samenwerking.

Inleiding
1.1 Missie
1.2 Wettelijke taken als centrale bank
1.3 Context en strategie
1.4 Risicobeheersing
1.5 Hoofdlijnen financiën
Speerpunten 2024
Financiën 2024

1.4 Risicobeheersing

Voor de volledige toelichting op de risicobeheersing binnen DNB verwijzen we naar de overkoepelende DNB begroting 2024. Hierna worden de belangrijkste operationele risico's 2024 voor DNB toegelicht.

Informatiebeveiliging- en bedrijfscontinuïteitsrisico

Informatie vormt voor DNB een zeer belangrijke bouwsteen voor de uitvoering van alle taken. Daarbij is een veilige, tijdige en betrouwbare informatievoorziening en-verwerking noodzakelijk. Het risico is dat de vertrouwelijkheid, integriteit en/of de beschikbaarheid van informatie niet wordt gewaarborgd. Toegenomen geopolitieke spanningen en een verhoogde cyberdreiging zorgen voor een verdere stijging van dit risico. Om een hoog niveau van informatiebeveiliging en de continuïteit van onze bedrijfsprocessen te borgen heeft DNB diverse programma's lopen, bestaande uit beleid, technische maatregelen en *soft controls*, zoals de risicocultuur en het risicobewustzijn.

HR-risico

Het is voor de taakuitoefening van DNB cruciaal dat we beschikken over goede medewerkers. Het risico is dat onvoldoende kwantitatief en kwalitatief geschikt personeel aanwezig is. De belangrijkste uitdagingen voor 2024 blijven het aantrekken en behouden van medewerkers in de huidige (zeer krappe) arbeidsmarkt. Maatregelen die we onder meer nemen om deze risico's te beheersen zijn het beschikbaar stellen van een uitgebreid aanbod van trainings- en opleidingsmogelijkheden en een proactief arbeidsmarktbeleid. Ook wordt er meer internationaal geworven en worden de secundaire arbeidsvoorwaarden meer ingezet en onder de aandacht gebracht om met name de aantrekkingskracht van DNB op *young professionals* te verbeteren.

Proces- en veranderrisico

Snelle ontwikkelingen en veranderingen in de maatschappij vragen om een adaptief DNB. Dit heeft een voortdurende en blijvende impact op medewerkers, processen en systemen van DNB. De basis voor onze veranderdoelstellingen is aandacht blijven besteden aan het op orde houden van processen en het beheersen van de belangrijkste operationele risico's hierin. Deze basis moet echter ook voldoende ruimte bieden om gewenste veranderingen te realiseren en de daaruit voortvloeiende veranderrisico's voldoende te beheersen. Specifieke aandacht is er daarom voor verbetering in de integrale sturing van programma's en projecten, investeren in medewerkers en voldoende opleiding en training én het gestructureerd beheersen van uitbesteding en *third party* risico's.

1.5 Hoofdlijnen financiën

De MoZa-begroting 2024 bedraagt € 298,3 miljoen, € 1,7 miljoen hoger dan de begroting 2023. Deze stijging wordt hoofdzakelijk beïnvloed door enerzijds een daling van de productiekosten bankbiljetten (€ -8,0 miljoen) en anderzijds de stijging van de loon-en prijscompensatie en IT kosten voor het Stelsel (€ +3,8 miljoen).

Tabel 1 Meerjarige kostenontwikkeling MoZa-taak

	Budget 2020 € mln	Budget 2021 € mln	Budget 2022 € mln	Budget 2023 € mln	Budget 2024 € mln	B2024 - B2023 € mln
MoZa	286,0	277,6	275,9	296,6	298,3	1,7

NB: de cijfers kunnen € 0,1 mln afwijken als gevolg van tussentijdse afrondingen.

In hoofdstuk 3 wordt de MoZa-begroting 2024 nader toegelicht.

Inleiding
1.1 Missie
1.2 Wettelijke taken als centrale bank
1.3 Context en strategie
1.4 Risicobeheersing
1.5 Hoofdlijnen financiën
Speerpunten 2024
Financiën 2024

2 Speerpunten en belangrijkste activiteiten 2024

Voor een beschrijving van de economische risico's en structurele uitdagingen waar de Centrale Bank in 2024 voor staat, verwijzen we naar Hoofdstuk 1 en de algemene inleiding in de DNB-begroting 2024. Daar leest u ook de DNB-brede prioriteiten voor 2024. Deze prioriteiten vormen de basis voor de belangrijkste activiteiten van de Monetaire Zaken organisatie in 2024.

