

DNB Begroting 2020

DeNederlandscheBank

EUROSYSTEEM

Missie DNB

DNB maakt zich sterk voor financiële stabiliteit en draagt daarmee bij aan duurzame welvaart in Nederland



1.785 FTE



€ 500,6 mln

DNB werkt samen met Europese partners aan:

Financiële stabiliteit

Een schokbestendig financieel systeem

€ 14,8 mln

Toezicht

Solide en integere financiële instellingen die hun verplichtingen nakomen

€ 188,4 mln

Monetaire taken

Prijstabiliteit en een evenwichtige macro-economische ontwikkeling in Europa

€ 68,5 mln

Betalingsverkeer

Veilig, betrouwbaar en efficiënt betalingsverkeer

€ 155,9 mln

Resolutie & DGS

Afwikkelbare financiële instellingen

€ 23,0 mln

FEC

FEC werkt aan het versterken van de integriteit van de financiële sector

€ 3,2 mln

Statistieken

Goed bruikbare statistieken voor interne en externe afnemers

€ 46,8 mln

Inhoud

1	Inleiding	4
2	Economische risico's en structurele uitdagingen	5
3	Hoofdpijnen 2020	7
3.1	Missie, ambities, strategie en prioriteiten	7
3.2	Begroting 2020	12
4	Toelichting per kerntaak	15
4.1	Financiële stabiliteit	15
4.2	Monetaire taken	16
4.3	Toezicht	18
4.4	Resolutie en DGS	20
4.5	Betalingsverkeer	23
4.6	Statistiek	25
5	DNB-brede ontwikkelingen	27
6	Risicoparagraaf	29
	Bijlage 1 Begroting 2020	32
	Bijlage 2 Capaciteit per kerntaak	33

1 Inleiding

4

In deze begroting leest u welke werkzaamheden DNB uitvoert en welke resultaten zij beoogt voor 2020, waarmee we invulling geven aan onze missie van financiële stabiliteit en duurzame welvaart. Deze DNB-brede begroting geeft een overzicht van de prioriteiten en de kostenontwikkeling van de verschillende taken van DNB voor het komende jaar.

Als **centrale bank** draagt DNB bij aan het bepalen en uitvoeren van het monetair beleid en een goed werkend betalingsverkeer als onderdeel van het Europees Stelsel van Centrale Banken.

Als **toezichthouder, resolutie-autoriteit en uitvoerder van het depositogarantiestelsel** is DNB een zelfstandig bestuursorgaan. DNB stelt hiervoor ook een aparte ZBO-begroting op, met een uitgebreidere beschrijving van de toezicht- en resolutiewerkzaamheden. In de Toezicht Vooruitblik schetst DNB daarnaast haar aandachtspunten en toezichtinspanningen voor het komende jaar. Beide documenten zijn beschikbaar op de website www.dnb.nl.

DNB maakt ook deel uit van het **Financieel Expertise Centrum** (FEC). Het FEC is een samenwerkingsverband van zeven autoriteiten om de integriteit van de financiële sector te versterken. Het FEC stelt een eigen jaarplan en begroting op. Informatie hierover kunt u vinden op www.FEC-partners.nl.

In hoofdstuk 2 wordt de algemene economische situatie geschetst en de belangrijkste ontwikkelingen die relevant zijn voor het beleid en de taken van DNB. Hoofdstuk 3 gaat in de op de missie, ambities, strategie en jaarlijkse prioriteiten 2020 van DNB. Hier worden ook de belangrijkste ontwikkelingen in de begroting toegelicht. In Hoofdstuk 4 wordt per kerntaak een nadere toelichting gegeven op de belangrijkste resultaten voor 2020. In hoofdstuk 5 komen de DNB-brede ontwikkelingen en interne dienstverlening aan bod. Tot slot beschrijven we in hoofdstuk 6 de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen.

2 Economische risico's en structurele uitdagingen

De internationale economie bevindt zich in een uitzonderlijke situatie. De lage rente en ruime liquiditeitsverhoudingen zijn momenteel bepalende factoren in de economische vooruitzichten en situatie op financiële markten. Vooral op langere termijn kunnen zich belangrijke kwetsbaarheden ontwikkelen door risicovol gedrag en ongewenste externe effecten, maar ook op korte termijn doen zich onzekerheden voor. Volgens de huidige ramingen zwakt de wereldwijde economische groei enigszins af en blijven enkele belangrijke neerwaartse risico's aanwezig, zoals ten aanzien van Brexit en internationale handelsspanningen.

De risico's voor financiële stabiliteit nemen toe. Indien namelijk de economische situatie of het risicosentiment op financiële markten onverwacht omslaat, kan zich plotseling een scherpe correctie voordoen. Daarbij kunnen bestaande knelpunten op zowel nationaal niveau als binnen Europa en in opkomende markten snel opspelen.

DNB zet het komende jaar in op het versterken van de economische en financiële weerbaarheid. De Nederlandse economie bevindt zich op dit moment in een goede uitgangspositie als gevolg van de versterkingen van het financieel systeem in afgelopen jaren en een gezonde staat van de overheidsfinanciën. Het is belangrijk om goed voorbereid te zijn op mogelijk toekomstige schokken. Economische hervormingen kunnen bijdragen aan meer evenwichtige verhoudingen. Op nationaal niveau betekent dit het verminderen

van structurele knelpunten, die momenteel ten grondslag liggen aan de volatiliteit van de Nederlandse economie. Dit betreft vooral de huizenmarkt, arbeidsmarkt en pensioensector. Op Europees niveau blijft normalisatie van het monetair beleid van groot belang. Daarnaast kan Europa nadere stappen zetten in de voltooiing van de Europese bankenunie en versterking van de kapitaalmarktunie.

Door technologische ontwikkelingen doet zich een structurele verschuiving in de financiële sector voor. Dit brengt zowel kansen en bedreigingen met zich mee en leidt tot veranderingen bij financiële instellingen. Ook DNB past haar bedrijfsvoering en werkwijze aan om haar taken effectief te kunnen blijven uitvoeren. Digitalisering is niet langer een ondersteunende faciliteit maar vormt het hart van het primaire proces. Om te borgen dat DNB haar kerntaken adequaat kan blijven uitoefenen zal zij moeten moderniseren. De komende jaren vinden belangrijke investeringen plaats om de datakwaliteit te verbeteren, nieuwe technologieën toe te passen en processen te digitaliseren en te stroomlijnen.

De aandacht voor integriteit neemt verder toe. Een integere financiële sector is van groot belang voor het waarborgen van solide instellingen en behoud van het maatschappelijk vertrouwen. Er is toenemende internationale en nationale aandacht voor bestrijding van witwassen en terrorismefinanciering. Ter versterking van hun

6

poortwachtersfunctie investeren financiële instellingen momenteel in hun organisatie om financieel-economische criminaliteit beter te identificeren en te bestrijden. DNB breidt zelf ook haar capaciteit uit om nieuwe taken uit te voeren, de ontwikkelingen zorgvuldig te kunnen blijven monitoren en intensief toezicht te houden. Als onderdeel hiervan versterken we onder andere de nationale en internationale samenwerking.

DNB wil in al haar werkzaamheden een voortrekkersrol blijven vervullen ten aanzien van duurzaamheid. Duurzame welvaart bestaat uit houdbare economische groei zonder schadelijke effecten voor de leefomgeving en zonder dat individuen, groepen of generaties systematisch bevoordeeld of benadeeld worden. DNB wil zowel nationaal als internationaal het debat over duurzame welvaart blijven stimuleren en ervoor zorgen dat de financiële sector bijdraagt aan het Klimaatakkoord van Parijs en de *Sustainable Development Goals* van de VN. Het streven naar duurzaamheid vormt ook integraal onderdeel van onze eigen bedrijfsvoering en komt onder andere tot uiting via verschillende initiatieven in het reservebeheer, betalingsverkeer en interne bedrijfsvoering.

Krachtige internationale samenwerking blijft van groot belang. Het grensoverschrijdende karakter van financiële instellingen zorgt voor een internationale verwevenheid van risico's en activiteiten. Het beleid wordt in belangrijke mate internationaal bepaald. Een stabiel financieel systeem in Nederland is gebaat bij goede mondiale afspraken en een sterk Europees stelsel van toezichthouders en centrale banken. DNB draagt actief bij aan internationale besluitvorming door inhoudelijke bijdragen, door samen te werken met bondgenoten en een effectieve vertegenwoordiging in relevante Europese en wereldwijde fora.

DNB bevordert duurzame inzetbaarheid en diversiteit van haar medewerkers. De uitdagingen in de financiële sector vragen om een brede blik en blijvende alertheid. Als centrale bank, toezichthouder en resolutie-autoriteit bevorderen we de synergievoordelen tussen deze verschillende taken door actieve samenwerking, mobiliteit en kennisdeling. Door verschillende perspectieven en achtergronden vanuit de organisatie bijeen te brengen, dragen we bij aan een evenwichtige en integrale besluitvorming. Het programma Huisvesting draagt bij aan het realiseren van deze doelstelling.

3 Hoofdpijnen 2020

DNB heeft een integrale planning- en control cyclus. Op basis van de missie en de nieuwe strategie DNB2025, in samenhang met de relevante ontwikkelingen, stelt de directie jaarlijks de prioriteiten vast. Deze prioriteiten vormen de basis voor de belangrijkste activiteiten van de organisatie en wijzigingen van de kosten in de hieraan gelieerde begroting.

3.1 Missie, ambities, strategie en prioriteiten

De missie is een weergave van de wettelijke taken en maatschappelijke opdracht van DNB en de invulling die DNB daaraan geeft.

Deze missie vormt – naast relevante externe ontwikkelingen – de basis voor een hernieuwde strategie, DNB2025. Daarin heeft de directie zes ambities verwoord die als geheel weerspiegelen welke veranderingen gerealiseerd moeten zijn in 2025. De ambities zijn MVO, Evenwichtige verhoudingen, Digitaal, Vertrouwen, Medewerkers en Kostenbewust. Voor ieder van deze ambities is een meerjarige strategie opgesteld waarlangs top-down de jaarlijkse prioriteiten worden bepaald. Hieronder staan de strategie (t/m 2025) en de prioriteiten 2020 per ambitie toegelicht.

