



# Jaarverslag 2023

Op naar een nieuw hoofdstuk



# Inhoudsopgave

- 01. Voorwoord 4

## Over MN

- 02. Profiel MN 7
  - Waardeceatiemodel 8
  - Kerncijfers 9
- 03. Strategie, trends & ontwikkelingen 10
  - Materialiteitsanalyse 12

## Verslag Executive Committee

- 04. Financiële ontwikkelingen 15
- 05. Vermogensbeheer 18
- 06. Pensioenbeheer 24
- 07. Veerkrachtige en wendbare medewerkers 28
- 08. Duurzame bedrijfsvoering 34

## Corporate Governance

- 09. Governance MN 40
- 10. Risicomanagement 43
- 11. Verslag van de Raad van Commissarissen 50

## Jaarrekening

- 12. Jaarrekening 57

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 104

## Bijlagen

- I Personalia en nevenfuncties 113
- II Task Force on Climate-related Financial Disclosures: Rapportage 116
- III Toelichting Carbon Footprint Meting 125
- IV Openbaarmakingseisen IFR 130



# 01. Voorwoord

## Op naar een nieuw hoofdstuk

MN bevindt zich in een unieke periode in haar geschiedenis. In de sterk veranderende pensioenwereld transformeert de organisatie van een integrale pensioenbeheerder naar een dienstverlener in fiduciair vermogensbeheer voor Nederlandse bedrijfstakpensioenfondsen. Wat ging hieraan vooraf en hoe ziet de toekomst er voor MN uit? Frits van Bruggen (CEO, Raad van Bestuur) en Fleur Rieter (CFRO, Raad van Bestuur) reflecteren op de ontwikkelingen, die een nieuw hoofdstuk inluiden voor MN.

## Vanwaar dit nieuwe hoofdstuk?

MN heeft te maken met veel gelijktijdige veranderingen, zowel vanuit de omgeving als door haarzelf geïnitieerd. Net als de hele pensioensector werkt MN aan het implementeren van de Wet toekomst pensioenen (Wtp). In 2023 heeft MN hierin belangrijke stappen gezet, in zowel de pensioenuitvoering als het vermogensbeheer. Tegelijkertijd is de pensioenadministratie van MN overgezet naar het nieuwe platform NPS-MAP, dat is gebaseerd op het platform van PGGM.

In 2023 kwam daar het besluit bij van opdrachtgevers Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT) en Bedrijfspensioenfonds Koopvaardij (Bpf Koopvaardij) om het mandaat van de pensioenuitvoering per 1 juli 2024 over te brengen van MN naar PGGM. Cruciaal hiervoor was een succesvolle migratie en livegang van de pensioenadministratie in het NPS-MAP systeem per 1 januari 2024. Dat is gelukt, wat de weg opent naar een nieuw hoofdstuk, zowel voor het pensioenbeheer dat naar PGGM overgaat als het vermogensbeheer van PMT en Bpf Koopvaardij, dat naast dat van onder meer PME bij MN blijft.

## Wat ging hieraan vooraf?

MN en PGGM werkten al samen in de ontwikkeling van het administratieplatform NPS-MAP. Doel was om aan te sluiten op de mid- en backoffice van PGGM (MAP). Na de start en aanloop hiervan in 2021 en 2022 is gekozen voor de bouw van een afgeleid systeem van MAP voor de administraties van PMT en Bpf Koopvaardij. Dat werd het platform NPS-MAP.

De samenwerking werd in de afgelopen drie jaar verder geïntensiveerd. Er is daarbij niet alleen gekeken naar de technische realisatie, maar ook naar de potentie van schaalvoordeel tussen MN en PGGM. Dit heeft geleid tot de integratie van de administratiesystemen; het onderbrengen van het pensioenbeheer van beide uitvoerders bij PGGM bleek hierop goed aan te sluiten. Via een wederzijdse intentieverklaring om in 2024 te komen tot een vorm van nauwe samenwerking, heeft dit in de zomer van 2023 geleid tot het besluit van PMT om het mandaat van de pensioenuitvoering per 1 juli 2024 over te brengen van MN naar PGGM. Ook Bpf Koopvaardij nam deze stap. De contracten hiervoor zijn eind 2023 getekend, toen er zicht was op een succesvolle livegang van de pensioenadministratie van MN in MAP. Hiermee is een grote stap gezet voor MN, niet alleen voor haar opdrachtgevers, PGGM/PFZW en de eigen organisatie, maar ook en vooral voor de aangesloten deelnemers en werkgevers. Opdrachtgevers, deelnemers en werkgevers verwachten immers een steeds hogere kwaliteit van dienstverlening voor een acceptabele prijs. Vanuit MN is de verwachting dat de invoering van de Wtp in de gehele sector zal zorgen voor meer vergelijkbaarheid en transparantie in kosten en resultaten en meer standaardisatie in regelingen. Het hebben van voldoende schaal wordt daarbij steeds belangrijker; met deze bijzondere stap sorteren we hierop voor.

### **En wat betekent dit voor de medewerkers van MN?**

Voor MN-medewerkers was 2023 een zeer uitdagend jaar, waarin veel grote veranderingen tegelijk plaatsvonden – de voorbereidingen voor de implementatie van de Wtp, de vernieuwing van de pensioenadministratie met NPS-MAP en het begeleiden van de overgang van de pensioenbeheeractiviteiten naar PGGM – terwijl de continuïteit van de dienstverlening ook in deze periode gewaarborgd moest blijven. Dat vraagt om executiekracht en veerkrachtige, wendbare medewerkers. We zijn dan ook trots op alle medewerkers die zich met grote toewijding hebben ingezet om deze veranderingen succesvol te realiseren, zonder dat de reguliere werkzaamheden daaronder hebben geleden. Integendeel, de klanttevredenheid is stabiel gebleven en zelfs iets gestegen.

Dat we hierin zijn geslaagd, is ook het bijzondere resultaat van nauwe samenwerking van teams van zowel MN als PGGM als ook intensief contact met alle betrokken pensioenfondsen. In de aanloop naar de overgang van de pensioenbeheeractiviteiten van PMT en Bpf Koopvaardij op 1 juli 2024, blijven MN en PGGM nauw samenwerken om – vanuit de Wet overgang van onderneming – een soepele integratie van MN-medewerkers bij PGGM voor te bereiden. Daarmee breekt een nieuw tijdperk aan, waarbij we afscheid moeten nemen van collega's die vaak al lang bij MN werken. We hebben grote waardering voor de wijze waarop hiermee wordt omgegaan en hebben er alle vertrouwen in dat de pensioenbeheeractiviteiten op de vertrouwde, goede wijze zullen worden voortgezet.

### **Hoe ziet de toekomst eruit voor MN?**

Naast PMT, PME en Bpf Koopvaardij verzorgt MN ook al jaren het vermogensbeheer voor Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie (MITT), Pensioenfonds Cargill, Stichting Pensioenfonds Essity, Pensioenfonds Forbo en NV schade (tot eind 2024). Door de overgang van het pensioenbeheer ontwikkelt MN zich nu geheel naar een dienstverlener met als kerntaak fiduciair vermogensbeheer voor Nederlandse (bedrijfstaking)pensioenfondsen. MN is daarom het afgelopen jaar in samenwerking met haar opdrachtgevers gestart met het bepalen van de strategische koers voor de komende jaren van MN als zelfstandige fiduciair vermogensbeheerder, vanaf 1 juli 2024. Daarmee wordt geborgd dat MN optimaal en met focus vanuit deze rol kan bijdragen aan een goed, betaalbaar en duurzaam pensioen voor alle Nederlanders. Dit heeft geresulteerd in een nieuw strategisch kader voor MN, dat eind 2023 door de aandeelhouders is goedgekeurd. Het strategisch kader is onder andere gericht op de implementatie van de Wtp, continue verbetering van de dienstverlening en op termijn gerichte groei van schaal waar mogelijk. ESG als voornaam kenmerk van de dienstverlening en een optimale balans tussen intern beheer en samenwerking met externe managers blijven daarbij een vaste waarde.

Met de succesvol verlopen veranderingen die al achter de rug zijn, heeft MN inmiddels een brede transitie-ervaring die waardevol is voor toekomstige veranderingen. Deze ervaring komt goed van pas bij bijvoorbeeld de grootschalige datamigratie, veranderingen van systemen en veranderingen in de communicatie met deelnemers die de Wtp met zich meebrengt. MN staat dus vol vertrouwen in de startblokken om vanaf 1 juli 2024 als vermogensbeheerder te excelleren en nieuwe uitdagingen aan te gaan. Op naar een nieuw hoofdstuk!

Frits van Bruggen, directievoorzitter, statutair lid directie MN  
Fleur Rieter, directeur Finance & Risk, statutair lid directie MN

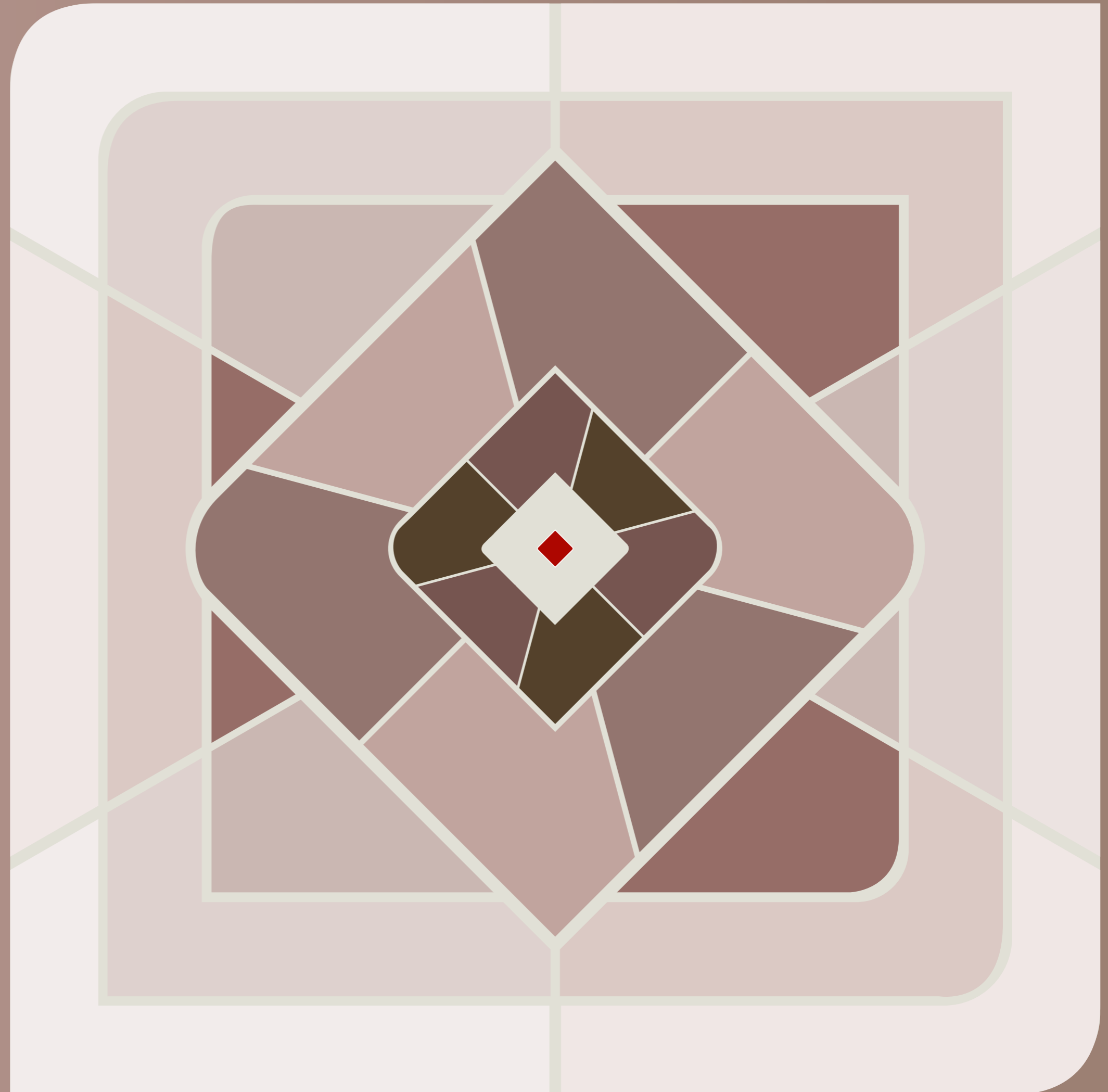
# Over MN

## 02. Profiel MN 7

- Waardecreatiemodel 8
- Kerncijfers 9

## 03. Strategie, trends & ontwikkelingen 10

- Materialiteitsanalyse 12



## 02. Over MN

### Profiel MN

MN is een financiële dienstverlener met een beheerd (pensioen)vermogen van € 147,1 miljard (ultimo 2023). MN ondersteunt opdrachtgevers Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT) en Bedrijfspensioenfonds Koopvaardij (Bpf Koopvaardij) met vermogensbeheer en pensioenbeheer (pensioenbeheer tot 1 juli 2024). Daarnaast verzorgt MN het vermogensbeheer voor Pensioenfonds van de Metalelektro (PME), Bedrijfstak pensioenfonds Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textiel-industrie (MITT), Pensioenfonds Cargill, Stichting Pensioenfonds Essity, Pensioenfonds Forbo, en NV schade (tot eind 2024).