Domein MoZa streeft naar monetaire en financiële stabiliteit door een bepalende speler te zijn met een operationeel excellente bedrijfsvoering en steengoede teams. Aandachtspunten voor 2024 zijn impact te hebben door de buitenwereld nog meer te betrekken in ons werk, de acties volgend uit de verschillende werkstromen van het MoZa transformatieprogramma om de uitvoering van onze taken efficiënter te maken, en het bouwen aan steengoede teams door meer diversiteit en een open, veilige, directe en inspirerende werkomgeving. Daarnaast werkt MoZa verder aan het integreren van duurzaamheid in haar kerntaken en bedrijfsvoering.

Health check en transformatieprogramma

De MoZa-organisatie is in 2021 gestart met een zogenoemde "*healthcheck*" naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van de uitvoering van haar taken. Op basis hiervan hebben we in de eerste helft van 2022 de MoZa-strategie kunnen aanscherpen. "Een punt op de horizon" is geformuleerd, gevolgd door vier meerjarige strategische doelstellingen. Om de strategie te realiseren zijn structurele hervormingen benodigd. De project-matige activiteiten om die hervormingen te realiseren zijn gebundeld in een transformatieprogramma met vijf werkstromen. De doelstellingen van het programma alsook de aard van de vijf werkstromen zijn weergegeven in onderstaande infographic (Figuur 1).

De infographic is het eerste onderdeel van de bredere communicatiestrategie van het MoZa transformatieprogramma. Gedurende het programma zullen elementen hieruit worden uitvergroot en concrete voorbeelden en succesverhalen worden toegevoegd om zoveel mogelijk collega's mee te nemen in waarom we dit doen en wat we met elkaar beogen te bereiken.

Inleiding
Speerpunten 2024
2.1 Financiële stabiliteit
2.2 Monetair beleid en reservebeheer
2.3 Betalingsverkeer
2.4 Statistiek
Financiën 2024

Figuur 1

Inleiding
Speerpunten 2024
2.1 Financiële stabiliteit
2.2 Monetair beleid en reservebeheer
2.3 Betalingsverkeer
2.4 Statistiek
Financiën 2024

In de volgende paragrafen leest u per kerntaak de belangrijkste resultaten voor komend jaar, voortkomend uit de strategische prioriteiten 2024 en de reguliere bedrijfsvoering.

2.1 Financiële stabiliteit

Vanuit ons overkoepelende mandaat waakt DNB over een stabiel, schokbestendig financieel stelsel. Hiermee draagt de financiële stabiliteitstaak (FS) bij aan evenwichtige economische groei en duurzame welvaart. Gedurende het jaar identificeren wij daartoe de belangrijkste risico's die de stabiliteit van het financieel systeem kunnen bedreigen en maken we beleid om deze te mitigeren. Onder meer in het halfjaarlijkse Overzicht Financiële Stabiliteit (OFS) communiceren we hierover.

Gevolgen van nationale en mondiale ontwikkelingen

De macro-economische omgeving wordt gekenmerkt door aanhoudend hoge inflatie en snel gestegen rentes. Deze ontwikkelingen zetten onder meer druk op de schuldhoudbaarheid van overheden, bedrijven en huishoudens. In Nederland is ook de vastgoedsector een uitgesproken systeemrisico. Verder is bijzondere aandacht voor niet-bancaire instellingen gegeven de onderliggende kwetsbaarheden. Andere financiële stabiliteitsrisico's liggen op het gebied van de klimaat- en energietransitie, (geopolitieke) fragmentatie en de onderlinge verwevenheid van het financiële systeem, waarbij het Nederlandse financiele stelsel onvermijdelijk sterk afhankelijk is van ontwikkelingen in het buitenland. Ten slotte speelt de bredere digitalisering een toenemende rol van betekenis op uiteenlopende beleidsterreinen die een impact kunnen hebben op de financiële stabiliteit, waaronder cyberrisico, de innovatie in crypto-activa of de mogelijke introductie van een digitale euro.

Risicomonitoring, kapitalisatie en raamwerk

In 2024 blijven we als onderdeel van de meerjarenstrategie 2021-2025 onze processen en data-gedreven analyses versterken om zo de belangrijkste kwetsbaarheden en systeemrisico's tijdig te identificeren en te beoordelen. Zo voeren we actuele stresstesten en risicoanalyses uit, bijvoorbeeld door kwetsbaarheden in liquiditeitsstromen en de economische en financiële kosten van klimaat- en transitierisico's verder te verkennen. Waar mogelijk maken we in ons werk gebruik van geautomatiseerde dashboards.