MVO

DNB streeft naar houdbare economische groei zonder schadelijke effecten voor de leefomgeving. Hiertoe integreert DNB duurzaamheidsgerelateerde risico's in haar toezichtaanpak en vervult ook

Missie DNB

DNB maakt zich sterk voor financiële stabiliteit en draagt daarmee bij aan duurzame welvaart in Nederland.

Daartoe werkt DNB als onafhankelijke centrale bank, toezichthouder en resolutie-autoriteit 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, integere en afwikkelbare financiële instellingen die hun verplichtingen en toezeggingen nakomen.

Door onafhankelijk economisch advies uit te brengen, versterkt DNB het beleid gericht op haar primaire doelstellingen.

8

internationaal hiervoor een aanjagende rol. Tevens voedt DNB het publieke debat met feiten en inzichten over de energietransitie en de effecten daarvan voor de economie. DNB integreert daarnaast Maatschappelijk Verantwoord Beleggen in haar reservebeheer, weegt de effecten van de energietransitie mee in de uitvoering van het monetair beleid en vermindert de milieu-impact van contant geld. Ook verduurzaamt DNB haar eigen bedrijfsvoering en huisvesting, door met het programma Huisvesting op integrale wijze een essentiële bijdrage te leveren aan de reductie van energiegebruik en CO₂ uitstoot, duurzaam beheer en exploitatie en een vastgoedportefeuille die bijdraagt aan de gezondheid en het welzijn van medewerkers. In de realisatie van de renovatie hebben duurzaamheid en circulariteit een prominente plaats. DNB streeft tevens naar een inclusief financieel en economisch systeem. Hiertoe onderzoekt DNB de bronnen van welvaart, de toegang tot het financiële stelsel en de sociale zekerheid en voedt het maatschappelijk debat met onafhankelijke analyses. DNB zorgt ervoor dat kwetsbare groepen toegang houden tot het betaalsysteem. Duurzaamheid is een criterium bij besluiten over financiële infrastructuur. Ten slotte richt DNB zich op een doeltreffende beïnvloedingsstrategie waarmee DNB en de financiële sector bijdragen aan het Klimaatakkoord van Parijs en aan *Sustainable Development Goals* (SDG's) van de VN (waaronder 'Waardig werk en economische groei' en 'Verantwoorde consumptie en productie').

In 2020 verankert DNB onder andere klimaatrisico's in haar toezichtmethodologie en oversight. Ook zetten we (o.a. via het *Network for Greening the Financial System*, NGFS) stappen om klimaatrisico's te integreren in internationale toezichtregels. DNB zorgt dat de *Principles for Responsible Investment* (PRI) Charter in haar beleggingsbeleid zijn geïntegreerd en onderzoekt hoe duurzaamheidsfactoren kunnen meewegen in het monetair beleid. DNB heeft het thema inclusiviteit opgenomen in analyses en adviezen op het gebied van de arbeidsmarkt, woningmarkt en de kredietverlening en opvolging gegeven aan de bevindingen van het Maatschappelijk Overleg Betalingsverkeer (MOB) om het betalingsverkeer breder toegankelijk te maken.

Evenwichtige verhoudingen

DNB biedt verdiepende en vernieuwende inzichten voor a) economisch beleid, b) vormgeving monetair beleid en c) regelgeving financiële sector. DNB waarschuwt waar (fiscale) prikkels dreigen te ontstaan om excessieve schuld op te bouwen. DNB beïnvloedt de besluitvorming door tijdig en strategisch overleg met relevante stakeholders in binnen- en buitenland. Het vertrek van het VK uit de EU noopt tot nieuwe allianties. DNB bevordert daarnaast via het maatschappelijke debat noodzakelijke hervormingen en draagt actief bij aan versterking van het Europese stelsel van centrale banken, toezichthouders en resolutieautoriteiten. DNB handhaaft solide prudentiële uitgangspunten en ijvert voor adequate buffers en beheerste en

integere bedrijfsvoering bij financiële instellingen. DNB stuurt ten slotte aan op versterking van macroprudentieel beleid om financiële onevenwichtigheden het hoofd te bieden.

In 2020 levert DNB onder andere een bijdrage (via de monetaire beleidsbesluiten) aan de herijking van de strategie van de ECB. Ander aandachtspunt is het geven van input in het maatschappelijk-economisch debat, gericht op i) een meer evenwichtige financiële positie van huishoudens en bedrijven, ii) een meer inclusieve arbeidsmarkt, iii) een solide begrotingssystematiek en iv) maatregelen die het functioneren van de huizenmarkt verbeteren. Verder richt DNB zich op het pensioenstelsel, Europese regelgeving (Bazel 3.5) en internationale samenwerking (Europese bankenunie en kapitaalmarktunie). Op het gebied van resolutie zet DNB zich in voor een implementatie van de BRRD-2 met afdoende MREL voor grootbanken en voortgang met het Europees resolutieraamwerk voor EDIS, faillissementsregimes, CCP's en verzekeraars. Ten aanzien van betalingsverkeer zet DNB zich in voor toegankelijkheid van het giraal betalingsverkeer en voldoende beschikbaarheid van chartaal geld.

Digitaal

DNB optimaliseert processen door deze waar mogelijk digitaal uit te voeren, elimineert onnodige processtappen, belegt eenduidig het eigenaarschap ervan en ondersteunt en bewaakt transparantie en traceerbaarheid. DNB verwerkt persoonsgegevens

volgens geaccepteerde normen en regelgeving. Zowel intern als extern communiceert DNB hierover op transparante en herhaalbare wijze met gebruik van moderne, geïndividualiseerde, (mobiele) technologie. DNB gebruikt en onderhoudt data op een hoog kwalitatief niveau, en koopt of verzamelt deze (near) real time bij de bron. DNB laat specifieke digitale activiteiten volgens het '*operational excellence*'-principe uitvoeren door derden maar voert zelf de regie. De digitale omgeving is robuust, betrouwbaar, veilig en in control. DNB is een *employer of choice* voor digitaal-georiënteerde medewerkers. DNB-medewerkers voelen zich comfortabel om over digitale kwesties met de sector te spreken en worden op digitaal gebied gerespecteerd. DNB anticipeert op de gevolgen en kansen van technologische vernieuwingen en eventuele disruptie van de financiële sector en kent de impact van trends en ontwikkelingen. DNB maakt analyses en is voorbereid met adequate reacties ten aanzien van disruptieve ontwikkelingen.

Milestones in 2020. In 2020 heeft DNB de opzet van de nieuwe Toezichtmethodiek gereed, die digitaal georiënteerd is en een meer consistente uitwerking van het risico-gebaseerd toezicht bevat. Samenwerking is een absolute voorwaarde om op digitaal vlak verder stappen te zetten, o.a. zichtbaar via partnernetwerk voor innovatie. In 2020 worden de eerste portals gerealiseerd voor Toezicht. Nieuwe identificatietechnieken geven meer partijen toegang tot digitaal DNB. Er zijn een 'data science'-platform en tooling beschikbaar gekomen. De prestaties

10

van de werkomgeving en het onderliggende technologische fundament zijn in 2020 verder (marktconform) geoptimaliseerd, o.a. door niet-DNB specifieke diensten door derden te laten doen en de ingebruikname van de *private cloud*. Ook wordt het toegangsmanagement tot systemen verbeterd en de afweer tegen cyberaanvallen op peil gehouden. De impact van de digitale transformatie op benodigde (management)vaardigheden en leiderschap is in kaart gebracht met aanvullend passende opleiding en training. DNB wil bij de digitale ambitie samen met de sector optrekken. Ze brengt haar kennis en inzichten naar buiten (iForum), maar haalt ook kennis op.

Vertrouwen

DNB onderscheidt twee onderliggende bronnen van vertrouwen: i) de mate waarin de bedrijfsvoering en dienstverlening financiële instellingen in staat stelt hun verplichtingen na te komen (bekwaamheid) en ii) de mate waarin financiële instellingen zich gedragen conform wet- en regelgeving en de maatschappelijke betamelijkheidsnormen (waardencongruentie). DNB onderzoekt hoe zij invloed kan uitoefenen op deze bronnen om zodoende een bijdrage te leveren aan publiek vertrouwen in financiële instellingen. DNB is en blijft streng op financieel-economische criminaliteit en moedigt initiatieven van financiële instellingen ter voorkoming van betrokkenheid bij financieel-economische criminaliteit aan. DNB werkt hiertoe samen met relevante stakeholders waarbij harmonisatie van Europees integriteitstoezicht

wordt nagestreefd. DNB draagt bij aan realistische verwachtingen van het publiek ten aanzien van financiële instellingen door het verstrekken van betrouwbare informatie en financiële educatie (o.a. via Wijzer in Geldzaken, WIG).

In 2020 gaat DNB onder andere publieksvertrouwen een expliciet onderdeel maken van de uitvoering van haar taken. Daarom doet DNB in 2020 onderzoek naar 'publieksvertrouwen' om scherp te krijgen hoe financiële instellingen en DNB het meest effectief kunnen bijdragen aan het vertrouwen van Nederlanders in financiële instellingen. Op basis van deze inzichten worden drivers van vertrouwen op het vlak van bekwaamheid en waardencongruentie aangescherpt en geïntegreerd in de toezichtmethodologie.