### Een goed pensioen in een betere wereld

De relatie tussen MN en haar opdrachtgevers kenmerkt zich door een continue samenwerking en een lange termijnfocus. MN streeft daarbij naar een evenwicht tussen winst- en maatschappelijke doelstellingen die passen bij haar positie als (pensioen)vermogensbeheerder (en tot 1 juli 2024 ook als pensioenuitvoerder).

MN heeft een sterk maatschappelijk profiel: duurzaamheid is vanzelfsprekend in zowel de dienstverlening als de eigen bedrijfsvoering. Elke dag werkt MN aan een goed pensioen in een betere wereld. Dat gebeurt voor ruim 1,3 miljoen mensen en circa 35.000 werkgevers in de Metaal & Techniek, Metalelektro en Maritieme sector. MN maakt zich sterk voor hun inkomen, nu en later. MN werkt voor pensioenfondsbesturen en sociale partners en biedt haar opdrachtgevers een optimaal vermogensbeheer met bijbehorende pensioenvermogenscommunicatie.

Bij MN werken specialisten, beleggingsexperts, technici, administrateurs, strategen, consultants en vernieuwers. MN is een doel- en servicegerichte dienstverlener, met een focus op kwaliteit en transparantie, en aandacht voor duurzaamheid. Samen met opdrachtgevers wordt gewerkt aan toekomstbestendige oplossingen. Het behalen van een solide rendement tegen zo laag mogelijke kosten staat daarbij voorop, zodat deelnemers van een goed pensioen kunnen genieten in een betere wereld.

## Invoer

### Belangrijkste middelen

MN werkt als pensioenuitvoerder (tot juli 2024, daarna als fiduciair vermogensbeheerder) met een langetermijnfocus voor pensioenfondsbesturen en sociale partners. Daarbij streeft MN geen winstmaximalisatie na en maakt zij optimaal gebruik van:

#### Menselijk en intellectueel kapitaal

- Betrokken, deskundige en gemotiveerde medewerkers met kennis van:
  - Vermogensbeheer, pensioencommunicatie en pensioenuitvoering.
  - Financiële markten en economie.
  - Wet- en regelgeving zoals de Wet toekomst pensioenen.
  - Communicatie, informatievoorziening en IT.

#### Sociaal en relationeel kapitaal

- Ruim 60 jaar ervaring.
- Transparant, betrokken, deskundig, betrouwbaar.
- Stabiele relaties met klanten en overige stakeholders.
- Breed en relevant netwerk in de pensioensector, maakindustrie en maritieme sector.
- Sterk maatschappelijk profiel.

#### Financieel kapitaal

Vergoeding voor diensten met als basis *assets under management* en pensioenpremies.

#### Materieel en natuurlijk kapitaal

- Robuuste systemen, platformen/portalen.
- Energie en andere benodigde middelen voor de bedrijfsvoering.

## Resultaat

### Marktconforme dienstverlening in kwaliteit en kosten

*Positieve resultaten op klanttevredenheid werkgevers, deelnemers en gepensioneerden.*

#### Sociaal en relationeel

- Duurzame stakeholderrelaties op basis van samenwerking en integrale propositie.
- Realisatie diensten conform afspraken over tijdigheid en kwaliteit.
- Integrale informatievoorziening.

#### Financieel

- Beheerst nettoresultaat voor bedrijfsvoering.
- Maatschappelijk verantwoord beleggingsrendement.
- Tijdige en juiste pensioenuitkeringen (tot juli 2024) tegen marktconforme uitvoeringskosten.

#### Menselijk

- Bijdragen aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van MN-medewerkers
- Bijdragen aan een inclusieve en diverse organisatie.

#### Materieel en natuurlijk

- Toekomstbestendige en wendbare organisatie.
- Voortrekkersrol in maatschappelijk verantwoord beleggen/ondernemen.

## Bedrijfsmodel

### MN verleent financiële diensten voor pensioenfondsen en aangesloten werkgevers, deelnemers en gepensioneerden

*De strategie is gericht op de Wet toekomst pensioenen, het versterken van ons vermogensbeheer en maatschappelijk verantwoord ondernemen/beleggen. Hieraan werkt MN, op basis van een beheerste en integere bedrijfsvoering, en compliant aan geldende wet- en regelgeving, door middel van*

#### Vermogensbeheer

Adviseren en begeleiden van klanten/opdrachtgevers in het gehele proces van vermogensbeheer door middel van:

- Fiduciair management: zowel advisering over als uitvoering van o.a. de beleggingsstrategie, productontwikkeling en beleggingsportefeuilles.
- Overige advisering: bijvoorbeeld op het gebied van het nieuwe pensioencontract.
- Coördineren en uitvoeren van intern en extern assetmanagement.
- Advisering op beleidsmatig, juridisch, actuair, fiscaal en communicatief vlak.

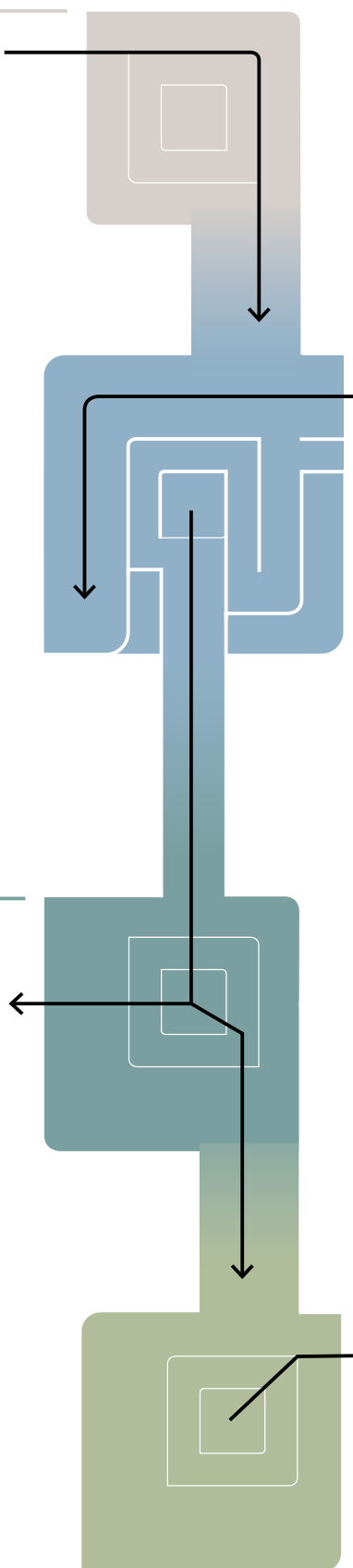
#### Pensioenbeheer (tot juli 2024)

- Uitvoeren van pensioenadministratie tegen aanvaardbare kosten voor opdrachtgevers, werkgevers, deelnemers en gepensioneerden.
- Uitvoeren van pensioencommunicatie waaronder het bieden van inzicht aan deelnemers, werkgevers en gepensioneerden in de (toekomstige) pensioensituatie en het vertalen van ontwikkelingen in de pensioensector in begrijpelijke en relevante boodschappen voor de juiste doelgroep(en).

## Impact

### Een goed pensioen in een betere wereld

- Bijdragen aan een financieel gezond pensioen voor deelnemers en gepensioneerden door middel van een solide rendement.
- Bieden van inzicht en overzicht aan werkgevers, deelnemers en gepensioneerden in hun financiële situatie bij (toekomstige) pensioering.
- Bijdragen aan de realisatie van zakelijke, persoonlijke en maatschappelijke doelen van werkgevers, deelnemers en opdrachtgevers.
- Ontzorgen van werkgevers over de arbeidsvoorwaarde pensioen (tot juli 2024).
- Bieden van hoogwaardige werkgelegenheid en ontwikkelingsmogelijkheden.
- Bijdragen aan een duurzame ontwikkeling van de (Nederlandse) economie.

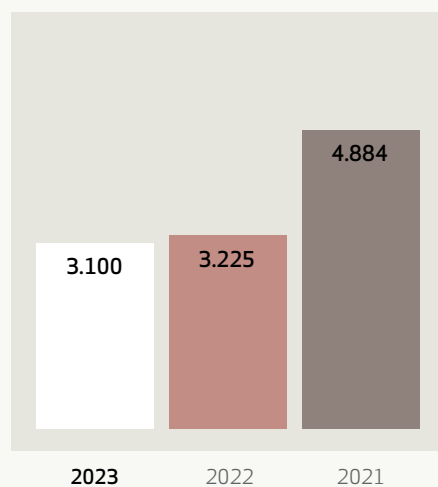




## Kerncijfers

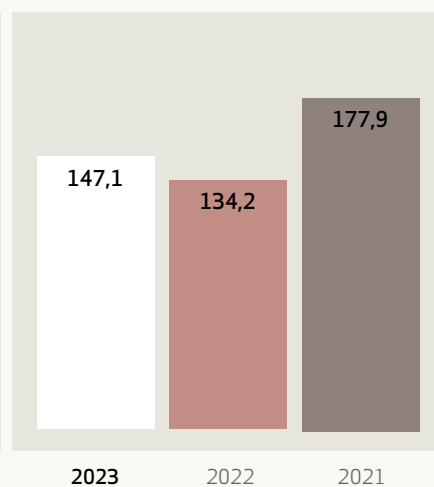
### Premie omzet

in 2021, 2022 en 2023 (x € 1 miljoen)



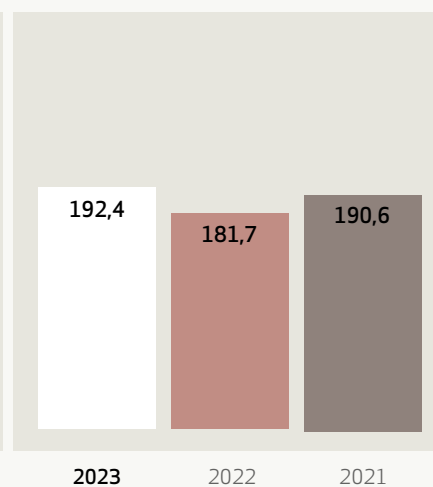
### Belegd vermogen

in 2021, 2022 en 2023 (x € 1 miljard)