Om goed invulling te geven aan ons FS-mandaat, is een effectief en consistent macroprudentieel instrumentarium essentieel. Daartoe volgt in 2024 de implementatie van eerder aangekondigde bancaire beleidswijzingen inzake de contracyclische kapitaalbuffer (CCyB) en de systeembuffers (O-SII). Ook zetten we volgend jaar in op verdere consistentie en harmonisatie van macroprudentieel beleid voor banken in Europa in het licht van de geplande herziening door de Europese Commissie. Verder onderzoeken we de noodzaak – en mogelijkheid - van macroprudentiële maatregelen voor niet-bancaire financiële instellingen, bijvoorbeeld om risico's van overmatige hefboomfinanciering en liquiditeitsmismatches te adresseren. Tot slot kijken we ook naar de ontwikkeling van macroprudentiel beleid voor niet-traditionele risico's, waaronder op het gebied van klimaat.

Samenwerking

Schokken in het financieel systeem zijn lastig te voorspellen en komen veelal van buiten. Het belang van effectieve informatievoorziening en samenwerking op nationaal en internationaal niveau neemt daarmee steeds verder toe. We zetten daarbij in op doeltreffende analyse, identificatie en beleid op nationaal (het Financieel Stabiliteitscomité), Europees (in ECB en ESRB verband) en mondiaal niveau (waaronder IMF en BIS). In 2024 blijven we in het bijzonder effectieve ondersteuning bieden aan de President van DNB in zijn rol als voorzitter van de FSB. Dit voorzitterschap is een prominente internationale positie, die naast strategische invloed ook inzet met zich meebrengt om effectieve internationale samenwerking tot stand te brengen. Tot slot hebben wij speciale aandacht voor de beleidsuitdagingen van de kiesgroeplanden, verenigd in onze vertegenwoordiging bij het IMF. Onze technische samenwerking blijft in 2024 gerichte ondersteuning bieden aan

Inleiding
Speerpunten 2024
2.1 Financiële stabiliteit
2.2 Monetair beleid en reservebeheer
2.3 Betalingsverkeer
2.4 Statistiek
Financiën 2024

deze landen, waaronder Oekraïne, al dan niet in samenwerking met andere instituten. Hierbij blijft tevens de aandacht uitgaan naar landen waar Nederland een historische band mee heeft, waaronder landen in het Caribische deel van het Koninkrijk, Suriname en Indonesië.

2.2 Monetair beleid en reservebeheer

In het monetaire beleid blijft in 2024 de prioriteit liggen bij het onder controle krijgen van de te hoge inflatie. Alle beschikbare middelen, van de beleidsrente tot de balansomvang van de ECB, dienen hiervoor te worden ingezet. Wegens de aanhoudende economische onzekerheid is het hierbij van belang dat het monetaire beleid wendbaar blijft. Om een grotere invloed te hebben op de monetaire-beleidsbepaling door de Raad van Bestuur van de ECB is het belangrijk dat DNB proactief is, door uitdagingen voor monetair beleid te identificeren, oplossingen aan te dragen en hier steun voor te vergaren. Binnenlands wordt via heldere communicatie verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid en draagvlak gezocht. Ook de institutionele versterking van de Economische en Monetaire Unie (EMU) blijft hoog op de agenda staan.

Vanwege de nog altijd grote omvang van de (onconventionele) monetaire operaties is het van belang dat DNB tijdig inzicht heeft in en inspeelt op relevante ontwikkelingen en risico's op financiële markten. Onze inzet is gericht op een efficiënte en risicobewuste uitvoering van de monetaire operaties en het minimaliseren van de ongewenste bijeffecten hiervan op financiële markten. Voor 2024 ligt het in de rede om de balans van DNB zo efficiënt als mogelijk verder af te bouwen, in lijn met het beleid van de ECB, zonder dat dit financiële markten verstoort.