Medewerkers

DNB zet inclusiviteit in om de diversiteit binnen teams beter te benutten en de synergie tussen verschillende organisatieonderdelen te versterken. DNB hanteert streefcijfers voor de diversiteit van DNB als geheel en bij de samenstelling van teams. Daarbij werkt DNB vanuit een brede definitie van diversiteit, waaronder gender- en culturele diversiteit. DNB'ers werken omgevingsgericht en weten wat er leeft in de samenleving en in de financiële sector. DNB'ers zijn inhoudelijk gedreven en weten te overtuigen. Leidinggevend en inspireren en motiveren inhoudelijke ontwikkeling en kennisdeling, mede door zelf inhoudelijk-strategisch gezaghebbend te zijn. DNB'ers zijn wendbaar en

adaptief, gericht op maatschappelijke behoefte en ontwikkelingen. DNB omarmt nieuwe kort-cyclische werkwijzen, een meer proces-georiënteerde benadering en bouwt verder aan het versterken van programmamanagement en digitale competenties van al haar medewerkers.

In 2020 wil DNB onder andere meer inzicht krijgen in het kennisniveau dat nodig is om de strategische ambities van DNB2025 te kunnen realiseren. Eventuele aanvullingen op het gebied van kennisontwikkeling worden opgenomen in het curriculum van de DNB Academie. Het (ontwikkel) niveau van digitale skills wordt in 2020 in kaart gebracht. De mate van genderdiversiteit en culturele inclusiviteit binnen DNB worden gemeten (o.b.v. de Nederlandse Inclusiviteits Monitor) en tevens wordt in kaart gebracht hoe diversiteit in teams beter benut kan worden. Bij de aanpak gebruikt DNB contacten binnen de universitaire wereld. Medewerkers worden in staat gesteld om open en effectief extern te communiceren en krijgen hiervoor begeleiding en training.

Kostenbewust

DNB stuurt meerjarig op strategische doelen en op een efficiënte taakuitvoering. DNB alloceert middelen op basis van strategische prioriteiten waarbij een efficiënte taakuitvoering bijdraagt aan het vrijspelen van benodigde middelen. DNB werkt programmatisch en projectmatig aan realisatie van strategische veranderdoelen, stuurt op realisatie van doelen en beoogd effect en kiest een passende

governance. Binnen DNB zijn de bedrijfsmatige aspecten van het werk een aandachtsgebied voor verplichte kennis en competentieontwikkeling voor het management. DNB stuurt op een cultuur met een goed evenwicht tussen een effectieve taakuitvoering en transparante kostenafwegingen. Haar doelen zijn goed gekwantificeerd en transparant voor stakeholders. DNB stuurt tevens op streefwaarden voor in-, door- en uitstroomcijfers voor medewerkers ten einde de flexibiliteit van hun inzetbaarheid te verhogen. DNB realiseert een hogere effectiviteit in haar taakuitoefening en bedrijfsvoering, waar nodig of mogelijk, door reorganisaties en inkoop van dienstverlening. DNB spiegelt zich hierbij aan normen die zij oplegt aan de sector.

Het management krijgt in 2020 gericht handvatten aangereikt om rolvast en competent leiding te geven aan programma's en projecten, bijvoorbeeld door intensivering van het aandachtsgebied 'bedrijfsvoering' in het leiderschapsprogramma. DNB hecht belang aan transparante kostenafwegingen en spreekt managers en medewerkers aan op inzet van schaarse capaciteit voor prioriteiten en dagelijkse werkzaamheden (deelname vergaderingen, activiteiten, onderzoek). Een van de doelen is acceptatie van standaardisatie. DNB implementeert het aangescherpte interne roulatiebeleid en biedt een actief bemiddelingstraject aan medewerkers wier expertise structureel niet meer aansluit bij de werkzaamheden van DNB.

3.2 Begroting 2020

De omgeving waarin DNB haar taken uitvoert is, gelet op de hiervoor geschetste ontwikkelingen, sterk aan verandering onderhevig. DNB heeft de afgelopen jaren maar beperkt in nieuwe ontwikkelingen kunnen investeren wegens de almaar groeiende workload. Tegelijkertijd zijn DNB-brede investeringen hoog nodig om ook in de toekomst tot een adequate taakuitoefening te kunnen blijven komen. Meest in het oog springend zijn de activiteiten in het kader van ambitie Digitaal (de Digitale Strategie), voortkomend uit de noodzaak om in alle taken meer datagedreven te werken en optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden die digitalisering biedt in termen van effectiviteits- en efficiencyvergroting. Deze Digitale Strategie kan alleen worden gerealiseerd wanneer gebruik kan worden gemaakt van een robuust ICT-fundament. Hiervoor zijn kostenintensivering nodig. Datzelfde geldt voor het creëren van een innovatieve cultuur waarin medewerkers beschikken over adequate digitale competenties. Naast investeringen die nodig zijn om onze taakuitoefening toekomstbestendig te maken en de strategie te realiseren, loopt binnen DNB momenteel het programma 'Huisvesting DNB'. Voor meer hierover, zie paragraaf 5.

DNB heeft een deel van de benodigde investeringen en uitbreidingen intern opgevangen, onder meer door het opleggen van een taakstelling aan alle divisies. Meerdere uitbreidingen zijn

reeds intern geabsorbeerd, waaronder onze toezichtinspanningen op het terrein van klimaat en duurzaamheid en het toezicht op nieuwe betaalinstanties (PSD2). De druk op de bestaande capaciteit en de ontwikkelingen in de omgeving laten verder echter weinig tot geen ruimte voor de benodigde investeringen, waardoor het niet mogelijk is om alle intensiveringen intern op te vangen.

De begroting van DNB stijgt van EUR 410,6 mln in 2019 naar EUR 500,6 mln in 2020. De stijging in de kosten t.o.v. 2019 wordt voor circa 30% veroorzaakt door de autonome stijging in de uitgaven voor de aanschaf van bankbiljetten. Het verloop van deze uitgaven is grillig en wordt bepaald door het jaarlijks door de ECB vastgestelde quotum voor te drukken bankbiljetten. Verder wordt de stijging veroorzaakt door de extra kosten in het kader van het programma Huisvesting (circa 30% van de stijging ten opzichte van 2019), investeringen ten behoeve van de Digitale Strategie (circa 35% van de stijging) en nieuwe toezichttaken (circa 5%).

Uitgangspunt voor het programma 'Huisvesting DNB' is dat de jaarlijkse DNB-brede huisvestingskosten na afronding van het hele programma (gepland 2025) gelijk zijn aan, of lager zijn dan het kostenniveau voorafgaand aan het programma (2014). Gedurende de transitieperiode zullen de huisvestingslasten echter toenemen, onder meer als gevolg van de kosten van tijdelijke huisvesting, bovenop de reguliere huisvestingskosten. In 2020 is er daarnaast sprake van het versneld afschrijven van

Tabel 1 Meerjarige begroting per DNB-taak

EUR miljoen

	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	B2020 - B2019
Financiële stabiliteit	17,7	11,4	11,9	11,4	12,6	14,8	2,1
Toezicht	153,4	154,4	157,3	157,1	164,0	188,4	24,4
Betalingsverkeer	115,3	102,3	97,9	109,8	102,1	155,9	53,8
Monetaire taken	59,0	60,1	61,7	62,8	63,0	68,5	5,4
Statistieken	36,4	38,3	42,9	48,4	44,7	46,8	2,1
Resolutie	5,1	6,8	8,5	7,3	10,9	12,1	1,2
Dgs		9,2	10,5	10,3	9,9	10,9	0,9
Fec	1,2	1,3	1,3	2,7	3,3	3,2	0,0
Totaal	388,1	384,0	392,1	409,6	410,6	500,6	90,0

huidige investeringen, wat leidt tot verschuiving van kosten over de jaren. Sturing op kosten en baten in het programma vindt integraal plaats en wordt ondersteund door een integrale business case, die periodiek wordt onderhouden en ondersteund door verdiepende business cases voor projecten of thema's. DNB blijft zoeken naar het compenseren van de transitiekosten en het onderzoeken van potentiële baten, bijvoorbeeld door het verkleinen van haar vastgoedportefeuille, zoals zij eerder ook heeft gedaan in 2017.

Ook de Digitale Strategie van DNB leidt tot een generieke kostenstijging in 2020. Doel van deze strategie is om met nieuwe en geavanceerdere technieken beter in staat te zijn om onze kerntaken uit te voeren. Digitaal zal de norm worden en DNB

wil zich als toezichthouder transformeren naar een smart supervisor. Digitalisering van processen neemt daarnaast handmatige stappen weg en creëert daardoor efficiency-voordelen die voor nieuwe data analyses en experimenten benut zullen worden. De omvang van de efficiency-voordelen is niet vooraf exact bekend. Ook stelt DNB zich tot doel op deze wijze de (indirecte) kosten die onder toezicht staande instellingen moeten maken om aan de verwachtingen van DNB te voldoen, te verlagen. Deze Digitale Strategie is een meerjarig traject en kan alleen worden gerealiseerd wanneer we gebruik kunnen maken van een robuust ICT-fundament. Hiervoor zijn kostenintensivering nodig. Voor 2020 wordt hiervoor een DNB-brede kostenintensivering van circa EUR 31 mln begroot.

14

De extra huisvestingslasten en de kosten voor de Digitale Strategie leiden tot een toename van de indirecte kosten voor alle taken en daardoor tot een kostenstijging van alle taken in 2020. Hieronder zijn overige kostenontwikkelingen per taak toegelicht, voor zover vermeldenswaardig.

Toezicht

Voor de toezichttaak stijgt de begroting als gevolg van personele uitbreidingen voor integriteitstoezicht vanwege nieuwe taken en intensivering van het toezicht. Doordat eerder reeds meerdere taken binnen het bestaande kader zijn geabsorbeerd, en doordat de toenemende aandacht voor integriteit, de lage rente-omgeving en geopolitieke spanningen tot een stijging in aantal en complexiteit van de probleem dossiers hebben geleid, is er een dusdanige druk op de bestaande toezichtcapaciteit dat het niet mogelijk is deze uitbreidingen voor integriteitstoezicht intern op te vangen. Voor verdere details zie de ZBO-begroting 2020 van DNB op www.dnb.nl.