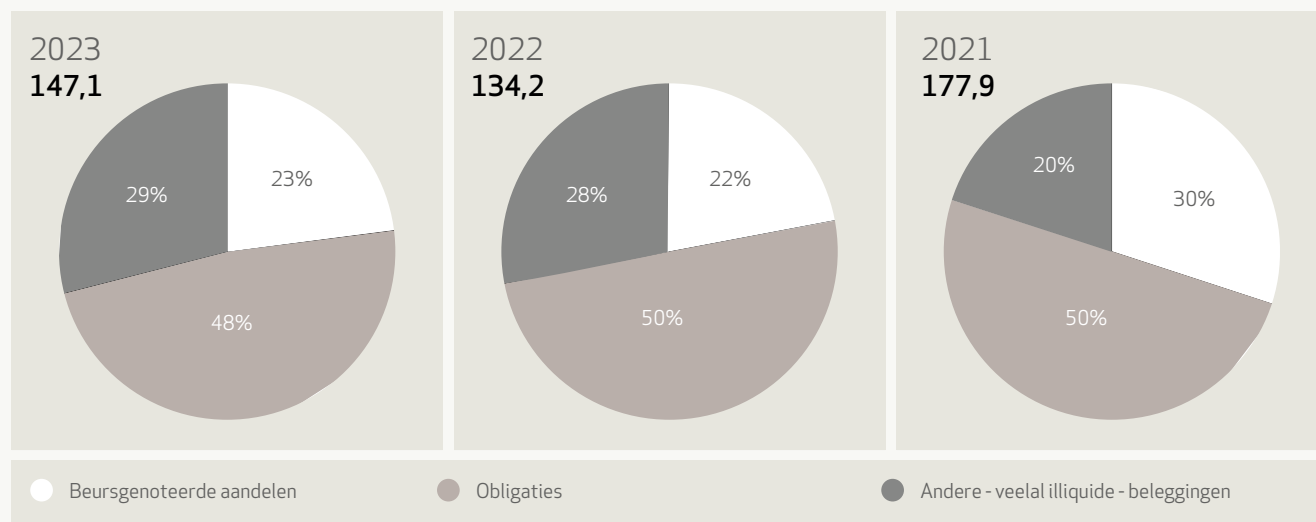


### Netto omzet

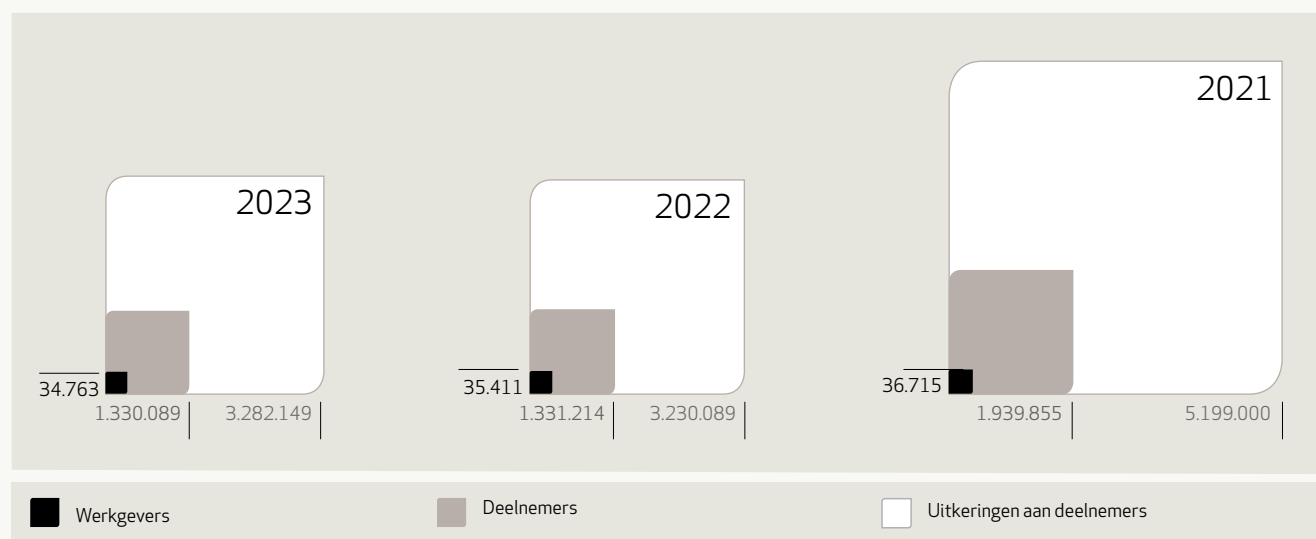
in 2021, 2022 en 2023 (x € 1 miljoen)



### Samenstelling belegd vermogen



### Aantal werkgevers, deelnemers en uitkeringen (pensioenbeheer) in 2021, 2022 en 2023



## 03. Strategie, trends en ontwikkelingen

MN staat voor een aantal spannende jaren met het implementeren van de Wet toekomst pensioenen (Wtp), het ontvlechten van de pensioenbeheeractiviteiten, het werken aan verdere digitalisering en het transformeren van de organisatie van een integrale pensioenbeheerder naar een toonaangevende dienstverlener in fiduciair vermogensbeheer voor Nederlandse (bedrijfstaking)pensioenfondsen.

Ondertussen blijft MN namens én met haar opdrachtgevers ook het lopende vermogensbeheer en pensioenbeheer (tot 1 juli 2024) uitvoeren, vindt nazorg plaats voor de NPS-MAP implementatie en zorgt MN voor de overgang van de pensioenbeheeractiviteiten naar PGGM per 1 juli 2024.

### Trends en ontwikkelingen

2023 stond voor de gehele pensioensector in het teken van de Wet toekomst pensioenen (Wtp), die op 30 mei 2023 werd aangenomen door de Eerste Kamer en vervolgens op 1 juli 2023 in werking is getreden. Tegelijkertijd speelt de sector in op trends en ontwikkelingen als toenemende individualisering en digitalisering, en toepassing van Artificial Intelligence (AI) die een vlucht neemt. Daarnaast nemen wensen en eisen op het gebied van ESG (*environmental, social en governance*) factoren toe, vanuit opdrachtgevers en deelnemers, toezichthouders maar ook vanuit de maatschappij. En verder verwachten de opdrachtgevers van MN en aangesloten deelnemers en werkgevers een steeds hogere kwaliteit van dienstverlening voor een acceptabele prijs. Partijen bereiden zich voor op meer vergelijkbaarheid en transparantie van pensioenfondsen en uitvoerders op kosten en resultaten, richting deelnemer maar ook naar elkaar. Vanuit MN is de verwachting dat de meeste pensioenfondsen en uitvoerders de komende paar jaar nog druk zijn met het implementeren van de Wtp. Echter, de invoering van het nieuwe pensioenstelsel zal ervoor zorgen dat de diverse pensioenfondsen straks goed zullen evalueren of zij door hun huidige uitvoerder(s) voldoende (zullen) worden geservicet. Transparantie in kosten en resultaten, en meer standaardisatie in regelingen door de Wtp zullen hierbij helpen. Het hebben van voldoende schaal wordt steeds belangrijker, zowel vanuit het oogpunt van kosten- en resultaten als vanwege toenemende eisen vanuit de toezichthouders. Dit alles kan vervolgens leiden tot herijking van de relatie van pensioenfondsen met hun uitvoerder(s).

### Veranderingen in gang gezet en gerealiseerd

In 2023 heeft MN in aanloop naar de inwerkingtreding van de Wtp reeds flinke stappen gezet voor implementatie ervan, zowel in de pensioenuitvoering als in het vermogensbeheer. Ook zijn met het meerjarige Business Transformatie Plan (BTP) binnen Vermogensbeheer de eerste resultaten geboekt met het verwerken in de portefeuilles van de identiteit van opdrachtgevers en met pensioenvermogenscommunicatie. Daarnaast is de pensioenadministratie van MN overgezet in het MAP-systeem van PGGM en zijn de klantportefeuilles overgezet naar dit nieuwe systeem. Tevens heeft MN het afgelopen jaar samen met PGGM, PMT en Bpf Koopvaardij de nodige voorbereidingen getroffen voor de overdracht van de pensioenbeheeractiviteiten naar PGGM. De contracten hiervoor zijn opgesteld en eind 2023 getekend. Met de ontvlechting van de pensioenadministratie-activiteiten gaat MN vervolgens transformeren van een integrale pensioendienstleverancier naar een gefocuste fiduciaire vermogensbeheerder voor Nederlandse (bedrijfstaking)pensioenfondsen.

MN is daarom het afgelopen jaar in samenwerking met haar opdrachtgevers gestart met het bepalen van de strategische koers voor de toekomst, gericht op de implementatie van de Wtp, verdere verbetering van de dienstverlening en op termijn groei van schaal waar mogelijk en waar dit waarde toevoegt. Voor MN als zelfstandige fiduciair vermogensbeheerder vanaf 1 juli 2024 is eind 2023 een nieuw strategisch kader goedgekeurd door de aandeelhouders.

### Op naar een nieuw hoofdstuk

Om verder te bouwen aan de toekomst zal MN nog nauwer samenwerken met haar opdrachtgevers. Dat vraagt de sterk veranderende pensioenwereld van MN, maar dat is ook hoe MN denkt dat de doelstellingen van opdrachtgevers en de eigen doelstellingen succesvol kunnen worden gerealiseerd.

In 2024 vindt alleen nog de eerste helft van het jaar pensioenbeheer plaats bij MN. Per 1 juli vindt de mandaatverschuiving plaats en wordt het bedrijf gesplitst; pensioenbeheer gaat over naar PGGM, vermogensbeheer blijft bij MN.

De strategische uitgangspunten voor de pensioenbeheerdienstverlening tot 1 juli 2024 zijn:

- **Afronden NPS-MAP implementatie:** afronden van de implementatie van het MAP-systeem van PGGM voor de pensioenuitvoering, inclusief oplevering van resterende functionaliteiten en benodigde nazorg. Per 1 juli vindt de mandaatverschuiving van MN naar PGGM plaats, dan is NPS-MAP implementatie volledig afgerond.
- **Integratie pensioenbeheer in PGGM:** integratie van de pensioenbeheerdienstverlening in PGGM; ontvlechting van MN Pensioenbeheer uit MN; integratie van pensioenactiviteiten, -processen, -systemen en mensen in PGGM en borgen van continuïteit van de dienstverlening. Per 1 juli gaan de volledige pensioenbeheeractiviteiten van MN over naar PGGM.

De strategische uitgangspunten van MN als fiduciaire vermogensbeheerorganisatie voor 2024 en verder daarbij zijn:

- **Implementatie Wet toekomst pensioenen (Wtp):** realiseren van de benodigde IT-functionaliteit en organisatorische - en procesaanpassingen voor de Wtp, zowel voor vermogensbeheer als voor pensioenbeheer (pensioenbeheer tot 1/7/2024). Tevens doorlopend informeren en adviseren van opdrachtgevers hierover.
- **Verzelfstandiging van MN Vermogensbeheer en focus op fiduciair vermogensbeheer:** neerzetten van MN als gefocuste fiduciaire vermogensbeheerder voor pensioenfondsen op basis van het nieuwe, vastgestelde strategisch kader. Tevens afronden van de voor 2024 geplande werkpakketten uit het strategisch plan van MN Vermogensbeheer (Business Transformation Plan – BTP) dat is gericht op digitaal en datagedreven vermogensbeheer, verankering van identiteit van opdrachtgevers in portefeuilles en pensioenvermogenscommunicatie;
- **Een inclusief & divers, klimaatneutraal, maatschappelijk betrokken MN:** MN werkt aan een inclusieve & diverse werkomgeving, een klimaatneutrale bedrijfsvoering en maatschappelijk betrokkenheid van de organisatie en haar medewerkers, in lijn met het MVO-beleid dat verder wordt aangepast en uitgewerkt.

## Materialiteitsanalyse

De materialiteitsanalyse geeft weer welke thema's voor MN het meest relevant en impactvol zijn in economisch, milieu- en sociaal opzicht en waarmee we denken de meeste waarde te kunnen creëren voor stakeholders en maatschappij. De materialiteitsanalyse zoals opgenomen in het vorige jaarverslag (Jaarverslag MN 2022) is nog steeds van toepassing, maar op onderdelen herijkt op basis van de strategische uitgangspunten voor 2024 en verder zoals hierboven beschreven.

### Vier hoofdthema's

De materialiteitsanalyse focust op MN's impact op mens, milieu en economie. Er zijn vier materiële hoofdthema's geselecteerd die in lijn zijn met eerder genoemde strategische uitgangspunten en relevante maatschappelijke ontwikkelingen. Deze vier hoofdthema's zijn elk uitgesplitst in een aantal onderliggende thema's waarmee aan de hoofdthema's invulling wordt gegeven. De materialiteitsanalyse is tot stand gekomen – en later herijkt – via een proces waarbij interne stakeholders en experts zijn betrokken bij zowel de selectie van de thema's als het bepalen en omschrijven van de potentiële impacts ervan. Zie de infographic hierna, waarbij voor elk hoofdthema inclusief bijbehorende sub-thema's de (potentiële) impact wordt omschreven alsook – in geval van positieve impact – de kans dat deze zich voordoet en – in geval van negatieve impact – de acties die MN onderneemt om deze te mitigeren (omkeerbaarheid). Tevens zijn de schaal (grootte van de impact) en scope (geografisch of aantal personen dan wel natuurlijke bronnen die worden geraakt) van de potentiële impacts aangegeven. Hierbij wordt een schaal van 1-5 gehanteerd voor zowel schaal, scope als kans (1 is het laagst, 5 het hoogst). De scores lopen op van zeer laag tot zeer hoog (1-5), afhankelijk van de mate waarin er door MN kan worden gestuurd (kans), de hoogte van de impact op stakeholders (schaal), en de reikwijdte van de impact (bijvoorbeeld alleen binnen MN, nationaal of internationaal) (scope).

### GRI en CSRD

Bij deze materialiteitsanalyse past MN de actuele Global Reporting Initiative (GRI) richtlijnen toe voor duurzaamheidsverslaglegging, als tussenstap in de voorbereiding op de Corporate Sustainability reporting Directive (CSRD) die voor MN vanaf boekjaar 2025 van kracht wordt.

Ter voorbereiding op de CSRD werkt MN in 2024 aan het opstellen van een dubbele materialiteitsanalyse – financiële materialiteit en impact materialiteit – ter bepaling van de materiële thema's voor MN. Daarbij worden op basis van interne en externe stakeholderconsultatie alle impact van, en risico's en kansen voor MN op het gebied van duurzaamheid in kaart gebracht. Voor de geïdentificeerde materiële thema's werkt MN vervolgens specifiek(e) beleid, acties, indicatoren en doelstellingen uit volgens de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) die onder de CSRD van toepassing zijn en worden eventuele gaps op deze terreinen in kaart gebracht. Tevens worden interne betrokkenen getraind en processen en systemen gestroomlijnd om gerichte dataverzameling en rapportage onder de CSRD te waarborgen. In het Jaarverslag MN 2024 zal de dubbele materialiteitsanalyse alvast worden opgenomen, in de aanloop naar de CSRD-verslaglegging over boekjaar 2025.