DNB beheert ook de zogenoemde niet-monetaire reserves en stelt zich in dit verband op als een langetermijnbelegger. Het doel van de eigen beleggingen is tweeledig, namelijk om rendement te genereren ten opzichte van de financieringskosten en om een positieve impact op duurzaamheid te realiseren, en hierbij een prudent risicobeheer te voeren. In 2024 zetten we verdere stappen om ons beleid op het gebied van maatschappelijk verantwoord beleggen te implementeren. Het doel is om de beleggingen in aandelen en bedrijfsobligaties in lijn te brengen met de klimaatdoelstellingen van Parijs, om de CO_2-voetafdruk van deze portefeuilles voor 2030 met 50% te reduceren. Hiertoe hebben we in 2023 een eerste beleggingsmandaat voor aandelen (ontwikkelde markten) ingericht. Wij streven ernaar in 2024 nog twee vergelijkbare beleggingsmandaten in te richten. Daarnaast beginnen we volgend jaar met stemmen op aandeelhoudersvergaderingen via een gespecialiseerde voting en engagement manager.

DNB heeft in 2022 een nieuw front-to-back handelssysteem (MAPS) ter vervanging van het oude systeem (WSS) geïmplementeerd. Met de overstap naar MAPS zijn de beleggingsprocessen van DNB vergaand geautomatiseerd. In 2024 werken we aan verdere optimalisatie en willen we de (beleggings) processen in lijn brengen met internationale "best practices".

Onafhankelijk economisch advies

Als hoedster van financiële stabiliteit en prijsstabiliteit heeft DNB ook een onafhankelijke adviesrol, waarmee DNB bijdraagt aan duurzame economische groei. Wij geven aan deze taak niet alleen invulling met de halfjaarlijkse Economische Ontwikkelingen en Vooruitzichten (EOV), waarin we voorspellingen publiceren voor de Nederlandse economie, maar bieden ook economische inzichten en analyses en daarop gebaseerde adviezen. In 2024 ligt hierbij het accent op adviezen voor een nieuw kabinet gericht op gezonde overheidsfinanciën, een beter functionerende woningmarkt, krapte op de arbeidsmarkt en betere beprijzing van klimaatverandering. Ook adviseert DNB over begrotingsbeleid in een Europese context en in samenhang met het monetaire beleid. Bij de uitvoering van de adviestaak is een open dialoog met onze stakeholders van groot belang.

Inleiding
Speerpunten 2024
2.1 Financiële stabiliteit
2.2 Monetair beleid en reservebeheer
2.3 Betalingsverkeer
2.4 Statistiek
Financiën 2024

Inspelend op de nieuwe en toekomstige wensen van beleidsmakers en stakeholders wordt het komend jaar een begin gemaakt met het vernieuwen van het structurele model van de Nederlandse economie (DELFI) en wordt verder gewerkt aan het monetaire modelarsenaal. Voor alle modellen sluiten wij aan bij de *cloud first* strategie van DNB. Zo is een vervolgstap voor inflatievoorspellingen, nu het datamodel in de *cloud* staat, om de modellen en de modelresultaten breder beschikbaar te maken.

2.3 Betalingsverkeer

Het betalingsverkeer is continu aan verandering onderhevig, gedreven door maatschappelijke ontwikkelingen, nieuwe wet- en regelgeving en technologische innovaties. In 2024 continueert DNB de focus op de drie speerpunten uit haar Visie op Betalen 2022-2025: het verankeren van een robuust en veilig betalingsverkeer bij een grotere digitale afhankelijkheid, het verzekeren van toegang tot het betalingsverkeer in een wereld die steeds digitaler wordt, en tot slot, het versterken van het betalingsverkeer in Europa en daarbuiten in een dynamisch internationaal speelveld.

2024 markeert de start van de nieuwe divisie: Betalen, Cash & Markinfrastructuur (BC&M), eind 2023 te ontstaan uit de samenvoeging van de divisies Chartaal Betalingsverkeer (CBV) en Betalingsverkeer en Marktinfrastructuur (BVM).

Betalen

DNB zet zich in voor het verzekeren van toegang tot het betalingsverkeer in een wereld die steeds digitaler wordt. Het onderzoek van DNB, waaruit blijkt dat de toegankelijkheid van het betalingsverkeer voor 2,6 miljoen volwassen Nederlanders lastiger is, als gevolg van digitalisering, heeft in 2023 geleid tot een versterkt commitment van banken om de toegankelijkheid in de komende jaren te zullen verbeteren. Ook zijn in het kader van derisking nieuwe afspraken tot stand gekomen, zogenaamde sector richtlijnen, die moeten borgen dat betaaldienstverleners hun anti-witwas beleid zo toepassen dat consumenten of bedrijven niet onterecht beperkt of afgesloten worden van betaaldiensten dan wel onnodig worden beperkt in het gebruik van contant geld. In 2024 worden deze eerste resultaten op beide dossiers verwacht en besproken in het Maatschappelijk Overleg Betalingsverkeer (MOB).