Betalingsverkeer

De begrote kosten van het girale betalingsverkeer worden in 2020 beïnvloed door een lagere bijdrage

voor de Europese IT-systemen en het vervallen van de kosten voor de PSD2-voorlichtingscampagne. De kosten voor het chartale Betalingsverkeer stijgen onder meer door de kosten voor de tijdelijke huisvesting in Haarlem en de voorbereidingskosten voor het nieuwe cashcentrum in Zeist. Daarnaast moeten er in 2020 meer euro-bankbiljetten geproduceerd worden. Het verloop van de productie van bankbiljetten wordt bepaald door de ECB, dit quotum te drukken bankbiljetten wordt jaarlijks vastgesteld.

Statistiek

De begrote kosten van Statistiek stijgen minder dan de andere taken, doordat in 2020 relatief dure externe inhuur wordt omgezet in goedkopere formatie en omdat een deel van de vernieuwingsinspanning voor het programma "Moderne Macro Statistieken" in 2020 geactiveerd wordt.

Een toelichting op de begroting per kostensoort en de personele inzet per taak is opgenomen in de bijlagen.

4 Toelichting per kerntaak

In deze paragraaf worden per kerntaak de belangrijkste resultaten voor komend jaar toegelicht, voortkomend uit de strategische prioriteiten 2020 en de reguliere bedrijfsvoering.

4.1 Financiële stabiliteit

Een stabiel financieel stelsel is schokbestendig en draagt bij aan duurzame economische welvaart. DNB monitort relevante ontwikkelingen die de financiële stabiliteit van het financieel systeem kunnen bedreigen. Het halfjaarlijks Overzicht Financiële Stabiliteit (OFS) bevat diepgravende analyses van de belangrijkste risico's voor de financiële sector en doet beleidsaanbevelingen om deze risico's te mitigeren. DNB geeft follow-up aan deze analyses door ze te vertalen naar concrete toezichtactiviteiten. Daarnaast brengen we de bevindingen onder de aandacht bij de belangrijkste stakeholders en vindt jaarlijks een gesprek plaats van de president met de Tweede Kamer.

DNB zal komend jaar extra alert zijn op negatieve effecten van de huidige lage-rente-omgeving. Risico's voor financiële stabiliteit kunnen zich ontwikkelen door risicovol leengedrag als gevolg van een zoektocht naar rendement of door een toename van publieke en private schulden. Daarnaast kunnen kwetsbaarheden ontstaan door onrendabele investeringen of zeepbelvorming in de economie. Op langere termijn tast de lage

rente ook de winstgevendheid van banken aan. In internationaal verband gaat de aandacht vooral uit naar de sterke groei van risicovolle kredietverlening (*leveraged finance*), de groei van investeringen in beleggingsfondsen met een passieve beleggingsstrategie (*exchange traded funds*) en de toename van verwevenheden in de financiële sector.

De economische vooruitzichten voor komend jaar zijn met grote onzekerheden omgeven. Een onordentelijk verloop van het Brexit-proces of een toename van internationale handelsspanningen kunnen leiden tot een verslechtering van de groei en de situatie op financiële markten. Daarnaast zijn de spanningen in de sector voor commercieel vastgoed en op de huizenmarkt toegenomen door de sterke prijsstijgingen van afgelopen jaren. DNB blijft ook de ontwikkelingen in de verzekeringssector, pensioensector en overige niet-bancaire financiële instellingen zorgvuldig monitoren om te bezien of zich geen verschuiving van activiteiten en risico's voordoet.

De risicoanalyses vormen de basis voor een tijdige inzet van mitigerende maatregelen. Als onderdeel van het reguliere instrumentarium om systeemrisico's te beperken, neemt DNB gedurende het jaar besluiten over het vaststellen van de contracyclische buffer, systeembuffer en andere mogelijke macroprudentiële instrumenten. Voor andere maatregelen die van belang zijn, zoals het beperken van leennormen en het verbeteren van de kwaliteit van taxaties vindt overleg plaats

met Den Haag. Risico's ten aanzien van financiële stabiliteit worden ook besproken met de AFM, het Ministerie van Financiën en het CPB in het Financieel Stabiliteitscomité (FSC). Het FSC zal het komend jaar de actuele ontwikkelingen blijven volgen en kan waar nodig aanbevelingen doen.

De opkomst van nieuwe technologieën leidt tot een herziening van het bedrijfsmodel en de rol die bestaande partijen daarin spelen. DNB onderzoekt de stabiliteitseffecten van financiële innovatie (FinTech) en de mogelijke impact van concurrentie door Bigtech-bedrijven.

DNB zet zich in voor een actieve rol in internationale fora, zoals de FSB, G20, IMF, BIS, EFC, EBA en EIOPA. Als vicevoorzitter van de FSB vervult de president een belangrijke rol in het monitoren van mondiale risico's. Door een goede samenwerking binnen de kiesgroep draagt DNB bij aan een sterke positie van Nederland binnen het IMF. Om zo effectief mogelijk te kunnen optreden, wordt bovendien actief contact gezocht met belangrijke bondgenoten en relevante contacten vooral in Frankfurt, Brussel en Den Haag.

DNB voert in internationaal verband stresstesten uit om te onderzoeken hoe schokbestendig het financieel systeem is. Specifieke aandacht besteden we aan het verder ontwikkelen van de methodologie van de klimaatstresstest. DNB benut haar opgedane kennis en ervaring om internationale discussies over klimaat verder te brengen, in onder andere de FSB, ECB, ESRB en NGFS. Daarnaast gaat

DNB komend jaar onderzoek naar de risico's van klimaatverandering in de sector voor commercieel vastgoed.

Het aantreden van de nieuwe Europese Commissie schept mogelijkheden om de integratie van de gemeenschappelijke Europese financiële markt te versterken. De voltooiing van de Europese bankenunie en een nieuwe impuls aan de kapitaalmarktunie kunnen bijdragen aan meer diversificatie en stabiliteit op Europees niveau. We dragen actief bij aan de internationale discussie en zullen ons ervoor inzetten om noodzakelijke verdere voortgang tot stand te brengen.

4.2 Monetaire taken

Met de in september 2019 genomen monetaire-beleidsbesluiten ligt het pad voor monetair beleid bij de huidige inflatievooruitzichten voor 2020 vast. Tegelijkertijd zal onder de nieuwe ECB-president vermoedelijk begonnen worden met een evaluatie van de monetaire strategie, het raamwerk dat gebruikt wordt om de monetaire-beleidsbepaling te organiseren en dat voor het laatst in 2003 is herzien. Om in het komende decennium een grotere invloed te hebben op de monetaire-beleidsbepaling is het belangrijk dat DNB in de strategie-evaluatie agenda-zettend is bij het identificeren van uitdagingen voor monetair beleid en het aandragen van oplossingen.

Vanwege het onconventionele monetair beleid, waaronder de herstart van de netto-aankopen, het op peil houden van de reeds bestaande portefeuille en de verlenging van de langerlopende herfinancieringsoperaties, 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 onconventionele monetaire operaties en het minimaliseren van de ongewenste bijeffecten hiervan op financiële markten.

In haar rol van onafhankelijk economisch adviseur spant DNB zich in voor duurzame economische groei en financiële stabiliteit. Dit doen we door het leveren van inzichten en diepere analyses en daarop gebaseerde adviezen, die kunnen worden meegewogen in de besluitvorming. Vanuit onze MVO-visie op duurzame welvaart voeden we het publieke debat met feiten en inzichten over de klimaatverandering en energietransitie, in het bijzonder de effecten daarvan op de Nederlandse economie en de rol van de financiële sector daarbij. Daarnaast maakt DNB zich sterk voor een inclusief economisch stelsel. In dat kader ligt in 2020 het accent op a) een inclusieve woningmarkt, b) een inclusieve arbeidsmarkt, met een evenwichtiger en toegankelijker opbouw en financiering van collectieve arrangementen voor vaste en flexibele arbeid en c) de toegankelijkheid van de kredietmarkt voor het MKB en de totstandbrenging van een Kredietregister.

Tevens werkt DNB in 2020 aan strategische beleidsadviezen, die een volgend kabinet kan gebruiken om onevenwichtigheden in de Nederlandse economie te verminderen. Belangrijke thema's daarbij zijn a) een meer evenwichtige financiële situatie van huishoudens, b) het overschot op de lopende rekening en het spaaroverschot van bedrijven, c) een begrotingssystematiek die bijdraagt aan een houdbare overheidsschuld én ruimte biedt voor stabilisatie, d) een evenwichtige productiviteitsgroei door een betere allocatie van mensen en kapitaal, met specifieke aandacht voor zombificatie en arbeidsmarktontwikkelingen (vast-flex) en e) de veranderende internationale verhoudingen, tot uiting komend in onder meer protectionisme en minder globalisering. Tot slot is DNB in 2020 betrokken bij de uitwerking van het in 2019 gesloten pensioenakkoord.

DNB houdt eigen beleggingen aan in de hoe-danigheid van een langetermijnbelegger. Het primaire doel van de eigen beleggingen is om extra rendement ten opzichte van de financieringskosten te genereren en in beperkte mate risico's te accepteren. DNB implementeert in 2020 een nieuwe strategische asset-allocatie om in te spelen op gewijzigde marktomstandigheden. Op 1 januari 2019 hebben we als eerste centrale bank de *Principles for Responsible Investment* ondertekend en in 2020 nemen we verdere stappen om onze maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB)-strategie te verdiepen.

4.3 Toezicht

Instellingen moeten solide en integer zijn om nu en in de toekomst verplichtingen en toezeggingen na te kunnen komen. DNB houdt op risico gebaseerde en proportionele wijze toezicht op risico's voor individuele instellingen in het financiële systeem. Ons werk als toezichthouder wordt mede bepaald door trends, risico's en actuele ontwikkelingen die van invloed zijn op de financiële sector.