## Materialiteitsanalyse thema's en subthema's

	SCHAAL De grootte van de impact, positief of negatief	SCOPE De scope van de impact, bijvoorbeeld het aantal personen of natuurlijke bronnen die worden geraakt of de geografische impact	KANS De kans dat de positieve impact zich voordoet
<b>Op duurzame en verantwoorde wijze realiseren van een solide rendement</b>	1   2   3   <b>4</b>   5	1   2   3   <b>4</b>   5	1   2   3   <b>4</b>   5
<b>Een betekenisvolle en inclusieve organisatie</b>	1   2   <b>3</b>   4   5	1   <b>2</b>   3   4   5	1   2   <b>3</b>   4   5
<b>Hoge kwaliteit en lage kosten van dienstverlening</b>	1   2   <b>3</b>   4   5	1   2   <b>3</b>   4   5	1   2   3   <b>4</b>   5
<b>Een toekomstbestendige organisatie</b>	1   2   3   <b>4</b>   5	1   2   <b>3</b>   4   5	1   2   3   <b>4</b>   5

<b>Op duurzame en verantwoorde wijze realiseren van een solide rendement</b>	<b>Een betekenisvolle en inclusieve organisatie</b>	<b>Hoge kwaliteit en lage kosten van dienstverlening</b>	<b>Een toekomstbestendige organisatie</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Actief aandeelhouderschap (MVB)</li> <li>Identiteit in portefeuille</li> <li>ESG-integratie</li> <li>Risicomanagement</li> <li>Impact investing / bijdrage aan SDG's</li> <li>Uitsluiting</li> <li>Klimaatneutrale en circulaire interne bedrijfsvoering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversiteitsdimensies zoals verhouding m/v, leeftijd, etnische culturele achtergrond en arbeidsvermogen</li> <li>Betekenisvol werk</li> <li>Betrokken, veerkrachtige en duurzaam inzetbare medewerkers</li> <li>Bouwen aan de juiste kennis, ervaring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Betrouwba(a)r(e) vermogensbeheer en pensioenuitvoering</li> <li>Kosten vermogensbeheer &amp; pensioenuitvoering</li> <li>Klantgerichte dienstverlening &amp; communicatie</li> <li>Flexibiliteit &amp; klantspecifieke dienstverlening</li> <li>Privacy &amp; security</li> <li>Datakwaliteit en competenties</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overgang naar nieuw pensioenstelsel</li> <li>Focus op verzelfstandiging en versterking van fiduciair vermogensbeheer</li> <li>Continuïteit pensioenbeheer: zorgvuldige overgang naar PGGM</li> <li>Wet- en regelgeving</li> <li>Samenwerking met marktpartijen</li> <li>Good governance (waaronder risicomanagement &amp; business conduct / integriteit)</li> <li>Investeren in innovatie, digitalisering &amp; datagedreven werken</li> <li>Beheerste en integere bedrijfsvoering</li> </ul>
<p><b>MAATSCHAPPELIJKE IMPACT</b> MN zorgt – in opdracht van en in samenwerking met haar opdrachtgevers – voor positieve impact door het zorgen voor een solide rendement met juiste balans op risico voor de deelnemers en gepensioneerden en investeringen die bijdragen aan een betere wereld (bijvoorbeeld via impact investing). Wanneer er negatieve impact is op het leven en welzijn van mensen, de economie en het milieu, dan proberen we deze zoveel mogelijk te voorkomen of verminderen (bijvoorbeeld door ESG-integratie en risicomanagement). Dit geldt ook voor de eigen bedrijfsvoering, die betrekking heeft op zowel de eigen organisatie als de volledige keten waarvan we deel uitmaken.</p>	<p><b>MAATSCHAPPELIJKE IMPACT</b> MN bewerkstelligt positieve impact door haar organisatie en medewerkersbestand zo inclusief en divers mogelijk in te richten en te zorgen voor gemotiveerde, betrokken en duurzaam inzetbare medewerkers, waarbij iedereen gelijke kansen heeft. We bouwen aan de juiste kennis, ervaring en competenties, voor nu en voor de toekomst. Hiermee zorgt MN voor een betere aansluiting op het deelnemers- en werkgeversbestand van haar opdrachtgevers en profileert MN zich als een aantrekkelijke en inclusieve werkgever op de arbeidsmarkt. Zo voorkomen we dat MN als organisatie onvoldoende aansluit op de arbeidsmarkt dan wel de aanwezige (huidige en potentiële) capaciteiten onvoldoende benut.</p>	<p><b>MAATSCHAPPELIJKE IMPACT</b> MN levert positieve impact door te zorgen voor hoge kwaliteit van dienstverlening voor haar klanten en daarmee hun deelnemers, gepensioneerden en werkgevers. Daarbij zorgen we voor een acceptabel kostenniveau. Dit moet resulteren in een goed, betaalbaar en duurzaam pensioen voor de deelnemers, gepensioneerden en werkgevers. Bij onvoldoende kwaliteit en/of te hoge kosten van dienstverlening is er een risico dat klanten vertrekken en/of deelnemers en gepensioneerden hier schade van ondervinden (bijvoorbeeld een lager pensioen).</p>	<p><b>MAATSCHAPPELIJKE IMPACT</b> MN zorgt voor een toekomstbestendige organisatie door het bieden van continuïteit van haar pensioen- en vermogensbeheeractiviteiten. We zorgen voor een zorgvuldige overgang van onze pensioenbeheeractiviteiten naar PGGM en leggen de focus op onze fiduciaire vermogensbeheerorganisatie en -activiteiten. Voor de continuïteit van onze organisatie richten we ons op een soepele overgang naar het nieuwe pensioenstelsel, het succesvol implementeren van (nieuwe) wet- en regelgeving en investeringen in innovatie, digitalisering, datagedreven werken. De basis hiervoor vormen een transparante en verantwoorde besturing, risicomanagement, integriteit en een beheerste bedrijfsvoering.</p>
<p><b>STURING D.M.V. ACTIES</b> MN voert haar plannen uit op dit thema door middel van ESG-integratie in de beleggingen. Voor de eigen organisatie hanteren we een routekaart naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering.</p>	<p><b>STURING D.M.V. ACTIES</b> Uitvoeren, doorlopend toetsen en intensiveren waar nodig van Plan van Aanpak Diversiteit &amp; Inclusie, strategische personeelsplanning en inrichting van de nieuwe MN-organisatie. Voorbeelden van acties in 2023-2024: organisatie van mentoring programma om zichtbaarheid en doorstroming vrouwen te bevorderen, workshops inclusief werven &amp; selecteren.</p>	<p><b>STURING D.M.V. ACTIES</b> MN werkt aan diverse maatregelen voor het verhogen van de kwaliteit en verlagen van de kosten zoals verankering van identiteit van opdrachtgevers in de beleggingsportefeuilles, pensioenvermogenscommunicatie en het verbeteren en verhogen van transparantie in resultaten en kosten. Tevens specifieke aandacht en maatregelen op het gebied van privacy- en security risico's.</p>	<p><b>STURING D.M.V. ACTIES</b> Goed uitvoeren, intensiveren of bijsturen waar nodig van de MN-strategie voor 2024-2026 en de bijbehorende jaarplanning, waarbinnen de focus ligt op fiduciair vermogensbeheer, programma voor implementatie Wtp en overgang pensioenuitvoering naar PGGM.</p>

# Verlag Executive Committee

- 04. Financiële ontwikkelingen 15
- 05. Vermogensbeheer 18
- 06. Pensioenbeheer 24
- 07. Veerkrachtige en weerbare medewerkers 28
- 08. Duurzame bedrijfsvoering 34



## 04. Financiële ontwikkelingen

In het verslagjaar is (wederom) hard gewerkt aan doelstellingen die voor MN toekomstbepalend zijn: de vernieuwing van de pensioenadministratie, de implementatie van de Wet toekomst pensioenen (Wtp) en de overdracht van de pensioenbeheeractiviteiten naar PGGM. Deze ontwikkelingen hebben in de afgelopen jaren grote investeringen gevraagd en tot financiële verliezen geleid. De vruchten die zij afwerpen zullen niet meer bij MN vallen, maar wel bij de pensioenfondsen en hun deelnemers.

### Financieel resultaat

Het resultaat voor belastingen over 2023 is -€ 9,0 miljoen. Ten opzichte van 2022 (-€ 3,9 miljoen) is het resultaat voor belastingen € 5,1 miljoen lager. 2022 en 2023 waren de twee jaren voor MN waarin veel is geïnvesteerd in de toekomst: veranderingen in systemen, de samenwerking met PGGM, de voorbereiding van de Wtp. Stuk voor stuk ontwikkelingen die gepaard gingen met veel kosten waardoor MN een negatief financieel resultaat behaalde. De inhoudelijke resultaten zijn echter goed: het systeem NPS-MAP draait, de voorbereidingen voor de Wtp lopen op koers.

De opbrengsten zijn voornamelijk hoger door een hogere omzet als gevolg van gedeeltelijke vergoedingen voor de kosten van projecten.

Voor de IT-dienstverlening (hosting en beheer) die PGGM levert voor het IT-systeem NPS-MAP worden de kosten doorbelast aan de opdrachtgevers van MN.

De combinatie van grote investeringen voor de vernieuwing van IT-systemen, de voorbereidingen op de implementatie van de Wtp en het gereedmaken van de organisatie voor de toekomst zorgen in totaal voor een negatief financieel resultaat.

### Resultaatbestemming

Het resultaat na belastingen is -€ 6,7 miljoen. Aan de algemene vergadering van aandeelhouders zal worden voorgesteld om dit resultaat in mindering brengen op de overige reserves. Het eigen vermogen na resultaatbestemming bedraagt eind 2023 € 68,2 miljoen. De bestemming van het resultaat wordt vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders bij het vaststellen van de jaarrekening op 22 mei 2024.

### Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten in 2023 bedragen € 197,2 miljoen, wat ten opzichte van 2022 een stijging is van € 14,2 miljoen. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door projectomzet (waar ook kosten tegenover staan) zoals het eerder genoemde NPS-MAP, de implementatie van de Wtp en het BTP. Een daling in de opbrengsten wordt verklaard door de ontvlechting van de verzekeringsactiviteiten per 1 januari 2023. De overige bedrijfsopbrengsten zijn gestegen door de verhuur van vier extra etages.

### Bedrijfslasten

De bedrijfslasten bedragen € 208,4 miljoen en zijn in vergelijking met vorig boekjaar met € 22 miljoen gestegen. Die stijging wordt met name verklaard door eenmalige investeringen in de vernieuwing van de pensioenadministratie (NPS-MAP, inclusief de kosten voor hosting en beheer bij PGGM) en de voorbereidingen op de Wtp. Bovendien zijn de lasten hoger door algemene aanpassingen ten behoeve van de ontvlechting van het pensioenbeheer per 1 juli 2024 om de continuïteit te waarborgen en de organisatie gereed te maken voor de toekomst.

Om kostenstijgingen te dekken zijn de afgelopen jaren besparingen doorgevoerd. MN kijkt voortdurend naar nieuwe mogelijkheden om de kostenstijgingen op te vangen. Zo is MN in 2023 gestart met de verhuur van extra etages waardoor de kosten van de huur van het gebouw voor een deel worden gedekt.

Een lastendaling is tevens zichtbaar in de personeelskosten door een afname van het aantal fte van 826 in 2022 naar 716 fte in 2023. Een groot deel hiervan wordt verklaard door de ontvlechting van de verzekeringsactiviteiten per 1 januari 2023.

### Liquiditeitspositie

De liquiditeitspositie van MN bedroeg eind 2023 € 61,5 miljoen. Dit is een stijging van € 4,3 miljoen ten opzichte van 2022 (€ 57,2 miljoen). Deze stijging wordt met name veroorzaakt doordat in december 2023 een agiostorting heeft plaatsgevonden van € 6,0 miljoen. Tevens zijn de kortlopende schulden gedaald met € 0,8 miljoen en de vorderingen gestegen met € 19,1 miljoen. Per saldo is het werkkapitaal dus met € 24,2 miljoen gestegen. Deze stijging van het werkkapitaal wordt met name ingezet voor de vereiste versterking van het eigen vermogen en ter dekking van de lange termijn liquiditeitsrisico's als gevolg van de toename van de post voorzieningen.