DNB vindt het belangrijk dat er naast contant geld ook digitaal publiek geld komt. Het digitale euro project, dat geleid wordt door de ECB, wordt in 2024 vervolgd, met een voorbereidingsfase hangende Europese politieke besluitvorming. In 2024 wordt er gewerkt aan de ontwikkeling van het digitale euro Rulebook en aan de voorbereiding van de sourcing van technische componenten van de digitale euro. De communicatie naar (MOB) stakeholders en het bredere publiek krijgt vervolg en zal worden uitgebreid.

DNB zet zich in voor het versterken van het betalingsverkeer in Europa en daarbuiten. Het moet makkelijk zijn om overal in Europa op dezelfde manier te betalen, zoals we dat ook in Nederland gewend zijn. Het maakt het Europese betalingsverkeer sterker als Europese marktpartijen dit verzorgen en we niet afhankelijk zijn van niet-Europese spelers. De private initiatieven die op dit gebied ontplooid zijn en worden kunnen op de steun van DNB rekenen.

Ook op het gebied Cross-border Payments zal DNB ondersteuning leveren in lijn met de ambitieuze Roadmap van de G20 om het wereldwijde grensoverschrijdende betalingsverkeer sneller, goedkoper, transparanter en toegankelijker maken tegen het einde van 2027.

Cash

Een van de strategische prioriteiten in de genoemde Visie op betalen van DNB is dat het contante betalingsverkeer voldoende bereikbaar en toegankelijk blijft. Contant geld vervult diverse maatschappelijke functies, in termen van zelfstandigheid en grip op de eigen financiën En het dient als terugvaloptie voor eerste levensbehoeften indien het pinverkeer tijdelijk niet functioneert.

Inleiding
Speerpunten 2024
2.1 Financiële stabiliteit
2.2 Monetair beleid en reservebeheer
2.3 Betalingsverkeer
2.4 Statistiek
Financiën 2024

DNB bereidt zich in 2024 op de uitvoering van aankomende nationale wetgeving die de bereikbaarheid van contant geld zal regelen. Deze wetgeving gaat banken verplichten tot het aanbieden van een bepaald aantal geldautomaten met landelijke dekking, en het gaat tarieven voor geldopname en storten door klanten reguleren. Ook zullen in dit wetsvoorstel regels komen ter bevordering van de continuïteit van waardevervoerders vanaf een bepaalde omvang. Dit leidt voor DNB tot inrichting van een nieuwe chartaal oversighttaak. DNB zal zich in 2024 tevens voorbereiden op taken die uit de in juni 2023 door de Europese Commissie gepubliceerde concept-Verordening zullen volgen, waaronder monitoring, rapportages maken en maatregelen om de acceptatie van contant geld te bevorderen.

Het nieuwe DNB Cashcentrum in Zeist is volledig in gebruik. We houden in het nieuwe cashcentrum ook in 2024 onverminderd oog voor CO_2-uitstootreductie en gebruik van verantwoord katoen en 'groene stroom' voor de productie van bankbiljetten. Ook richten we ons op maatschappelijk verantwoorde herkomst van de ruwe grondstoffen voor munten en zorgen we ervoor dat overtollige munten zoveel mogelijk worden hergebruikt. DNB is met banken in gesprek om te bezien welke operationele taken DNB zelf kan verrichten met als doel de chartale keten efficiënter te maken. DNB anticipeert in 2024 op eventuele activiteiten die hieruit voortvloeien.

Marktinfrastructuur

DNB blijft zich inzetten voor het verankeren van een robuust en veilig betalingsverkeer. In 2023 hebben de consolidatie van de Target2- en Target2Securities-stelselsystemen en de migratie naar de berichtenstandaard ISO20022 plaatsgevonden. Hiermee kan het hoogwaardige interbancaire ('wholesale') betalingsverkeer binnen het Eurosysteem weer jaren vooruit. Met name de manier waarop DNB met de Nederlandse markt communiceerde werd gewaardeerd en nemen we mee naar het volgende grote Eurosysteem stelsel project dat op de planning staat voor eind 2024: de overgang naar een gezamenlijk Europees onderpandbeheersysteem (ECMS).