Onder andere de volgende ontwikkelingen en risico's vragen komend jaar om onze bijzondere aandacht. Een langdurig lage rente betekent voor banken op termijn lagere rente-inkomsten, zet het bedrijfsmodel van veel (levens-)verzekeraars onder druk en veroorzaakte een neerwaartse druk op de dekkinggraden van pensioenfondsen. De mondiale geopolitieke onzekerheid blijft onverminderd hoog en zorgt voor een negatief effect op handelsvolumes en leidt tot economische onzekerheid en bijbehorende effecten op de beleggingen van bijvoorbeeld verzekeraars en pensioenfondsen, waardoor de Nederlandse financiële sector direct geraakt wordt. Technologische innovaties bieden kansen en risico's voor financiële instellingen die direct raken aan onze toezichttaak. DNB gaat onderzoek doen naar 'publieksvertrouwen' om scherp te krijgen hoe financiële instellingen en DNB het meest effectief kunnen bijdragen aan het vertrouwen van Nederlanders in financiële instellingen, mede gezien de maatschappelijke trend van de afgelopen jaren met betrekking tot een toenemende internationale

en nationale aandacht voor bestrijding van witwassen en terrorismefinanciering. De opkomst van crypto's en andere *digital currency* draagt hier verder aan bij. Financieel-economische criminaliteit staat of valt bij de mate waarin financiële instellingen hun poortwachtersfunctie adequaat inrichten.

Bijzondere aandacht van DNB heeft de Brexit: deze veroorzaakt naast prudentiële risico's voor bestaande onder toezicht staande instellingen ook een toenemend aantal vergunningsaanvragen en mogelijk dus een grotere toezichtpopulatie.

Ook lange-termijn-trends en -risico's spelen een rol bij ons toezicht. Maatschappelijke en ecologische uitdagingen zoals klimaatverandering en de transitie naar een koolstofarme samenleving vragen namelijk van financiële instellingen dat zij toekomstgericht zijn en inzicht hebben in de financiële risico's die zij lopen als gevolg van deze ontwikkelingen. Bij de uitvoering van onze toezichttaak zullen we onder andere de identificatie en beheersing van klimaatrisico's in het dagelijkse toezicht op banken, verzekeraars en pensioenfondsen verankeren.

DNB werkt intensief samen met andere toezichthouders. Het prudentiële toezicht op banken voeren we uit als onderdeel van het *Single Supervisory Mechanism (SSM)*, onder eindverantwoordelijkheid van de Europese Centrale Bank. DNB spant zich ook in 2020 in voor de verdere vervolmaking van de Europese bankenunie. Ook de Europese toezichtautoriteit voor pensioenfondsen en

verzekeraars (EIOPA) zet steeds meer in op convergentie van het Europese toezicht. Nationaal zoeken we nadrukkelijk de samenwerking op met de Autoriteit Financiële Markten (AFM), partners binnen het Financieel Expertise Centrum (FEC) en met andere toezichthouders.

Banken

In de Nederlandse bankensector doen zich verschillende ontwikkelingen voor die om extra aandacht vragen. De aanhoudende lage rente en de druk op bedrijfsmodellen hebben negatieve gevolgen voor hun winstgevendheid. De verslechterende macro-economische vooruitzichten kunnen die winstgevendheid in de toekomst nog verder onder druk zetten. Voorts wordt van de bankensector een forse inspanning gevraagd voor de bestrijding van financieel-economische criminaliteit. Andere prioriteiten in het bankentoezicht in 2020 zijn het waarborgen van adequate berekeningen van bufferkapitaal door banken en de monitoring van de risico's van hun uitzettingen op commercieel vastgoed.

Verzekeraars

Voor de verzekeringssector in Nederland ligt de prioriteit in ons toezicht vooral op de beheersing van de risico's, in het bijzonder de lage rente-omgeving, risico's samenhangend met technologische ontwikkelingen en de mate waarin verzekeraars inspelen op de veranderingen in hun omgeving. De herziening van het Europese

wetgevend kader voor verzekeraars (Solvency II) zal hierbij ook haar schaduw vooruit werpen. Naast de reguliere toezichtprogramma's en de beoordeling van eventuele vvgb-en vergunningsaanvragen, zal DNB door middel van thema-onderzoeken een aantal belangrijke uitdagingen in de sector nader bezien, zoals het integrale beoordelingsproces van het risicomanagement in de zogenoemde 2e pijler van Solvency II. Hierbij wordt de nadruk gelegd op de manier waarop verzekeraars omgaan met klimaatrisico's, ICT-risico's en de effecten van de langdurig lage rente. Tot slot wordt het thema-onderzoek om de zogenoemde Voorbereidende Crisisplannen (VCP's) te beoordelen, voortgezet.

Pensioenfondsen

De pensioensector staat voor grote veranderingen. Door de gedaalde rente en achterblijvende beleggingsrendementen is de financiële positie van een aantal pensioenfondsen onverminderd zorgelijk. Hierdoor dreigen in 2020 voorwaardelijke en onvoorwaardelijke kortingen voor veel deelnemers. In 2019 is een 'principeakkoord' bereikt over de hervorming van het tweedepijlerpensioen. Uiteraard zal 2020 in het teken staan van de verdere uitwerking van het 'principeakkoord' en de mogelijke start van het wetgevingstraject. Verder zullen we in 2020 de Eigen Risicobeoordelingen (ERB) van fondsen voor het eerst beoordelen, onder andere ten aanzien van strategische risico's, hun verandervermogen en duurzaamheid.

Beleggingsondernemingen en beheerders van beleggingsinstellingen

In de aanloop naar de Brexit heeft DNB reeds in 2019 een substantieel aantal vvgb's afgegeven, onder andere voor de zogenaamde handelsplatformen (MTF/OTF) die na de Brexit actief zullen worden op de Nederlandse markt. Voor het toezicht op dergelijke partijen en de bijbehorende prudentiële risico's en mogelijk systeem(sector) impact, ontwikkelen we een toezichtkader waarvoor in 2020 verschillende on-site en off-site onderzoeken worden uitgevoerd. Daarnaast is ook een aantal grote vermogensbeheerders voornemens om na de Brexit hun activiteiten in Nederland uit te breiden dan wel activiteiten op te starten.

Betaalinstellingen, Money Transfer organisaties en geldwisselkantoren

DNB ziet een forse toename in het aantal, maar ook in de diversiteit van betaaldienstverleners. Dit is mede het gevolg van de wettelijke implementatie van PSD2 en de gevolgen van de Brexit. Naar verwachting zullen ook in 2020 nieuwe partijen de betaalsector betreden. Beide ontwikkelingen brengen nieuwe aandachtspunten mee op het gebied van IT. In het toezicht zal daarom meer aandacht zijn voor de beheersing van IT-risico's. Daarnaast zal DNB aandacht besteden aan nieuwe verplichtingen die als gevolg van PSD2 voor betaaldienstverleners zijn ontstaan.

Trustkantoren

Met de in 2019 in werking getreden Wet toezicht trustkantoren 2018 (Wtt 2018) is de rol van poort-

wachter voor de trustsector verder aangescherpt. In 2020 zal de sector daarom verder moeten professionaliseren. In ons toezicht besteden we daarbij extra aandacht aan de uitvoering van het cliëntenonderzoek en de vastlegging ervan in het dienstverleningsdossier. Naast het toezien op deze transitie in de sector is adequate transactiemonitoring (het melden van incidenten en ongebruikelijke transacties) een belangrijk aandachtspunt voor ons toezicht op Trustkantoren in 2020.

4.4 Resolutie en DGS

DNB werkt als nationale resolutieautoriteit (NRA) aan de voorbereiding en, indien nodig, uitvoering van de ordentelijke afwikkeling van banken en verzekeraars. In het verlengde hiervan is DNB ook uitvoerder van het depositogarantiestelsel (DGS) dat banktegoeden beschermt tot EUR 100.000 per depositohouder per bank. In 2020 blijft DNB koersen op optimale synergievoordelen, onder andere op het gebied van crisismanagement en data-gedreven werken als ook in de verkregen kennis en ervaring in de uitvoering van de resolutie en DGS. De nieuwe taak voor verzekeraars komt door de bundeling van verantwoordelijkheden sneller op het gewenste niveau. Met het volwassen worden van de resolutie- en DGS taken wordt in 2020 een meerjarig begrotingskader ontwikkeld voor de periode 2021-2024. Daarbij zijn Brexit en financiële innovatie twee mogelijk belangrijke, maar ook onzekere factoren.

Resolutie

Hoofdmoot van de resolutietaak is het vaststellen en verdiepen van resolutieplannen, de implementatie van regelgeving en kaders op Europees niveau, en het opzetten en onderhouden van de uitvoerende resolutieorganisatie.

Banken

Binnen het *internal resolution team* (IRT) van de SRB blijft DNB haar bijdrage leveren aan de verdere aanscherping van resolutieplannen voor de zeven Nederlandse banken die onder de directe bevoegdheid van de SRB vallen. De overige banken vallen onder de directe bevoegdheid van DNB (LSI's). Voor deze instellingen maakt DNB onderscheid tussen banken waarvoor resolutie is voorzien en banken waarvoor een ordelijk faillissement de voorkeursstrategie is. Voor de eerste groep werkt DNB aan volledige plannen conform de wettelijke vereisten. Voor de tweede groep wordt de planning afgerond. Ook worden de kaders voor de algemeenbelangtest en insolventieplanning herijkt op basis van de opgedane inzichten, zoals de mogelijkheid tot het doen van een DGS-uitkering in faillissement. Tevens zal DNB haar MREL beleid voor LSI's definitief vaststellen en toepassen. Proportionaliteit is daarbij een belangrijk uitgangspunt. Daarnaast zal DNB de resolutie-instrumenten voor banken verder operationaliseren. Zo worden de "play books" voor de toepassing van het bail-in- en overdrachtsinstrument (SoB) op het niveau van de bank verder uitgediept en verrijkt met de inzichten die zijn of worden opgedaan. Ook de DNB-handboeken voor toepassing van deze instrumenten worden hierop aangepast. Daarnaast

wordt het interne handboek voor de waardering van bankbalansen ontwikkeld. Belangrijke inhoudelijke thema's in 2020 betreffen de effectieve en consistente implementatie van BRRD2, de vaststelling van afdoende achtergesteld verliesabsorberend vermogen voor grootbanken en de beoordeling van in aanmerking komende MREL instrumenten uitgegeven onder het recht van derde landen.