De liquiditeitseis volgens de Investment Firm Regulation (IFR) en Investment Firm Directive (IFD) bedraagt voor MN op geconsolideerd niveau € 15,5 miljoen. Na vaststelling van de jaarrekening 2023 bedraagt deze eis voor het jaar 2024 € 17,4 miljoen. Naast deze eis staat € 1,2 miljoen niet ter vrije beschikking in verband met een afgegeven bankgarantie. De gebonden middelen bedragen in totaal € 16,7 miljoen.

Met een liquiditeitspositie van € 61,5 miljoen (waarvan 16,7 miljoen gebonden) beschikt MN over circa € 45 miljoen vrij beschikbare liquiditeit en voldoet MN ruim aan bovengenoemde liquiditeitseis. Om eventuele (tijdelijke) liquiditeitstekorten op te kunnen vangen, kan MN gebruik maken van een kredietfaciliteit die is verstrekt door de aandeelhouders. De kredietfaciliteit heeft een omvang van € 21 miljoen. MN heeft deze faciliteit tot op heden niet gebruikt.



### **Investerings en de bijzondere waardevermindering**

In 2023 is voor € 9,3 miljoen (2022: € 7,3 miljoen) aan investeringen in hard- en software en vaste bedrijfsmiddelen geactiveerd. In 2023 zijn geen investeringen voor Vermogensbeheer meer geactiveerd (2022: € 1,5 miljoen), maar direct ten laste van de kosten gebracht.

In 2023 is een bijzondere waardevermindering van € 8,7 miljoen (2022: € 5,5 miljoen) ten laste van het resultaat gebracht. Deze waardevermindering houdt verband met investeringen die nodig zijn voor NPS-MAP die vooral door de afnemende schaalgrootte en de afstoting van het pensioenbeheer niet terugverdiend kunnen worden in de toekomst.

De tariefstelling van de pensioenuitvoering was gebaseerd op de omvang van het pensioenbeheer inclusief PME. Met het vertrek van het pensioenbeheer van PME zijn de tarieven van PMT en Bpf Koopvaardij voor de jaren 2022 en 2023 tijdelijk verhoogd, maar niet voldoende om de omzetzerving als gevolg van vertrek van PME voor het pensioenbeheer te dekken. Doordat de unit Pensioenbeheer als gevolg daarvan in de toekomst te weinig resultaat maakt om de afschrijvingslasten van NPS-MAP in de eerste jaren te dragen, moet dit versneld worden afgeschreven als een bijzondere waardevermindering.

De boekwaarde van de materiële en immateriële vaste activa is gedaald van € 6,9 miljoen eind 2022 naar € 4,8 miljoen eind 2023.

### **Conclusie over het jaar 2023**

2023 is te kenmerken als een jaar waarin veel is gebeurd en mijlpalen zijn bereikt. MN heeft haar operationele doelstellingen ruim behaald. Naast de reguliere dienstverlening voor zowel pensioenbeheer als vermogensbeheer had MN in 2023 veel projecten lopen. Dit ging gepaard met grote investeringsbedragen en heeft uitgemond in de overdracht van de pensioenuitvoering aan PGGM. Ter voorbereiding op de Wtp hebben opdrachtgevers de nieuwe pensioenregelingen vormgegeven en is de implementatie opgestart bij Vermogensbeheer. Het fiduciair management van MN Vermogensbeheer is verder versterkt met de resultaten uit de eerste fasen van het BTP. De toekomst van pensioenuitvoering voor PMT kent een stevig fundament met het besluit tot mandaatoverdracht naar en integratie van pensioenuitvoering bij PGGM. Hiervoor was onder andere de livegang van NPS-MAP cruciaal, welke met succes is opgeleverd.

De organisatieverandering in 2023 en 2024 is naast gepland vertrek ook aanleiding geweest voor vrijwillig vertrek van medewerkers. Voor MN was het dan ook, mede gezien de krapte op de arbeidsmarkt, een uitdaging om de juiste balans te vinden in de uitvoering van projecten, het geven van aandacht aan de reguliere dienstverlening en het zo beperkt mogelijk houden van de kosten voor inhuur.

### **Vooruitblik op 2024**

Opnieuw zal 2024 een jaar van transitie worden: van het afscheid nemen van veel medewerkers en hun activiteiten, maar ook van het inrichten van MN als fiduciair vermogensbeheerder. Deze transitie zal gepaard gaan met veel energie en kosten, maar bovenal heerst het vertrouwen dat MN de verlieslatende jaren achter zich kan laten en dat 2024 weer een jaar zal worden van positief resultaat.

## 05. Vermogensbeheer

MN Vermogensbeheer heeft in 2023 de gestelde doelen behaald. De beleidsagenda van de opdrachtgevers van MN, waarvan verantwoord beleggen een belangrijk onderdeel uitmaakt, is met succes gerealiseerd en het beheer en de administratie van de mandaten is met goed resultaat uitgevoerd. De klanttevredenheid is dan ook stabiel op een hoog niveau gebleven. Verder zijn in 2023 de nodige stappen gezet in de implementatie van de Wet Toekomst Pensioenen (WTP) voor de opdrachtgevers van MN Vermogensbeheer; deze implementatie ligt op schema.

### Beleidsagenda en WTP

In 2023 is volgens planning doorgewerkt aan het Business Transformation Plan (BTP). Aan de hand van dit plan wordt verder gebouwd aan vier thema's die belangrijk zijn voor de komende jaren:

- Implementatie van de WTP
- Bouwen aan de identiteit van opdrachtgevers
- Pensioenvermogenscommunicatie
- Optimalisatie van de eigen bedrijfsvoering

Met het BTP geeft MN Vermogensbeheer via deze thema's structuur en prioriteit aan de implementatie.

Naast het BTP is in 2023 de beleidsagenda van de klanten gerealiseerd. Op de beleidsagenda komen steeds meer punten die een directe relatie hebben met de implementatie van de WTP. Op deze wijze integreert MN Vermogensbeheer, daar waar van toepassing, het BTP in de reguliere werkzaamheden voor klanten.

Het beheer van de interne mandaten heeft in 2023 goede resultaten opgeleverd voor de klanten.

Het afgelopen jaar is de dienstverlening naar tevredenheid en zonder noemenswaardige incidenten uitgevoerd. De klanttevredenheid is stabiel gebleven; klanten zijn tevreden tot zeer tevreden over de door MN Vermogensbeheer geleverde diensten.

### Fiduciair management

MN voert fiduciair vermogensbeheer uit voor een stabiel aantal van acht pensioenfondsklanten. Onderdeel van dit fiduciaire vermogensbeheer is fiduciair management, waarbij MN voorziet in integrale dienstverlening. Door middel van fiduciair management kijkt MN onder andere doorlopend welke fondsen en vermogensallocatie het beste passen bij het beleid en de wensen van de klant. PMT, PME, Bpf Koopvaardij en MITT zijn de grootste klanten. Eind 2023 bedroeg het totaal belegde vermogen van deze opdrachtgevers 147 miljard euro ten opzichte van 134 miljard euro een jaar geleden.

Ongeveer 50% van het totaal belegde vermogen was in 2023 belegd bij externe vermogensbeheerders (in 2022 49%). Er zijn 132 externe vermogensbeheerders voor klanten aangesteld eind 2023 (136 eind 2022).

Eind 2023 heeft MN ongeveer 23% van het totaal belegde vermogen belegd in beursgenoteerde aandelen (22% in 2022), 48% in obligaties (50% in 2022) en 29% in andere - veelal illiquide - beleggingen (28% in 2022).

Eind 2023 heeft MN de fiduciair beheerovereenkomst met de enig overgebleven verzekeraar, NV schade, opgezegd. In 2024 zal gedurende het jaar de overdracht plaatsvinden. De focus van het fiduciaire vermogensbeheer van MN komt hiermee volledig op pensioenfondsvermogens te liggen.

### **Digitalisering**

Digitalisering en datagedreven werken zijn aandachtsgebieden waarop MN ieder jaar belangrijke stappen zet. Een belangrijk fundament hiervan vormt de flexibele informatiehub binnen MN Vermogensbeheer, waar alle datastromen bij elkaar komen. Deze flexibele informatiehub is eind 2023 in productie genomen.

In 2023 is de hosting van de gebruikte applicaties binnen Vermogensbeheer uitbesteed aan Schuberg Philis. Deze gerenommeerde dienstverlener draagt sinds de overdracht continu zorg voor de beschikbaarheid en veiligheid van de gebruikte applicaties binnen MN Vermogensbeheer. De performance van de applicaties is verbeterd door deze overdracht.

### **Organisatie**

Naast de verzelfstandiging van Onroerend Goed Nederland vonden er geen grote wijzigingen plaats in de organisatie van MN Vermogensbeheer. Het aantal werknemers is – Onroerend Goed Nederland uitgezonderd – stabiel gebleven. Er zijn in 2023 circa 30 jonge professionals aangetrokken bij MN Vermogensbeheer.

De overdracht van het pensioenbeheer van MN naar PGGM per 1 juli 2024 zal een grote impact hebben op de organisatie van MN in het algemeen en daarmee ook op die van Vermogensbeheer. MN transformeert van een integrale pensioendienstleverancier naar een fiduciaire vermogensbeheerder voor Nederlandse (bedrijfstak)pensioenfondsen. De inrichting van de organisatie wordt hierop vanaf 1 juli 2024 aangepast.

### **Verzelfstandiging Onroerend Goed Nederland**

Het interne beleggingsteam Onroerend Goed Nederland ging formeel vanaf 1 januari 2024 samen met het Nederlandse vastgoedteam van het pensioenfonds Rail & OV verder in een nieuw opgerichte onderneming genaamd NLV. NLV is een zelfstandige vastgoedvermogensbeheerder voor Nederlandse pensioenfondsen. De aandeelhouders zijn pensioenfondsen PMT en Rail & OV.

De mandaten die door vermogensbeheerklanten PMT en Bpf Koopvaardij bij Onroerend Goed Nederland waren belegd zijn ongewijzigd overgegaan naar NLV, net als alle ongeveer 25 werknemers uit dit team. Ook Rail & OV heeft zijn mandaat voor Nederlandse vastgoedbeleggingen ondergebracht bij NLV. MN Vermogensbeheer is namens PMT en Bpf Koopvaardij nog steeds fiduciair beheerder voor Nederlands vastgoed maar doet de uitvoering van deze beleggingen niet meer intern.

De verzelfstandiging biedt kansen voor NLV om groter te worden in de markt, verder te specialiseren en kosten te delen. Het opzetten van een zelfstandige vermogensbeheerder voor vastgoed sluit aan bij hoe andere pensioenfondsen in de sector dit hebben georganiseerd. NLV staat op termijn open voor een beperkt aantal andere pensioenfondsen. Het verzelfstandigen van Onroerend goed Nederland sluit goed aan op de strategische koers van MN Vermogensbeheer voor de toekomst.

### Wet- en regelgeving

De wet- en regelgeving voor fiduciair vermogensbeheer wordt elk jaar verder aangescherpt en verdiept. De invoering van de Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) is volgens planning verlopen. In 2023 zijn de eerste periodieke productrapportages geleverd. Ook heeft MN vanaf juli 2023 voor het eerst gerapporteerd over achttien indicatoren die volgens de wetgever als meest belangrijk worden gezien, als onderdeel van de Principal Adverse Impact Indicators (PAI) verklaring.

In 2023 zijn voorbereidingen gestart voor de Digital Operational Resilience Act (DORA), bedoeld om de digitale operationele weerbaarheid in de financiële sector te verbeteren. In 2024 komt hier nader de focus op te liggen.

### Financiële markten

De inflatie daalde in 2023 scherp en een mondiale economische recessie bleef uit. Dit was in lijn met het basisscenario van het investment committee van MN. Beursgenoteerde aandelen en obligaties sloten het jaar af met een flinke plus en maakten hiermee de forse verliezen van 2022 geheel of gedeeltelijk weer goed.

Aanvankelijk liepen de rentes gedurende het jaar op door renteverhogingen van centrale banken, waaronder de Europese Centrale Bank. Door de stijgende rentes en positieve waardeontwikkeling in de markten voor aandelen en hoogrentende obligaties, namen de dekkingsgraden van opdrachtgevers gedurende het jaar toe. Dit zorgde er mede voor dat vermogensbeheerklanten de pensioenuitkeringen besloten te verhogen.

In de laatste maanden van het jaar daalden de rentetarieven voor leningen en beleggingen met een lange looptijd, waardoor de dekkingsgraden van de grootste vermogensbeheerklanten aan het einde van het jaar iets lager stonden als bij de start. Dit kwam ook mede door de verhoging van de pensioenuitkeringen.

De veronderstelling van MN is dat de wereldeconomie in 2024 een bescheiden groei laat zien en niet in een recessie terechtkomt. Met het afkoelen van de economie en de inflatie, kunnen centrale banken dan geleidelijk de rentes verlagen.