Gelet op het toegenomen belang van het online betalingsverkeer in Nederland, is het oversight op de desbetreffende partijen geïntensiveerd in Europees verband heeft DNB in 2023 het lead oversight op het European Payments Initiative (EPI) op zich genomen, wat een belangrijke prioriteit voor 2024 zal zijn. Voor het oversight op zogenoemde "Central Clearing"-partijen zal DNB in 2024 de vereisten van de Digital Operational Resilience Act (DORA), die begin 2025 in werking treedt, in kaart brengen.

Op het gebied cyberweerbaarheid van de belangrijkste financiële instellingen en crisismanagement in het geval van instellings-overstijgende incidenten werkt DNB samen met NVB en de Betaalvereniging in 2024 aan het herstellend vermogen bij een langdurige operationele verstoring bijv. als gevolg van een cyberincident. DNB verwacht net als voorgaande jaren meerdere zogenoemde TIBER[2] testen uit te voeren, en hoopt in 2024 een nieuw hacktest-framework voor kleinere instellingen te kunnen introduceren.

De markt voor crypto-activa en stablecoins zal ook in 2024 onverminderd de volle aandacht van DNB krijgen. Met een dedicated team van beleidsmedewerkers op Innovatie zet DNB zet zich met name internationaal, via diverse gremia, in om de risico's van de verschillende ontwikkelingen te adresseren, zonder daarbij de voordelen van innovatie uit het oog te verliezen. Om die reden werkt DNB actief mee aan experimenten van het Euro-systeem, en de BIS Innovation Hub waarbij verschillende mogelijkheden worden getest op het gebied van wholesale CBDC en Distributed Ledger Technology.

Inleiding
Speerpunten 2024
2.1 Financiële stabiliteit
2.2 Monetair beleid en reservebeheer
2.3 Betalingsverkeer
2.4 Statistiek
Financiën 2024

2 Zie ook: https://www.ecb.europa.eu/paym/cyber-resilience/tiber-eu/html/index.en.html

Interne bedrijfsvoering
De interne focus ligt in 2024 op de werkstromen uit het transformatie programma, in het bijzonder continue verbeteren en data eigenaarschap. Dat zal bijdragen aan verhoging van de kwaliteit van de procesvoering en zal de efficiency doelen zekerstellen zoals opgenomen in de meerjarenbegroting. Ook wordt het applicatiemanagement landschap verder gerationaliseerd op weg naar de doelarchitectuur.

2.4 Statistiek

DNB verzamelt data en stelt statistieken op over het financieel systeem. Deze statistieken stellen we op voor veel verschillende gebruikers: zowel voor institutionele afnemers zoals de ECB, het CBS en het IMF alsook voor het bredere publiek en gebruikers binnen DNB. De Statistiektaak van DNB vloeit voort uit de Bankwet en gerelateerde nationale en internationale wetgeving. Door inzichtelijke statistieken en databronnen te leveren, leggen we de basis waarop beleidsmakers, onderzoekers en andere belanghebbenden datagedreven analyses en beleid kunnen maken en zo beter gefundeerde beslissingen kunnen nemen.

Verbeterde kwaliteit
In 2024 zetten we belangrijke stappen om de kwaliteit van onze statistieken te verbeteren door de implementatie van een nieuw kwaliteitsraamwerk. Daarin staat de gebruiker centraal. In het bijzonder zullen we in 2024 werken aan de verdere verbetering van de kwaliteit van de Nederlandse betalingsbalans, zullen we vaker een meer integraal statistiekbeeld gaan presenteren, verdiepen we het inzicht in niet-bancaire financiële instellingen en doorstroomactiviteiten in Nederland en zullen we nieuwe informatie publiceren over effectendata. We maken de kwaliteit van onze producten tastbaarder door het gradueel implementeren van verschillende kpi's voor elk van onze kernprocessen en producten. Ook zullen we uitgebreidere controles gaan doen op de statistische producten die we publiceren op de website.

Maximale toegang
We willen zowel onze interne als externe gebruikers helpen om zoveel mogelijk toegang tot onze data te krijgen op een gebruiksvriendelijk manier. Daarom bouwen we in 2023 aan een Statistische 'Data Marktplaats', een omgeving waar interne gebruikers een beter overzicht heeft over beschikbare dataproducten, makkelijker toegangsrechten kan aanvragen op die data, metadata over die producten kan inzien, en de data kan benaderen. Ook werken we in 2024 aan de externe communicatie alsook aan technische functionaliteit en gebruiksvriendelijkheid van de eigen website.