Verzekeraars

Sinds januari 2019 is DNB ook verantwoordelijk voor resolutie van verzekeraars. In 2020 levert DNB de eerste stabiele plannen voor vijf grote verzekeraars op. Daarnaast zal DNB de resolutieplanning starten voor middelgrote verzekeraars die in aanmerking komen voor resolutie. Daarbij hanteert zij een prioritering op basis van een risicogebaseerde selectie. In de initiële versies worden ten minste de organisatiestructuur, het business model, de resolutiestrategie en de randvoorwaarden voor afwikkelbaarheid opgenomen.

DNB zal voorts de resolutie-instrumenten voor verzekeraars operationaliseren. Zo is in 2020 het instrument van de overbruggingsinstelling gereed voor toepassing, en zijn de resolutie-instrumenten van bail-in en overdracht op hoofdlijnen uitgewerkt in DNB-handboeken. Ook beleidsmatige en juridische vraagstukken worden uitgediept. Zo beoogt DNB onder andere het raamwerk voor de algemeenbelangtest van verzekeraars te ontwikkelen. Tot slot zet DNB zich in voor harmonisatie van een Europees resolutieraamwerk voor verzekeraars. Zo participeert zij in de relevante

werkgroepen binnen EIOPA en volgt zij de mogelijke initiatieven van de Europese Commissie op dit terrein nauwlettend.

DGS

Als uitvoerder van het DGS richt DNB zich op het voorbereiden en uitvoeren van een uitkering aan depositohouders, het bijdragen aan een effectieve resolutie van banken en het informeren van depositohouders. Het Depositogarantiefonds (DGF) is een juridisch gescheiden entiteit met eigen bestuur dat verantwoordelijk is voor de financiering van het DGS. Een grote bekendheid van het algemeen publiek met het DGS kan bijdragen aan de stabiliserende werking van het DGS en het vertrouwen in de bankensector in het algemeen. In 2020 geeft DNB concreet vervolg aan de versterking van de communicatiestrategie met als doel het vergroten van de publieksbekendheid met het DGS.

Banken leveren sinds 2019 gegevens aan op basis van de regelgeving voor het individueel klantbeeld (IKB) een overzicht van alle deposito's van een depositohouder conform een door DNB voorgeschreven datamodel. Dit stelt DNB in staat om binnen zeven werkdagen te kunnen uitkeren. Daarvoor dienen de IKB-bestanden van banken van hoge kwaliteit te zijn. DNB zal hierbij in samenhang met het toezicht een duidelijk handhavingsbeleid vaststellen. In 2020 wordt de samenwerking in Europa verder versterkt. Inmiddels heeft DNB met

de DGS autoriteiten van drie lidstaten samenwerkingscontracten getekend. In 2020 worden de procesafspraken met deze drie partners geoperationaliseerd. Verder wordt het aantal samenwerkingscontracten uitgebreid met de DGS autoriteiten in drie andere lidstaten.

Om zeker te stellen dat de organisatie operationeel gereed is om een DGS-uitkering binnen de geambieerde uitkeringstermijn succesvol uit te voeren, is afgelopen jaren geïnvesteerd in DGS-systemen, waaronder een uitkeringsapplicatie (NDGS-programma). Eind 2019 eindigt het NDGS-programma, waardoor de investeringen afnemen. Daarnaast gaat DNB door het met haar driejarig stresstestprogramma. DNB rapporteert hierover aan EBA. De uitkomsten van deze stress-testen worden gebruikt om de crisisdraaiboeken, processen en systemen te verbeteren. Deze stress testen zijn onderdeel van de integrale crisismanagement aanpak. Beleidsmatige prioriteiten betreffen het bijdragen aan discussies en onderhandelingen over een European Deposit Insurance Scheme (EDIS) en het opvolgen van de evaluatie van de DGS-richtlijn.

Sinds eind 2017 geeft DNB ook uitvoering aan het DGS voor Bonaire, Sint Eustatius en Saba. Aandachtspunten voor 2020 betreffen het samen met lokale partners testen van de lokale uitvoeringsorganisatie en het op peil houden van het kennisniveau over het DGS onder depositohouders.

4.5 Betalingsverkeer

Giraal betalingsverkeer

Binnen Giraal betalingsverkeer vindt onder andere de geautomatiseerde afwikkeling plaats van interbancair betalingsverkeer en wordt onderpand in bewaring genomen voor onder andere de monetaire operaties en kredietverlening aan banken. Maatschappelijke veranderingen, nieuwe wet- en regelgeving en technologische innovaties zorgen regelmatig voor veranderingen in de taken van het girale betalingsverkeer van DNB. Aan vier ontwikkelingen besteedt DNB de komende periode extra aandacht:

- **Betalingsverkeer in het Eurosysteem.** DNB is bezig met de voorbereidingen van de Europese consolidatie van Target2 en Target2Securities en de migratie naar ISO20022 (geplande go-live november 2021). Dit behelst zowel de interne aanpassingen als het aansturen van de rekeninghouders bij DNB. Daarnaast worden de voorbereidingen getroffen voor de overgang naar het gezamenlijke onderpandbeheer systeem (€-ECMS, geplande go-live november 2022).
- **Payments Service Directive II (PSD2).** De PSD2-richtlijn voor betaaldiensten heeft als doel de markt te openen voor nieuwe niet-bancaire partijen. Deze nieuwe partijen kunnen, mits de consument daartoe toestemming verleent, toegang krijgen tot de informatie op de betaalrekening. DNB zal in 2020 het gebruik van de nieuwe mogelijkheden monitoren.

- **Central Clearing Counterparty's (CCP's).** Met de inwerkingtreding van EMIR 2.2 (per 1 januari 2020) wordt het Europees toezicht op CCP's versterkt. Vanaf dan moeten nationale CCP-toezichthouders belangrijke toezichtbesluiten (zoals verstrekken van VVGB's) vooraf voorleggen aan het nieuw op te richten ESMA CCP Supervisory Committee. Naast het toetsen van nationale toezichtbesluiten krijgt dit ESMA-comité directe toezichtverantwoordelijkheid voor wat betreft systeemrelevante derde-landen CCP's (zoals LCH Ltd na Brexit). Aangezien DNB zitting zal hebben in het ESMA-Comité, is het verwachte capaciteitsbeslag van deze nieuwe taak aanzienlijk. Ten aanzien van CCP-Resolutie werkt Betalingsverkeer nauw samen met Resolutie om te komen tot een gezamenlijke aanpak voor de herstel- en resolutieplanning voor de Nederlandse CCP's. Afronding van het benodigde Europese wettelijke kader voor CCP-Resolutie is voorzien in 2020.
- **Cyber security.** Via ondermeer het Tiberprogramma wordt de cyberweerbaarheid van de Financiële Kern Infrastructuur ondersteund. In 2020 wordt dit programma voortgezet, ook in samenwerking met andere Centrale Banken binnen Europa.

DNB blijft scherp op relevante technologische ontwikkelen en innovaties binnen het betalingsverkeer. Via het Maatschappelijk Overleg Betalingsverkeer (MOB) identificeren we maatschappelijke knelpunten in het

betalingsverkeer en zoeken we naar breed gedragen oplossingen. Door verdere ontwikkeling van de Payment Hub zorgen we voor een kwalitatief goede dienstverlening aan klanten buiten het eurosysteem. We onderzoeken de mogelijkheden van ruimere toegang tot TARGET2 (ook voor niet-banken).

Van belang is dat DNB zelf kan experimenteren met bijvoorbeeld blockchain, biometrie en betaalapps, en dat we zicht blijven houden op veranderend betaalgedrag en de drivers daarvan. Verder zullen we met nieuwe onderzoeksmethoden data binnen betalingsverkeer analyseren en de uitkomsten actief delen binnen en buiten DNB. Daarnaast onderzoeken we de mogelijke toepasbaarheid van blockchain-techniek en Distributed Ledger Technology (DLT) in het betalingsverkeer en vervolgen we ons onderzoek naar Central Bank Digital Currency (CBDC), digitaal centrale bankgeld voor consumenten. Grootschalige private geldinitiatieven als Libra worden op de voet gevolgd, en beleidsadvisering vindt proactief plaats.

Via een "Tripartiet Crisismanagement Operationeel" (TCO)-structuur worden operationele verstoringen in het betalings- en effectenverkeer van Financiële Kerninfrastructuur-instellingen geleid. Dit zijn instellingen die van vitaal belang zijn voor het Nederlandse betalings- en effectenverkeer. Onderlinge afhankelijkheden en het internationale karakter van betalings- en effectenverkeer maken dat er behoefte is aan cross-sectoraal en cross-border crisismanagement. DNB levert een

aanzienlijke bijdrage aan nationale en internationale initiatieven om dat te bereiken.

Chartaal betalingsverkeer

Hoewel in het Nederlandse toonbankbetalingsverkeer sprake is van een voortgaande verschuiving van contant naar elektronisch betalen, moet de chartale keten optimaal blijven functioneren. DNB ziet erop toe dat contant geld bruikbaar, betrouwbaar, bereikbaar en betaalbaar blijft. Dat betekent dat cash in het toonbankbetalingsverkeer breed geaccepteerd blijft en dat de verschillende doelgroepen gemakkelijk en veilig contant geld kunnen opnemen en afstorten. Hierdoor kan contant geld ook blijven functioneren als back-up bij storingen in het elektronische betalingsverkeer.

Verder ondernemen marktpartijen diverse initiatieven voor meer efficiëntie in de chartale keten. Zo hebben de drie grootbanken hun automatennetwerk samengevoegd tot één netwerk (Geldmaat). DNB steunt initiatieven die bijdragen aan een betaalbare chartale keten, mits de bruikbaarheid, betrouwbaarheid en bereikbaarheid van het chartale betalingsverkeer gewaarborgd blijven.