Een risico is dat de wereldeconomie wel in een recessie zakt en dat beleggers hun positieve verwachtingen naar beneden moeten bijstellen. Dit kan druk geven op de waarderingen van beleggingen zoals aandelen.

Een ander gevaar is dat de inflatie weer gaat stijgen, waardoor centrale banken de rente niet willen verlagen na een reeks fikse renteverhogingen van het afgelopen jaar. Ook deze combinatie kan negatief uitpakken voor de beleggingsportefeuilles van onze opdrachtgevers. Aan de andere kant zijn hogere rentes wel positief voor de dekkingsgraden in het huidige pensioenstelsel.

## Verantwoord beleggen

MN is ervan overtuigd dat financieel en maatschappelijk rendement hand in hand gaan in de beleggingen. MN houdt in de beleggingen dan ook rekening met milieu-, sociale en bestuurlijke (ESG) factoren. Belangrijke thema's hierbinnen zijn de energietransitie, het waarborgen van mensenrechten, het behoud van biodiversiteit en goed bestuur. Het afgelopen jaar stond in het teken van het aanscherpen van de klimaatactieplannen, de doorontwikkeling van de zogenoemde Portefeuille van Morgen, het voeren van aandeelhoudersgesprekken en de uitbreiding van investeringen met een meetbare impact.

### Klimaatactieplannen

In 2022 heeft MN klimaatactieplannen opgesteld voor de beleggingscategorieën aandelen, bedrijfsobligaties, vastgoed, infrastructuur en private equity. In de actieplannen wordt uiteengezet hoe MN zal toewerken naar een portefeuille die in lijn is met de doelstelling van het Klimaatakkoord van Parijs om de opwarming van de aarde te beperken tot maximaal 1,5 graden.

In 2023 heeft MN de klimaatactieplannen verder aangescherpt. Afgelopen jaar heeft MN actieplannen geformuleerd voor de staatsobligaties uit opkomende landen. Daarnaast is het MN-fonds voor beursgenoteerd vastgoed opgeheven en zijn in lijn hiermee de klimaatactieplannen geüpdatet. In 2023 ondersteunde MN tevens PMT en PME in het uitbreiden van hun klimaatactieplannen met de beleggingscategorieën staatsobligaties en hypotheek.

### Doorontwikkeling ESG-screenings

MN heeft voor haar opdrachtgevers ESG-screenings ontwikkeld. Het doel hiervan is om beleggingen te selecteren die passend zijn bij hun ESG-ambities. Bedrijven waarvan de inschatting is dat deze zich onvoldoende inzetten om een positieve bijdrage te leveren aan milieu-, sociale- en governance onderwerpen, worden uit de beleggingsportefeuilles geweerd. In 2022 heeft MN samen met haar opdrachtgevers PMT en PME een traject doorlopen om een beter beeld te krijgen bij hun ESG-ambities. In dit traject is inzichtelijk gemaakt op welke deelthema's zij willen inzetten en wat hun ambities op deze deelthema's zijn. Vervolgens is in 2023 de ESG-screening voor de beursgenoteerde, passief beheerde aandelenportefeuilles aangescherpt. Daar waar de prestaties van bedrijven meetbaar zijn op bepaalde thema's zijn drempelwaarden vastgesteld waaraan bedrijven minimaal moeten voldoen. Daarmee hebben we de screening meer passend gemaakt bij de identiteit van de opdrachtgevers van MN.

Begin 2024 implementeert MN de nieuwe ESG-screenings van PMT en PME voor de passief beheerde, breed gespreide aandelenportefeuilles.

>>

### **In gesprek met bedrijven**

MN gaat namens pensioenfondsklanten met bedrijven in gesprek over onder andere thema's als energietransitie, mensen- en arbeidsrechten, biodiversiteit en goed bestuur. In 2023 sprak MN namens opdrachtgevers met 172 bedrijven. Namens PMT en andere opdrachtgevers voert MN gesprekken met bedrijven in de olie- en gasector over het leveren van een passende bijdrage aan de energietransitie. In 2023 zijn er negen olie- en gas bedrijven overgebleven waarvan de verwachting is dat zij op lange termijn zullen bijdragen aan de energietransitie. Eind 2023 ging dan ook het nieuwe dialoogprogramma op het thema energietransitie van start, waarin de focus in de keten verschuift van de aanbodkant van fossiele brandstoffen (zoals de olie- en gasindustrie) naar de grootverbruikers zoals de cement- en staalsector.

Bij de gesprekken met bedrijven in de textielsector over leefbare lonen hebben MN en klanten er voor het eerst voor gekozen om een bedrijf uit te sluiten op basis van een onsuccesvolle dialoog. TJX liet onvoldoende voortgang zien binnen het engagement programma. Eind 2023 werd het bedrijf daarom uitgesloten.

### **Inzetten van stemmen voor ESG-thema's**

Namens pensioenfondsklanten stemt MN op jaarlijkse en buitengewone aandeelhoudersvergaderingen van de ondernemingen waarin wordt geïnvesteerd. Institutional Shareholder Services (ISS) voert het MN-stembeleid uit, dat richtlijnen omvat op het gebied van ondernemingsbestuur, beloningen, strategie en klimaat. MN verwacht van ondernemingen een duidelijk plan om klimaatambities te bereiken en transparante rapportage over emissies en reductiedoelstellingen. Wanneer MN onvoldoende voortgang ziet op onderwerpen waar zij namens pensioenfondsklanten met bedrijven over in gesprek is, kan MN tegen de (her)benoeming van een bestuurslid stemmen of tegen zijn of haar beloning. MN beoordeelt, in afstemming met opdrachtgevers, in welke gevallen deze vorm van escalatie wordt toegepast. In 2023 stond MN op plaats zeven in een rangschikking van 69 vermogensbeheerders wereldwijd op basis van duurzaam stembeleid, opgesteld door ShareAction. ShareAction is een erkende liefdadigheidsinstelling die zich inzet voor het bevorderen van verantwoord beleggen en het verbeteren van bedrijfspraktijken op milieugebied, sociale en bestuurskwesties. MN scoorde in dit kader honderd procent op aandeelhoudersresoluties waarbij milieu- en sociale thema's zijn aangekaart tijdens vergaderingen in 2023.

### **Investeren met impact**

Naast het hanteren van specifieke, minimale ESG-criteria voor de beleggingen en daarmee het beperken van de negatieve impact, willen MN en opdrachtgevers ook bijdragen aan het creëren van positieve impact op milieu en maatschappij. Dit doen we aan de hand van impactinvesteringen. Hierin gaan rendement en positieve impact hand in hand. PMT heeft hiervoor een doelstelling bepaald van EUR 4 miljard aan impactinvesteringen in 2030. PME wil ultimo 2024 EUR 1,2 miljard – vrijgekomen in 2021 na de verkoop van de olie- en gasbeleggingen – herinvesteren in hernieuwbare energie.

>>

### Samenwerking in de sector

Samenwerking met andere partijen in de financiële sector speelt een belangrijke rol in het adresseren van ESG-thema's. MN is daarom actief lid van de samenwerkingsverbanden United Nations Principles for Responsible Investment (UNPRI), Climate Action 100+, de Dutch Climate Coalition, de Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC), Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF), Partnership for Biodiversity Accounting Financials (PBAF) en het Platform Living Wage Financials (PLWF). In 2023 heeft MN zich aangesloten bij Nature Action 100 (NA100), een samenwerkingsverband waarbinnen investeerders met bedrijven spreken over bio-diversiteitsverlies. NA100 richt zich op vier van de vijf drijfveren voor biodiversiteitsverlies (het vijfde thema, klimaatverandering, wordt al geadresseerd via bovengenoemd samenwerkingsverband Climate Action 100+): land- en oceaangebruik, overexploitatie van natuurlijke hulpbronnen, vervuiling en invasieve exoten. Binnen deze samenwerking startte MN eind 2023 de dialoog met vijf bedrijven binnen chemie, food en retail sectoren. Ook zal NA100 een benchmark leveren waarin de grootste bijdragers aan biodiversiteitsverlies worden beoordeeld op verschillende aspecten, zoals het uitvoeren van een risico- en impact assessment, het formuleren van doelstellingen en het implementeren van een strategie om negatieve impact op biodiversiteit te voorkomen.

## 06. Pensioenbeheer

Dat het pensioenbeheer van MN in 2023 op weg was naar een van de grootste veranderingen in zijn geschiedenis, stond in 2021 en 2022 al min of meer vast met de overgang naar een nieuw administratiesysteem per 1 januari 2024 en de implementatie van de Wet Toekomst Pensioenen. In 2023 kwam daar het besluit bij van PMT en Bpf Koopvaardij om het mandaat van de pensioenuitvoering per 1 juli 2024 over te brengen van MN naar PGGM.

Er kan worden teruggeblikt op een geslaagde, grootschalige datamigratie naar het MAP-systeem van PGGM voor de pensioenuitvoering van MN dankzij nauwe samenwerking en toewijding van teams binnen zowel MN als PGGM. De reguliere pensioenbeheerdienstverlening is daarnaast gedurende het jaar gewoon doorgedaan, waarbij de klanttevredenheid van zowel deelnemers als werkgevers gestaag bleef oplopen.

### Transitie en livegang NPS-MAP

#### Overgang naar MAP

De samenwerking tussen MN en PGGM in het programma NPS-MAP, met als doel aan te sluiten op de mid- en backoffice van PGGM (MAP), is na de start en aanloop in 2021 en 2022 in 2023 geïntensiveerd. Er is daarbij niet alleen gekeken naar de technische realisatie, maar ook naar de vorm van samenwerking tussen MN en PGGM. Met de integratie van de administratiesystemen was het een logische vervolgstap om het pensioenbeheer van beide uitvoerders samen te voegen. Dit mondde uit in een wederzijdse intentieverklaring om in 2024 te komen tot een vorm van nauwe samenwerking. Het spreekt vanzelf dat PMT als grootste klant én aandeelhouder van MN nauw bij dit proces is betrokken. Dat heeft in de zomer van 2023 geleid tot het besluit van PMT om het mandaat van de pensioenuitvoering per 1 juli 2024 over te brengen van MN naar PGGM. Ook Bpf Koopvaardij nam deze stap.

Voor de periode van 1 januari tot en met 30 juni 2024 zal PGGM dienstverlener voor MN Pensioenbeheer en PMT en Bpf Koopvaardij zijn om de administratie vanuit MAP uit te voeren. Vanaf 1 juli 2024 zal de nieuwe pensioenorganisatie de dienstverlening voor PMT en Bpf Koopvaardij vanuit PGGM voortzetten, gedeeltelijk op de locatie (Zilveren Toren) in Den Haag. De locatie in Den Haag blijft in ieder geval tot 1 januari 2026 open. De overgang heeft geen gevolgen voor de werkgelegenheid van de MN-medewerkers.

#### Livegang NPS-MAP

Aan de livegang van NPS-MAP per 1 januari 2024 ging een intensieve voorbereiding (zowel vanuit MN Pensioenbeheer als vanuit Informatievoorziening/ICT) vooraf. Belangrijk was dat de dienstverlening aan deelnemers en werkgevers hier niet onder zou lijden, ook al moesten veel collega's zich concentreren op de diverse projectwerkzaamheden onder NPS-MAP. Door toevoeging van een zogeheten 'flexibele schil' aan de operationele afdelingen kon alles in goede banen worden geleid met behoud van zowel de klanttevredenheid van deelnemers en pensioengerechtigden (8,4) en werkgevers (7,6) als beheersing van de pri-maire processen.



Na de zomer van 2023 zijn de zogenoemde pre-productieomgeving van MAP en de MN-applicaties gelanceerd. Door middel van zogeheten aansluitcontroles kon een solide voortgang worden getoond. Ook is er een uitgebreid platform ingericht waarop dataverzamelingen, rapportages en dashboards mogelijk zijn met geïntegreerde data uit verschillende bronnen. Draaiboeken stonden garant voor een beheerste pensioenuitvoering waaronder migratie van data, het stopzetten van processen in het MN-administratiesysteem en het opstarten van applicaties.

Op 1 januari 2024 is de administratie van MN succesvol overgegaan naar MAP. Medio april 2024 is door de stuurgroep NPS MAP decharge verleend aan de programmaorganisatie en zijn de processen belegd in de lijnorganisaties van MN en PGGM.

Toezichthouder DNB heeft de afgelopen jaren intensief toezicht gehouden op de realisatie van het project NPS-MAP bij MN. Met de overgang van de administratie naar MAP is een grote stap gezet in het realiseren van een toekomstbestendige en beheerste uitvoering van het pensioenbeheer. Gezien de fase waarin het project zich bevindt, heeft DNB de intensiteit van het toezicht bij MN op dit punt eind maart 2024 afgeschaald en monitort DNB de afronding van het project NPS-MAP via het reguliere toezicht.