Efficiëntere processen
In 2024 werken we aan het efficiënter maken van onze processen. *Deep dives* bij elk van onze kernprocessen gaan ons helpen het benodigde inzicht te krijgen waar die processen efficiënter kunnen. Daar waar mogelijk en zinvol zullen we met behulp van innovatieve software deze processen versnellen, eenvoudiger maken, minder foutgevoelig en handmatige stappen zoveel mogelijk verwijderen.

Toekomstbestendige systemen
Ook in 2024 blijven we investeren in een toekomstbestendig applicatielandschap. We zetten het fundament neer van een eigen verwerkingsomgeving voor zeer gedetailleerde, granulaire leningendata. Dit is een randvoorwaarde om in de toekomst meer waarde te halen uit deze data. Ook ronden we de migratie naar de *cloud* af van eerder gerealiseerde, modernere verwerkingsomgevingen voor onze effectenstatistieken en betalingsbalans. Tenslotte zetten we de transitie in gang van de in 2022 als *minimum viable product* opgeleverde systemen waarmee we onze macroeconomische statistieken maken, naar een toekomstbestendig platform dat gebruik maakt van de nieuwste *cloud* technologieën.

Inleiding
Speerpunten 2024
2.1 Financiële stabiliteit
2.2 Monetair beleid en reservebeheer
2.3 Betalingsverkeer
2.4 Statistiek
Financiën 2024

3 Financiën

3.1 MoZa-begroting

De MoZa-begroting 2024 exclusief de productiekosten bankbiljetten stijgt ten opzichte van 2023 met € 9,7 miljoen naar € 280,4 miljoen. Deze stijging wordt verklaard door de stijging van de loon-en prijscompensatie, IT kosten voor het Stelsel (€ +3,8 miljoen) en kosten als gevolg van de introductie van wetgeving (nog in voorbereiding) omtrent het zekerstellen van de bereikbaarheid en beschikbaarheid van contant geld (€ +1,1 miljoen). Inclusief de productiekosten bankbiljetten is de stijging € 1,7 miljoen door een daling van de productiekosten bankbiljetten (€ -8,0 miljoen).

De MoZa -begroting is opgedeeld in een aantal categorieën. Tabel 2 laat voor de gehele MoZa -begroting de ontwikkeling zien. Afwijkingen vanaf € 1 miljoen worden toegelicht.

Directe inzet (€ +3,7 miljoen)
Deze kosten nemen ten opzichte van 2023 met € 3,7 miljoen toe. De voornaamste oorzaken betreffen de jaarlijkse loon- en prijsindexering en de kosten als gevolg van de introductie van wetgeving omtrent het zekerstellen van de bereikbaarheid en beschikbaarheid van contant geld.

Tabel 2 Uitsplitsing MoZa-begroting 2024 naar categorieën[3]

Categorie	Realisatie 2022 € mln	Budget 2023 € mln	Budget 2024 € mln	B2024-B2023 € mln
Directe inzet	84,3	101,1	104,8	3,7
ESCB IT systemen	10,2	13,1	16,9	3,8
Juridische activiteiten	1,0	0,9	1,3	0,4
Digitale strategie/ICT	79,4	84,1	82,7	-1,4
Bedrijfsvoering en programma Huisvesting	53,8	45,9	47,7	1,8
Adviesdiensten en overig	31,7	25,6	26,9	1,3
Totaal MoZa begroting excl. productiekosten bankbiljetten	**260,6**	**270,7**	**280,4**	**9,7**
Productiekosten bankbiljetten	8,5	26,0	18,0	-8,0
Totaal MoZa begroting incl. productiekosten bankbiljetten	**269,1**	**296,6**	**298,3**	**1,7**

Inleiding
Speerpunten 2024
Financiën 2024
3.1 MoZa- begroting
3.2 Financiële toelichtingen deelbegrotingen

3 Door afrondingsverschillen kan het voorkomen dat de totalen en verschillen niet volledig op elkaar aansluiten.

ESCB IT Systemen (€ +3,8 miljoen)
De kosten nemen ten opzichte van 2023 met € 3,8 miljoen toe. Grotendeels door de kosten voor het project gericht op de voorbereiding van de invoering van de Digitale Euro, een nieuw Europees onderpandsysteem, Euro ECMS, en IRef/CDM, een nieuw rapportageraamwerk voor bancaire statistieken en een volledig nieuw Stelseldatamanagementsysteem.

Productiekosten bankbiljetten (€ -8,0 miljoen)
De kosten nemen ten opzichte van 2023 met € 8,0 miljoen af. Het budget 2024 is gebaseerd op het Nederlandse quotum voor 2024. Het besluit over dit quotum wordt genomen door de ECB. Hierdoor stuurt DNB niet rechtstreeks op deze kosten.