Bij het optimaliseren van de chartale keten kijken we ook naar de eigen processen. We bereiden ons goed voor om de chartale processen in de tijdelijke huisvesting in Haarlem onder te brengen. Naast vervangingsinvesteringen in onze sorteermachines ontwikkelt DNB ook een nieuw cashcentrum. In 2023 zullen de chartale

activiteiten van DNB verhuizen van Haarlem naar Camp New Amsterdam in de gemeente Zeist. Bij de opzet en inrichting van dit cashcentrum staan veiligheid, toekomstbestendigheid, duurzaamheid en efficiënte ondersteuning van de operationele processen centraal. Verder zal DNB binnen het Eurosysteem de komende jaren actief betrokken zijn bij het ontwikkelen van de derde serie eurobiljetten. Om het beleid effectief te kunnen beïnvloeden, onderzoeken we de eisen en wensen van de eindgebruikers van bankbiljetten (zoals consumenten, winkeliers en andere professionele partijen die gebruik maken van detectieapparaten).

4.6 Statistiek

DNB stelt statistieken op over het financieel systeem en stelt deze beschikbaar aan gebruikers en institutionele afnemers zoals de ECB, het CBS en het IMF. Deze taak vloeit voort uit de Bankwet en gerelateerde wetgeving. Daarnaast verzorgen we de verwerking van rapportages ten behoeve van onze toezichttaak. Door inzichtelijke statistieken en databronnen te leveren draagt DNB eraan bij dat beleidsmakers, toezichthouders en andere belanghebbenden beter gefundeerde beslissingen kunnen nemen.

De processen en ondersteunende ICT-systemen voor het opstellen van de macro-economische statistiek worden in een meerjarig programma ingrijpend vernieuwd. Deze vernieuwing is erop

gericht om op toekomstvaste wijze aan de wettelijke statistiekverplichtingen van DNB te kunnen blijven voldoen, en statistieken te leveren die zo goed mogelijk aansluiten bij de behoeften van gebruikers. In dat kader zijn eerder reeds de macro-economische statistische raamwerken van DNB en het CBS onderling consistent gemaakt.

In 2020 wordt de in 2019 volledig vernieuwde technische infrastructuur voor het opstellen van de betalingsbalans in gebruik genomen, wat naar verwachting zal leiden tot een aanzienlijke kwaliteitsverbetering van de statistiek. Ook zullen we nieuwe rapportagestromen opstarten om het effectenbezit van financiële en niet-financiële instellingen op granulair niveau waar te nemen, en voor de waarneming van de balansen en transacties van diverse soorten 'overige financiële instellingen', zoals financieringsmaatschappijen en effectenhandelaren. Beide nieuwe rapportagestromen sluiten aan bij veranderende wettelijke verplichtingen en voorzien in een behoefte van gebruikers. Ook leiden ze tot een kwaliteitsverbetering van de bredere macro-economische statistiek. Tot slot starten we in 2020 met de ontwikkeling van de resterende delen van de nieuwe statistische infrastructuur.

In 2019 en voorgaande jaren zijn diverse gedetailleerde, zogenoemde *granulaire* rapportagestromen opgestart. Dit zijn bijvoorbeeld rapportages op het niveau van individuele bedrijfsleningen, hypotheekleningen en commercieel-

vastgoedleningen, of op het niveau van individuele aangehouden effecten. Dergelijke databronnen zijn omvangrijk en technisch complex om te ontvangen en verwerken, maar hebben tegelijkertijd door hun grote mate van detail veel toegevoegde waarde voor gebruikers. In 2020 worden deze rapportagestromen verder doorontwikkeld, doordat we de datakwaliteit verbeteren en de data toegankelijk maken voor interne en externe gebruikers. Deze data zullen ook worden gebruikt om nieuwe statistieken te ontwikkelen over duurzaamheid en *sustainable finance*, voortbouwend op de in 2019 ontwikkelde Datasheet Duurzaamheid.

De afgelopen jaren zijn stapsgewijs de toezicht-rapportages van DNB gemigreerd naar een nieuwe, verbeterde technische infrastructuur. In 2020 wordt de migratie van de laatste toezichtrapportages afgerond en zal het oude ontvangstportaal voor deze rapportages worden

uitgefaseerd. De nieuwe infrastructuur biedt diverse voordelen, voor zowel rapporteurs als DNB. Zo zijn de mogelijkheden om de datakwaliteit van rapportages geautomatiseerd te controleren en daarover terug te koppelen verbeterd. Ook kan rapportagedata makkelijker worden gepresenteerd in rapporten en datavisualisaties (dashboards). Dergelijke verbeteringen zijn ook van belang om het toenemend belang van datagedreven werken voor onze toezichttaak te faciliteren. Ook de rapportages ten behoeve van de resolutietaak van DNB worden in 2020 in de nieuwe infrastructuur ingericht.

Tot slot zal DNB in 2020 starten met de levering van pensioenfondsenrapportages van Nederlandse pensioenfondsen aan de Europese verzekeringsautoriteit EIOPA. De voor deze leveringen benodigde data is in een eerder stadium geïntegreerd in de bestaande rapportagestromen ten behoeve van het toezicht. Hierdoor worden dubbele rapportagelasten voor pensioenfondsen voorkomen.

5 DNB-brede ontwikkelingen

Huisvesting DNB

Het hoofdkantoor van DNB aan het Frederiksplein in Amsterdam moet na vijftig jaar grootschalig gerenoveerd worden. Er moet onder andere asbestsanering plaatsvinden, installaties moeten worden vervangen en het gebouw voldoet binnenkort niet meer aan de wettelijke eisen voor kantoorpanden. DNB streeft naar een duurzaam, meer open en toekomstbestendig gebouw. Het gerenoveerde pand zal de verbinding met de stad en de samenleving versterken. Bovendien zal het recht doen aan de uitvoering van de kerntaken van DNB en in versterkte mate betekenis geven aan de publiek-maatschappelijke taak van DNB. Het moderne kantoorconcept sluit hierop aan en sluit tevens aan bij de werkwijze van nieuwe generaties werknemers. DNB kan hiermee een aantrekkelijke werkgever (*employer of choice*) blijven die uitstekende mensen kan aantrekken. In aansluiting op de positie die DNB inneemt in het maatschappelijk debat omtrent duurzaamheid, streeft DNB in de renovatie naar het maximaal haalbare op het gebied van duurzaamheid binnen de mogelijkheden van het bestaande gebouw.

De grondige renovatie van het pand aan het Frederiksplein biedt de mogelijkheid om het goud en het geld te verplaatsen naar een nieuw te bouwen DNB Cashcentrum. Het DNB Cashcentrum in Zeist wordt een logistiek efficiënt, robuust en veilig pand. Het biedt mogelijkheden voor innovatie van de logistiek van de waardeketen en de mogelijkheid om de cashketen toekomstbestendig te maken. In 2019

is aangekondigd dat DNB haar goudkluis tijdelijk verplaatst naar Haarlem. Aanvankelijk zouden het goud, geld en de medewerkers van Cash Operations tot de oplevering van het Cashcentrum op het Frederiksplein gehuisvest blijven. Na de verhuizing naar Zeist, zou vervolgens het andere deel van het Frederiksplein gerenoveerd kunnen worden. Door het beschikbaar komen van het voormalig gebouw van Johan Enschedé kan het goud en geld tijdelijk in Haarlem worden gehuisvest. De renovatie van het Frederiksplein zal hierdoor korter duren dan aanvankelijk gepland en het gerenoveerde hoofdkantoor zal daarmee eerder in gebruik kunnen worden. Daarnaast hoeft er minder lang gebruik gemaakt te worden van het Toorop-gebouw, onze tijdelijke kantoorlocatie aan de Spaklerweg. Het gehele programma 'Huisvesting DNB' zal met deze parallelle aanpak een jaar eerder gereed zijn dan aanvankelijk voorzien.

Het hoofdkantoor van DNB wordt vanaf begin 2020 tijdelijk ondergebracht in het Toorop-gebouw aan de Spaklerweg in Amsterdam. 2020 is dan ook een jaar van verhuizingen en garanderen van de bedrijfscontinuïteit 'tijdens de verbouwing'. Tevens wordt in 2020 het definitieve ontwerp van het gerenoveerde Frederiksplein opgesteld en wordt gestart met de eerste sloopwerkzaamheden.

Invulling strategische ambities DNB door de interne dienstverlening

Naast het garanderen van de huidige dienstverlening en het ondersteunen van

de reguliere bedrijfsvoering, zet de interne dienstverlening zich maximaal in om de strategische ambities van de DNB te realiseren. Met betrekking tot ICT staat in 2020 het maximaal ondersteunen van de ambities van DNB op het gebied van data en digitale transformatie centraal. Het tweede belangrijke aandachtspunt vormt het operationaliseren van de drie sourcing- en co-sourcingcontracten, met als doel de business- en IT-alignment te verbeteren en de slagkracht te vergroten en een stevig digitaal fundament te realiseren als basis voor innovatie en transformatie. Belangrijke uitdaging hierbij is het veranderen van gedrag en cultuur binnen DNB en het beheersen van de kwaliteit van de leveranciers.

Medewerkers vormen de hoeksteen van DNB. Om ervoor te zorgen dat DNB een inclusieve organisatie is waar diversiteit een vanzelfsprekendheid is, zet DNB zich in voor een duurzame versterking van haar medewerkersbestand. Dit wordt o.a. gedaan door inzicht te krijgen in de benodigde kennis en vaardigheden en deze waar opportuun aan te vullen dan wel gericht te versterken. Gelet op

DNB2025 zullen functieprofielen, governance en HR-initiatieven herijkt worden. Het monitoren en benchmarken met peers is tevens een aandachtspunt in 2020.