## **Wet Toekomst Pensioenen**

### **Wetgeving**

Nadat de Tweede Kamer op 22 december 2022 had ingestemd met de Wet Toekomst Pensioenen (Wtp) deed de Eerste Kamer dit eveneens op 30 mei 2023. De wet is daarmee per 1 juli 2023 van kracht geworden. Een belangrijke uitkomst van de besluitvorming is dat de periode waarop pensioenfondsen over kunnen naar de nieuwe regels, verlengd wordt tot 1 januari 2028. Dit heeft geen gevolgen voor de huidige planning en afspraken binnen het programma van MN omdat PMT en Bpf Koopvaardij op een eerder moment wensen over te gaan naar het nieuwe stelsel.

### **Vorbereiding implementatie**

PMT en Bpf Koopvaardij streven ernaar om per 1 januari 2026 over te stappen op de nieuwe regeling onder de Wtp. Voor een tijdige uitvoering is MN in 2023 begonnen met de (vorbereidingen op de) implementatie van de zogenoemde solidaire regeling. Vóór de start van de bouw van de nieuwe administratie moet duidelijk zijn hoe de nieuwe regeling er precies uit gaat zien. Het gaat daarbij om het type regeling en de vormgeving van de verschillende onderdelen ervan. MN is deze fase gestart op basis van werkhypothese die zijn afgestemd met en goedgekeurd door PMT en Bpf Koopvaardij.

### **Integratie PGGM en MN Pensioenbeheer**

In verband met de overgang van MN Pensioenbeheer naar PGGM (zie ook hierboven) worden de activiteiten op het gebied van pensioenbeheer onderdeel van het Wtp-programma van PGGM. De dagelijkse activiteiten van het Wtp-programma van MN blijven op dezelfde wijze georganiseerd, wat ook geldt voor de afstemming met PMT en Bpf Koopvaardij. De governance en rapportage worden afgestemd volgens de kaders van het PGGM-programma. MN Vermogensbeheer inclusief de actuariële- en beleidsadviesing blijven nauw met PGGM samenwerken om een tijdige en juiste implementatie van de Wtp voor PMT en Bpf Koopvaardij te realiseren.

## Klantbediening en communicatie

### Klanttevredenheid

Door het continu meten van klanttevredenheid aan de hand van zogenoemde klantreizen zoals 'met pensioen gaan' krijgen we inzicht in de kwaliteit van onze klantbediening. Zo leren we continu hoe we het nog beter kunnen doen voor onze klanten. Een gestaag oplopende positieve tevredenheidsscore is een mooie basis en het behoud hiervan vormt een uitdaging voor 2024.

### Klachten en klantsignalen

Continu leren om de dienstverlening nog beter te maken is ook het uitgangspunt van de 'Gedragslijn goed omgaan met klachten' die door de Pensioenfederatie in 2022 is gepubliceerd. De gedragslijn biedt pensioenfondsen en hun uitvoerders handvatten om aan te sluiten bij de verwachtingen van deelnemers. In 2023 is de gedragslijn geactualiseerd zodat de pensioenfondsen in de pas blijven lopen met de verplichtingen over het omgaan met klachten vanuit de Wtp en goed voorbereid te zijn op de te verwachten toestroom van vragen en klachten door de stelselwijziging.

Behandeling van klachten, het monitoren daarvan inclusief rapportages aan de pensioenfondsen waar we voor werken, is al sinds jaar en dag onderdeel van de dienstverlening van MN. Vanuit bovengenoemde gedragslijn is het begrip 'klantsignalen' geïntroduceerd. Dat wil zeggen elk klantcontact waaruit duidelijk wordt dat niet aan de verwachtingen van de klant is voldaan en/of waar de organisatie van kan leren. Klantsignalen kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op onduidelijke communicatie in brieven of op de website of tips die deelnemers en werkgevers ons meegeven. De volgende stap is het monitoren waar klanten juist heel blij van worden en wat we vooral moeten blijven koesteren.

Er zijn in 2023 circa 8.800 klantsignalen ontvangen (ter vergelijking: er zijn circa 270 klachten ingediend). De meeste klantsignalen van deelnemers gaan over uitkeringen, dienstverband en 'bijna met pensioen'. De meeste klantsignalen van werkgevers gaan over de nota die zij ieder kwartaal ontvangen.

### Selfservices

In 2023 is een aantal digitale selfservices in onze deelnemers- en werkgeversportalen verder ontwikkeld. Gemak en de mogelijkheid zaken zelf digitaal te regelen dragen bij aan de klanttevredenheid en zorgen voor geautomatiseerde verwerking in de administratie. In 2022 was de klantreis 'Ik ga met pensioen' al gedigitaliseerd, zodat deelnemers via het deelnemersportaal hun pensioen kunnen aanvragen. In 2023 heeft circa 50% van de deelnemers die met pensioen gaan van deze digitale service gebruik gemaakt. Komend jaar, met de transitie naar PGGM, zal nog nadrukkelijker worden gestuurd op het digitaal aanvragen, zodat pensioenconsulenten en de medewerkers van klantinformatie zich in hun dienstverlening nog meer kunnen richten op specifieke vragen en situaties.

In 2023 was ook de digitalisering van de facturering aan werkgevers een speerpunt. Werkgevers kunnen nu zelf via het werkgeversportaal aangeven of zij hun factuur per post of digitaal willen ontvangen. Ruim de helft van de bij PMT aangesloten werkgevers (circa 18000) heeft inmiddels voor de digitale optie gekozen.

Wat betreft de Uniforme Pensioenaangifte (UPA) – een standaard voor het volautomatisch uitwisselen van salarisgegevens tussen werkgevers en pensioenfondsen – is medio 2023 na uitvoerig overleg met PMT en PGGM besloten de livegang met een jaar uit te stellen naar 1 januari 2024. Reden is de samenloop met het nieuwe administratieplatform NPS-MAP, waarvan de invoeringsdatum eveneens was gepland op 1 januari 2024. UPA wordt op dat nieuwe administratieplatform aangesloten. Voor het testen van UPA en een veilige, stabiele integratie in het platform NPS-MAP is meer tijd nodig.

### **Pensioencommunicatie**

Na flinke investering in uitbreiding en professionalisering is de afdeling Pensioencommunicatie van MN inmiddels op gewenst niveau. Dit jaar stond onder andere in het teken van een nieuwe huisstijl voor PMT en een nieuwe vormgeving van de website en de portalen die door de toenemende digitalisering het visitekaartje vormen van pensioenfondsen. Ook zijn de portalen voor deelnemers en werkgevers verbeterd waarbij met behulp van de laatste software de toegankelijkheid en gebruiksvriendelijkheid is geoptimaliseerd. Dit is belangrijk omdat werkgevers nu via het portaal hun personeelsgegevens moeten kunnen aanleveren en deelnemers na 1 januari 2024 vanuit MAP primair via de pensioenplanner hun pensioen-aanvraag moeten kunnen indienen.

De uitdagingen van het nieuwe pensioenstelsel staan uiteraard ook hoog op de lijst, zowel vanuit het programma Wtp (zie hierboven) alsook vanuit diverse initiatieven voor verdere digitalisering. Digitale communicatie krijgt een prominente rol in het nieuwe stelsel en is ook een belangrijke strategische doelstelling van de pensioenfondsen. Het verkrijgen van meer geregistreerde e-mailadressen van actieve deelnemers, gewezen deelnemers en pensioengerechtigden is dus van groot belang. Met diverse campagnes zijn al veel extra e-mailadressen verzameld.

Voor het komende jaar is de uitdaging hoe het vertrouwen van deelnemers en werkgevers verder te vergroten en meer bewustwording over pensioen te creëren vanuit het nieuwe pensioenstelsel.

## 07. Veerkrachtige en wendbare medewerkers

Het jaar 2023 stond voor MN in het teken van continuïteit van de dienstverlening in een organisatie waarin veel veranderingen tegelijk plaatsvinden. Een organisatie die uitvoering geeft aan de strategische agenda voor de komende jaren – met de implementatie van MAP per 1 januari 2024 jl., de overgang van de pensioenbeheeractiviteiten naar PGGM en de Wet Toekomst Pensioenen met stip bovenaan – terwijl de reguliere werkzaamheden gewoon doorgaan. Dat vraagt om executiekracht en veerkrachtige, wendbare medewerkers.

### HR-beleid en -instrumenten

#### Goed en modern werkgeverschap

MN wil een werkgever zijn waar medewerkers met plezier en met elkaar een bijdrage leveren aan een goed pensioen in een betere wereld. Dat doet MN door te investeren in vitaliteit, persoonlijke ontwikkeling en vakmanschap en daarmee in duurzame inzetbaarheid, om daarmee gezonde, geschikte en gemotiveerde medewerkers te verkrijgen. Alle HR-initiatieven – instrumenten, arbeidsvoorwaarden en processen – zijn erop gericht leidinggevenden en medewerkers te ondersteunen, zodat een ieder een bijdrage kan leveren aan de doelen van MN én aan een duurzame inzetbaarheid van zichzelf.

#### Fuse: PGGM en MN

Voor de betrokken medewerkers was 2023 een uitdagend jaar waarin velen de kans hebben gekregen om zichzelf te ontwikkelen en uit te dagen op nieuwe vaardigheden. In de aanloop naar overgang van de pensioenbeheeractiviteiten van PMT en Bpf Koopvaardij op 1 juli 2024, hebben MN en PGGM samen het programma Fuse opgestart. In dit programma werken MN en PGGM samen om – vanuit de overgang van onderneming – de integratie van MN-medewerkers bij PGGM voor te bereiden. In 2023 is er reeds een kennismaking en introductie georganiseerd. In de eerste helft van 2024 wordt de overgang van MN-medewerkers, de integratie van activiteiten en de organisatorische en facilitaire aspecten verder gerealiseerd.

### Arbeidsmarkt

Ondanks dat de krapte op de arbeidsmarkt voortduurt en het aantal vacatures licht is gestegen in 2023, lukt het MN beter om de juiste kandidaten te vinden. Het aantal ingevulde vacatures (in dienst bij MN) bedroeg 88 in 2023. MN is pro-actiever geworden in haar arbeidsmarktbenadering. Naast het inzetten van arbeidsmarktcampagnes en eigen search activiteiten, is het referral recruitment programma meer ingezet. Met dit programma, waarbij huidige medewerkers worden ingezet en beloond voor het werven van nieuwe medewerkers, is voor invulling van 10 van de 88 vacatures gezorgd.

De focus op diversiteit en inclusie is nog steeds belangrijk in onze (arbeidsmarkt) communicatie en werving- en selectieprocessen.

## Beloningsbeleid

MN wil met haar beloningsbeleid aansluiting houden bij de arbeidsmarkt voor financiële dienstverlening en waar nodig een speciaal segment binnen deze markt. Het beloningsbeleid richt zich op de mediaan van deze vergelijkingsmarkt en is daarmee gematigd.

In 2023 is het beloningsbeleid aangepast op de richtlijnen van de European Banking Authority (EBA) en de European Securities and Markets Authority (ESMA).

Over 2023 is aan een groep van 67 medewerkers op een totaal van 694 medewerkers (in 2022 63 op een totaal van 777 medewerkers) een variabele beloning uitbetaald. Deze personen hebben een functie bij de front office van MN Vermogensbeheer. Het gemiddelde percentage van de voorgestelde variabele beloning voor deze medewerkers is 14,2%.

### Beloningsbeleid statutaire directie

De statutaire directie (raad van bestuur) kent een eigen beloningsbeleid waarbij het referentiepunt de mediaan van de algemene bestuurdersmarkt is. De statutaire directie kent geen variabele beloning. De vergoeding bij ontslag bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris. In lijn met de Nederlandse Corporate Governance Code geeft MN hier ook de beloningsverhouding binnen de organisatie weer: de verhouding tussen de hoogst betaalde bestuurder (€ 367.286) en het mediaan basissalaris op basis van 40 uur van alle medewerkers (€ 76.869) was 4,8 over 2023. Dit was 5,1 over 2022.

### CAO

In januari 2024 is een nieuwe CAO overeengekomen met de vakorganisatie De Unie met een looptijd van één jaar tot en met 31 december 2024. Naast een structurele en een éénmalige loonsverhoging zijn de belangrijkste ingrediënten van deze nieuwe CAO:

- Een structurele loonontwikkeling in 2024 van 4% plus bruto € 110 per maand.
- Een bruto-uitkering van € 350, op basis van 36 uur, voor alle medewerkers die op 1 juni 2024 tenminste 3 maanden in dienst zijn bij MN.
- Een netto internetvergoeding voor alle medewerkers van €30 per maand.