Digitale strategie en ICT (€ -1,4 miljoen)
De kosten nemen ten opzichte van 2023 met € -1,4 miljoen af. In 2023 is een reservering ad € 1,0 mln opgenomen voor knelpunten bij de business bij de implementatie van ICT-veranderingen. In de begroting 2024 is deze reservering echter ondergebracht bij de categorie "directe inzet".

Bedrijfsvoering en programma Huisvesting (€ +1,8 miljoen)
De kostentoename wordt met name veroorzaakt door de loon- en prijsindexering. Daarnaast is er t.o.v. 2023 sprake van verschuivingen tussen kostencategorieën door verschuivingen van taken binnen de organisatie.

Adviesdiensten en overig (€ +1,3 miljoen)
Deze kosten nemen ten opzichte van 2023 per saldo toe met € 1,3 miljoen. De toename wordt onder andere veroorzaakt door de loon- en prijsindexering.

3.2 Financiële toelichtingen deelbegrotingen

De hoofdtaak Monetaire Zaken is onderverdeeld in enkele taken. Deze taken worden in tabel 3 weergegeven en sluiten aan bij de beschrijving in hoofdstuk 2 van deze begroting. Afwijkingen vanaf € 1 miljoen worden toegelicht.

Financiële stabiliteit (€ + 2,3 miljoen (11%))
De kosten voor de taak Financiële stabiliteit stijgen met € 2,3 miljoen in 2024. Deze stijging is voornamelijk een gevolg van de loon- en prijsbijstelling. Voor de rest is het een optelsom van kleine mutaties.

Betalingsverkeer (excl. productiekosten bankbiljetten) (€ +6,1 miljoen (5%))
De kosten nemen ten opzichte van 2023 met € 6,1 miljoen toe. Deze toename is toe te schrijven aan: circa € +2,3 miljoen loon- en prijsbijstelling bij de directe inzet van medewerkers, kosten ESCB IT systemen € +2,5 miljoen en circa € +1,1 miljoen aan kosten als gevolg van de introductie van wetgeving omtrent het zekerstellen van de bereikbaarheid en beschikbaarheid van contant geld.

Monetair beleid en reservebeheer (€ +1,4 miljoen (2%))
De kosten nemen ten opzichte van 2023 met € 1,4 miljoen toe. Deze toename wordt aan de ene kant veroorzaakt door circa € +2,3 miljoen loon- en prijsbijstelling bij de directe inzet van medewerkers en meer kosten voor de ESCB IT systemen € +0,3 miljoen. Aan de andere kant vallen de kosten die samenhangen met eerdere, inmiddels geïmplementeerde veranderprogramma's voor 2024 uit de begroting (€ -1,6 miljoen).

Inleiding
Speerpunten 2024
Financiën 2024
3.1 MoZa- begroting
3.2 Financiële toelichtingen deelbegrotingen

Tabel 3 Overzicht taken[4]

	Realisatie 2022	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	B2024 - B2023
Kostenverdeling taken	€ mln	€ mln	€ mln	€ mln	€ mln	€ mln
Financiële stabiliteit	18,7	17,8	19,1	20,7	22,9	2,3
Betalingsverkeer (excl productiekosten bankbiljetten)	114,1	113,9	111,4	113,6	119,7	6,1
Monetair beleid en reservebeheer	74,8	69,9	69,6	77,7	79,1	1,4
Statistiek	52,9	47,7	53,0	58,7	58,7	-0,1
Totaal MoZa excl. productiekosten bankbiljetten	**260,6**	**249,3**	**253,1**	**270,7**	**280,4**	**9,7**
Productiekosten bankbiljetten	8,5	28,3	22,8	26,0	18,0	-8,0
Totaal MoZa incl. productiekosten bankbiljetten	**269,1**	**277,6**	**275,9**	**296,6**	**298,3**	**1,7**

4 Door afrondingsverschillen kan het voorkomen dat de totalen en verschillen niet volledig op elkaar aansluiten.

Inleiding
Speerpunten 2024
Financiën 2024
3.1 MoZa- begroting
3.2 Financiële toelichtingen deelbegrotingen

De Nederlandsche Bank N.V.
Postbus 98, 1000 AB Amsterdam
020 524 91 11
dnb.nl

Volg ons op:

DeNederlandscheBank
EUROSYSTEEM