Met DNB2025 in het vizier, zet de interne dienstverlening zich in 2020 in om de DNB-doelen en -prioriteiten zo effectief en efficiënt mogelijk te realiseren. Zo wordt een DNB-brede regie t.b.v. de verschillende stakeholder- en beïnvloedingstrategieën verzorgd en een stakeholderonderzoek uitgevoerd, gericht op vergroting van de externe invloed van DNB en de aansluiting op relevante ontwikkelingen. Het bewust omgaan met de (deels publieke) middelen die DNB heeft om haar doelen te realiseren, is een continue aandachtspunt. Transparantie bij kostenafwegingen, kostenbewustzijn en de acceptatie van standaardisatie is voor de hele DNB-organisatie een prominent aandachtspunt. Onder meer door het in kaart brengen van optimalisatietrajecten binnen DNB, zal zichtbaar worden gemaakt waar winst (minder kosten, meer baten) valt te behalen.

6 Risicoparagraaf

DNB onderkent verscheidene risico's die haar kunnen belemmeren om haar doelen te bereiken. We houden rekening met deze risico's en nemen waar mogelijk beheersmaatregelen. De belangrijkste risico's en beheersmaatregelen die worden onderscheiden zijn de volgende.

Operationele risico's

1. HR-risico: Behouden en aantrekken van goede medewerkers

Het risico dat onvoldoende kwantitatief en kwalitatief geschikt personeel aanwezig is en de vitaliteit van het personeel wordt ondermijnd. Het is voor de taakuitoefening van DNB cruciaal dat zij beschikt over goede medewerkers. De huidige hoogconjunctuur heeft een krappere arbeidsmarkt tot gevolg. Dit leidt voor DNB tot het risico dat we onvoldoende in staat zijn om goede medewerkers te behouden en aan te trekken. Dit geldt met name voor functies waarvoor kwantitatieve expertise gevraagd wordt, zoals risicobeoordeling en data science. Om te voorkomen dat dit risico zich manifesteert, streeft DNB ernaar zich als topwerkgever op de kaart te zetten. Met de gerealiseerde verkleining van de span of control, het uitgebreide aanbod van trainings- en opleidingsmogelijkheden en een gericht arbeidsmarktbeleid positioneert DNB zich als aantrekkelijke werkomgeving voor professionals. Ook stuurt DNB actief op roulatie, duurzame inzetbaarheid en diversiteit van

haar personeelsbestand en het tegengaan van kwalitatieve mismatches tussen beschikbare en benodigde expertise, waaronder via allianties met relevante stakeholders.

2. Informatiebeveiligingsrisico

Het risico dat de vertrouwelijkheid, integriteit en/of de beschikbaarheid van data / informatie niet wordt gewaarborgd. Informatie vormt voor DNB een zeer belangrijke bouwsteen voor de uitvoering van haar taken. Daarbij is een veilige, tijdige en betrouwbare informatievoorziening en -verwerking noodzakelijk. Dit is een uitdaging, onder meer gezien de toenemende cyber-gerelateerde dreigingen en voorschriften, onder andere vanuit de Europese regelgeving rondom privacy, en het in gang gezette ICT-uitbestedingstraject van DNB. DNB heeft veel aandacht voor de weerbaarheid tegen cyberaanvallen. Om een hoog niveau van informatiebeveiliging te borgen heeft DNB diverse programma's doorlopen en staat dit onderwerp nadrukkelijk op de agenda. Door de juiste ICT-dienstverlener te selecteren kan dit niveau nog verder verhoogd worden. Naast beleid en ICT-technische verbeteringen, wordt voortdurend gewerkt aan de versterking van 'soft controls', zoals de risicocultuur en het risicobewustzijn.

3. ICT-risico

Het risico en tijdsverlies dat voortkomt uit niet of nauwelijks werkende ICT-diensten of producten.

De beheersing van de operationele risico's vindt plaats vanuit het bankbrede ORM-raamwerk. Dit raamwerk heeft het 'three lines of defence' model als uitgangspunt. Het raamwerk is gebaseerd op richtlijnen en best practices voor risicomanagement van onder andere het Bazels Comité, de EBA en het ES/ESCB/SSM. Vanuit het raamwerk is de risicobeheersing geïntegreerd in de dagelijkse werkzaamheden. Over belangrijke risico's en incidenten en de opvolging hiervan wordt periodiek gerapporteerd aan het management en aan de Operational Risk Board (ORB).

Financiële risico's

Als onderdeel van het Eurosysteem staat DNB door de voortzetting van de onconventionele monetaire maatregelen in verhoogde mate bloot aan financiële risico's. Om deze risico's af te dekken voorziet het nieuwe kapitaalbeleid erin dat het eigen vermogen van DNB trendmatig groeit in lijn met het bbp en dat een voorziening wordt opgebouwd. Dit nieuwe kapitaalbeleid is in 2019 in goed overleg met het ministerie van Financiën overeengekomen.

Strategische risico's

1. Technologische innovaties in de financiële sector bieden naast kansen ook risico's. Deze raken rechtstreeks aan de taken van DNB. Voor de beheersing van dit strategische risico heeft DNB het thema Digitaal opgenomen in haar strategie. Zie paragraaf 3 voor een uitgebreide toelichting op de Digitale Strategie. Wanneer DNB haar Digitale Strategie niet kan waarmaken, loopt zij

het risico onvoldoende aansluiting te behouden op de ontwikkelingen in de sector waarop zij toeziet en daarmee haar kerntaken niet effectief te kunnen uitvoeren.

2. Een maatschappelijke trend van de afgelopen jaren is de internationale en nationale aandacht voor de bestrijding van witwassen en terrorismefinanciering. De omvang van maatschappelijk ondermijnende criminaliteit en recente incidenten laten zien dat de maatschappelijke risicotolerantie op dit gebied laag is. Dit raakt het integriteitstoezicht dat DNB uitvoert rechtstreeks. Voor de beheersing van dit risico is DNB voornemens haar toezichtcapaciteit op integriteit aanzienlijk uit te breiden.
3. Een risico in het chartale betalingsverkeer wordt gevormd door falsificaten die niet direct herkend worden door de sorteermachines van de recirculerende partijen en de automatische detectieapparaten van winkeliers. DNB houdt chartaal toezicht op de recirculerende partijen om een adequaat niveau van de betrouwbaarheid van de machines te borgen en dit risico te mitigeren. Verder werken de chartale ketenpartners en de leveranciers van bankbiljettencontroleapparatuur actief samen om de risico's te beheersen en het risicobewustzijn te vergroten.
4. M.b.t de resolutietaak bestaat onder andere het risico dat er onvoldoende draagvlak is binnen Nederland en in andere lidstaten om tot een slagvaardig wettelijk regime te komen, c.q. banken en verzekeraars in resolutie te nemen

of afwikkelaar te maken. Hierdoor komt het gelijke speelveld binnen de Bankenunie niet tot stand, wat een geloofwaardige resolutieplanning en -uitvoering in Nederland belemmert. Ook kan een gedegen aanpak van falen in de bank- of verzekeringssector worden gehinderd door een onvoldoende operationeel resolutieraamwerk (instrumentarium, crisismanagement, wettelijke lacunes) en / of transitieproblematiek op instellingsniveau. Ter beheersing van de risico's zal DNB onder andere binnen de Bankenunie en bij het ministerie van Financiën actief inzetten op consistente toepassing van het resolutieraamwerk en aandringen op een eenduidige aanpak van regionale transitieproblemen.

Bijlage 1

Begroting 2020

32

Tabel 2 Kostenverdeling begroting 2020

EUR miljoen

	Begroting 2020	Begroting 2019	Vershil	Realisatie 2018
Reguliere bedrijfskosten				
Personeelskosten	236,5	230,6	5,9	230,2
Andere beheerskosten*	156,0	130,8	25,3	114,5
Afschrijvingskosten	73,9	42,5	31,5	47,0
Activering eigen personeel	-2,6	-2,4	-0,2	-1,4
Totaal reguliere bedrijfskosten	463,8	401,4	62,4	390,3
Overige bedrijfskosten				
Productiekosten bankbiljetten	36,8	9,2	27,7	19,4
Totaal bedrijfskosten	500,6	410,6	90,0	409,6

* Inclusief overige bedrijfsopbrengsten

Personeelskosten

Toename in personeelskosten is deels het gevolg van de nieuwe aan DNB toebedeelde toezichttaken en deels het intensiveren van bestaande toezichtactiviteiten. Daarnaast nemen de personeelskosten toe door de reguliere loonontwikkeling.

Andere beheerskosten

Stijging is met name het gevolg van de toegenomen kosten i.k.v. het Programma Huisvesting (o.a. huur, verhuiskosten en kosten voor sloop en asbestsanering) en t.b.v. de Digitale Strategie.

Afschrijvingen

De stijging van de afschrijvingen is het gevolg van de versnelde afschrijvingen en de ingebruikname van de panden voor tijdelijke huisvesting.

Productiekosten bankbiljetten

Het verloop van deze uitgaven is grillig en wordt bepaald door het jaarlijks door de ECB vastgestelde quotum voor te drukken bankbiljetten.

Bijlage 2 Capaciteit per kerntaak

Tabel 3 Personele inzet per taak

Fte

	Financiële stabiliteit	Toezicht	Betalings- verkeer	Monetaire taken	Statis- tiek	Resolutie en Dgs	FEC	Totaal
Totaal primaire activiteiten	51,2	658,1	219,9	186,8	115,2	51,2	3,6	1.285,8
Totaal ondersteunende activiteiten	13,5	203,9	101,2	97,0	56,8	26,2	0,5	499,2
Totaal begroting 2020	64,7	861,9	321,1	283,8	172,0	77,4	4,1	1.785,0
Totaal begroting 2019	65,7	830,2	319,1	276,8	180,3	81,8	4,2	1.758,1
Vershil	-1,1	31,7	2,0	7,0	-8,3	-4,4	-0,0	26,9
Realisatie 2018	65,1	842,4	326,8	287,8	205,3	75,9	4,3	1.807,6

In totaal stijgt de totale formatie van DNB in 2020 met 27 FTE naar 1785 FTE. De voornaamste uitbreiding vindt plaats bij de Toezichttaak, onder andere als gevolg van de intensivering op integriteitstoezicht, de Brexit en PSD2.

DeNederlandscheBank

EUROSYSTEEM

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