## Medezeggenschap

Medezeggenschap is binnen MN een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de ondernemingsraad (OR), management en medewerkers. Met de gemaakte samenwerkingsafspraken tussen bestuurder en OR wordt invulling gegeven aan toekomstige advies- en instemmingsaanvragen. De vroegtijdige betrokkenheid van de OR, met name in het strategische traject van het stoppen met pensioenbeheer bij MN, heeft bijgedragen aan een positief advies van de OR onder hoge tijdsdruk. En dat in een jaar waarin een nieuwe OR is geïnstalleerd.

### Adviesaanvragen en instemmingsverzoeken

In 2023 heeft de OR de bestuurder bij een groot aantal vraagstukken voorzien van een gedegen advies of de nodige instemming. De belangrijkste onderwerpen waarop of instemming of advies is gegeven door de OR zijn:

- Adviesaanvraag Letter of Intent nadere verkenning samenwerking MN PGGM en PMT
- Het stopzetten van het pensioenbeheer bij MN en de personele gevolgen hiervan.
- Het stopzetten van de netto-pensioenregeling
- Klokkeluidersregeling
- Opleidingsbeleid
- Overgang van medewerkers OGNL naar een nieuw bedrijf NLV

Met de positieve instemmingen en adviezen van de ondernemingsraad zet MN belangrijke stappen als het gaat om continuïteit van de dienstverlening en verdere modernisering van het HR- instrumentarium.

De directie bedankt de OR voor de constructieve samenwerking en ziet uit naar een continuering van de samenwerking met de OR.

## Maatschappelijk verantwoord ondernemen

MN heeft sinds 2020 een MVO-beleid met drie speerpunten: 'MN inclusief en divers', 'MN maatschappelijk betrokken' en 'MN klimaatneutraal'. Voor elk van deze drie speerpunten worden jaarlijks concrete doelstellingen en acties bepaald; de voortgang en realisatie hiervan worden op kwartaalbasis gemeten.

### MN inclusief en divers

In 2022 heeft MN het Plan van aanpak Diversiteit & Inclusie MN 2022-2024 opgesteld en ingediend bij de SER. Dit in het kader van het Charter Diversiteit in Bedrijf waar MN ondertekenaar van is en de Wet ingroeiquote en streefcijfers die op MN van toepassing is. De focus in het plan van aanpak ligt op interventies gericht op het creëren van bewustzijn en draagvlak in de gehele organisatie en het aanpassen/aanvullen van het personeelsbeleid.

### Diversiteitsdoelen en -cijfers

Wat diversiteit betreft ligt de focus in bovengenoemd plan van aanpak op genderdiversiteit binnen MN. Hiertoe zijn streefcijfers opgenomen voor de m/v-verhouding binnen de raad van commissarissen (RvC), het executive committee (EC) en het senior management alsook voor overig management en medewerkers. Het streven voor zowel RvC als EC is een 40/40-verdeling; de resterende 20% biedt ruimte voor flexibele invulling. Jaarlijks wordt via het in 2023 gelanceerde SER Diversiteitsportaal gerapporteerd over de voortgang en realisatie van de doelstellingen en interventies uit bovengenoemd plan van aanpak. In de tabel hierna is het percentage c.q. aantal m/v ultimo 2023 binnen MN weergegeven voor de Raad van Commissarissen, het Executive Committee, senior management, overig management en de organisatie als geheel.

### Interventies

In 2023 heeft MN een organisatiebreed mentoring programma uitgerold om de zichtbaarheid en doorstroming van (jonge) vrouwen in de organisatie te vergroten en de opgedane inzichten mee te nemen in de persoonlijke leiderschapsontwikkeling. Er hebben zeventien mentees deelgenomen. Zij hebben elk een senior manager als mentor toegewezen gekregen. De mentees en mentoren hebben zowel gezamenlijk als apart een aantal trainingen en intervisiesessies doorlopen en mentoring gesprekken met elkaar gehad. Zo hebben de mentoren een training inclusief leiderschap en de mentees een reeks training- en intervisiesessies vrouwelijk leiderschap gevolgd. Een gezamenlijke, afsluitende bijeenkomst en evaluatie van het mentoring programma vindt plaats in maart 2024.

Om een inclusieve organisatie te bevorderen is het afgelopen jaar een netwerk opgezet van ambassadeurs uit de verschillende teams en geledingen van MN. Voor deze ambassadeurs is een aantal inspiratie- en intervisiesessies georganiseerd met als doel hun positie te versterken binnen hun eigen team en de organisatie en hen te helpen een olievlekwerking op gang te brengen en zodoende van MN een organisatie te maken waar iedereen zichzelf kan zijn.

Tot slot zijn werving- en selectieprocessen inclusiever gemaakt. Zo worden vacatureteksten geschreven en gecheckt op inclusiviteit en worden managers getraind in inclusief en competentiegericht werven en selecteren.

## Maatschappelijke betrokkenheid

Onder de noemer 'maatschappelijke betrokkenheid' wil MN een duidelijke stimulans geven aan vrijwilligerswerk door medewerkers van MN hierin te faciliteren. MN heeft zich gecommitteerd – in de vorm van partnerships en inzet van vrijwilligers – aan (lokale, regionale) maatschappelijke doelen zoals JINC en Participatiekeuken. Medewerkers van MN krijgen een dag per jaar in werktijd beschikbaar voor het doen van vrijwilligerswerk voor deze maatschappelijke doelen.

In de samenwerking met JINC ligt de focus op samenwerking en inzet van vrijwilligers in de projecten Bliksemstage, Carrière Coach en Sollicitatietraining. En in samenwerking met Participatiekeuken wordt sinds april 2023 een maandelijkse, zogenoemde Aanschuiftable georganiseerd in het kantoorpand de Zilveren Toren (ZT). Hiervoor bestaat veel animo, niet alleen vanuit omwonenden maar ook vanuit vrijwilligers van MN en de andere huurders in de ZT om hieraan mee te helpen. Met deze Aanschuiftable biedt MN een sociale ontmoetingsplek en een gezonde lunchmaaltijd en draagt MN bij aan vitaliteit, verbinding en sociale integratie van oudere (en vaak kwetsbare, een-zame) buurtbewoners.

Voor de voortgang op het speerpunt MN klimaatneutraal, zie hoofdstuk Duurzame bedrijfsvoering.

## Kerncijfers HR

Jaar	Totaal aantal medewerkers	Vaste medewerkers	Contractanten	Externen	% vrouw	% man	% non binair	In dienst	Uit dienst
2023	694	633	61	328	33,0	66,9	0,1	88	171
2022	777	715	62	339	34,5	65,5	-	76	191
2021	892	820	72	258	35,0	65,0	-	72	148
Voortschrijdend verzuim					2023	2022	2021		
					3,9%	4,3%	4,2%		
Medewerkers vallend binnen de cao van MN					2023	2022	2021		
					84,6%	87,4%	89,0%		

## Samenstelling m/v Raad van Commissarissen, Executive Committee en senior management

	2023	2022	2021
Raad van Commissarissen % vrouwen	40,0%	40,0%	40,0%
Executive Committee % vrouwen	20,0%	20,0%	25,0%
Senior management % vrouwen	35,3%	31,8%	31,8%



### Aantal vrouwen op overige managementposities

Het personeelsbestand van MN bestaat voor 33,0% uit vrouwen. Binnen het overig management van MN worden 11 van de 37 posities door vrouwen bezet (29,7%). Vorig jaar was dit aandeel wat lager (23,3%).

	2023	2022	2021
Vrouwen op (overige) managementposities	11	10	13
Vrouwen op (overige) managementposities in %	29,7%	23,3%	27,1%
Mannen op (overige) managementposities	26	33	35
Mannen op (overige) managementposities in %	70,3%	76,7%	72,9%

### Opleidingsuitgaven

	2023	2022	2021
Opleidingsuitgaven	929.416	1.049.094	1.128.902
In % loonsom	1,42%	1,53%	1,50%

### Individueel opleidingsbudget

	2023	2022	2021
Aantal toegekend	689	861	961
Aangevraagd	144	180	206
Goedgekeurd	133	170	191
Afgekeurd*	11	10	15

\* Aanvragen worden afgekeurd als ze niet in de categorie 'loopbaanondersteunende activiteiten' vallen.

## 08. Duurzame bedrijfsvoering

Het realiseren van een klimaatneutrale bedrijfsvoering is een speerpunt in het duurzaamheidsbeleid van MN. Hiertoe heeft MN een routekaart ontwikkeld met specifieke doelstellingen, gericht op de categorieën gebouw, mobiliteit (zakelijk verkeer en woon-werkverkeer) en afval.

De voortgang van de emissiereductie binnen deze categorieën en de onderliggende emissiebronnen wordt gemonitord door middel van een dashboard. Hiermee legt MN ook de basis voor rapportage conform de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), die voor MN vanaf boekjaar 2025 van kracht wordt.

### Doelstellingen

De 'Routekaart MN klimaatneutraal' omvat doelstellingen die in lijn zijn met de methodologie van het Science Based Target Initiatief (SBTi). Deze doelstellingen zijn vertaald naar doelstellingen op categorieniveau.

### Categorieën

De doelstellingen op categorieniveau zijn als volgt:

- Voor de categorie 'gebouw' streeft MN naar energieneutraal in 2030 en 'Paris proof' in 2040 (waarbij een kantoorgebouw nog maar 70 kWh/m<sup>2</sup> per jaar mag verbruiken en aan deze resterende energievraag moet voldoen met duurzame energie). MN stuurt daarbij op vermindering van de energievraag, gebruik van groene stroom en duurzame warmte, en inzet van efficiëntere apparatuur en installaties.
- Voor de categorie 'mobiliteit' streeft MN naar 50% CO<sub>2</sub>-reductie in 2030 ten opzichte van 2019 door in te zetten op vermindering van zakelijk verkeer en woon-werkverkeer, inzet van elektrische voertuigen en duurzame brandstof, en te kiezen voor efficiëntere en duurzamere vervoerstypen zoals het OV en de fiets.
- En voor de categorie 'afval' streeft MN naar CO<sub>2</sub>-reductie via 'zero waste' (geen restafval) en naar 100% circulariteit in 2050 door te sturen op vermindering van materiaalgebruik (inclusief voedsel) en gebruik van gerecyclede en duurzame materialen.

Indicatoren voor de drie categorieën zijn bepaald, en de voortgang wordt gemonitord aan de hand van het klimaatdashboard van MN.

### Strategie

MN zet in haar strategie naar klimaatneutraliteit in op verminderen (minimaliseren van de vraag/het gebruik), verduurzamen (gebruik van hernieuwbare of restbronnen), efficiënter gebruik van bronnen, en vermijden van emissies in de keten door ook te letten op de duurzaamheid van leveranciers. Tot slot compenseert MN haar resterende, jaarlijkse CO<sub>2</sub>-voetafdruk door te investeren in 100% gecertificeerde projecten.

## CO<sub>2</sub>-voetafdruk in 2022

In de CO<sub>2</sub>-voetafdruk in 2023 van MN worden alle emissies meegenomen die dichtbij de bedrijfsvoering liggen en waarop MN invloed kan uitoefenen. Jaarlijks wordt berekend hoeveel CO<sub>2</sub> MN uitstoot met het verbruik van elektra, warmte, koeling, woon-werkverkeer en zakelijk verkeer en de afvalstromen. De uitkomst van deze berekening wordt inzichtelijk gemaakt met de CO<sub>2</sub>-voetdruk van MN, zie infographic hierna. De klimaatimpact wordt gemeten in termen van CO<sub>2</sub>-equivalenten (één CO<sub>2</sub>-equivalent staat daarbij gelijk aan de broeikaswerking van één kilogram CO<sub>2</sub>). Uiteraard streeft MN ernaar om haar voetafdruk te verkleinen, waarbij er ook een afhankelijkheid is van externe factoren.

Dit jaar zal de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van MN een positief maar met terugwerkende kracht ook wat vertekend beeld geven. Sinds 2023 verhuurt MN diverse etages in de Zilveren Toren wat concreet inhoudt dat het aantal m<sup>2</sup> dat MN bezet flink naar beneden is gegaan. Eind 2023 huurt MN nog maar zeven in plaats van veertien verdiepingen zoals in voorgaande jaren het geval was. . Voor het berekenen van het verbruiksdeel van elektriciteit, stadsverwarming en koelmiddelen van MN is een verdeelsleutel toegepast. Deze verdeelsleutel is ook gebruikt voor het berekenen van het aantal kilo afval. De rest van het verbruik en het afval wordt aan de overige huurders toegerekend.

Na 1 juli 2024, als het pensioenbeheer bij MN wegvalt, wordt een herberekening van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van MN gedaan met terugwerkende kracht tot en met 2019 (het laatste, pre-corona referentiejaar) en worden de doelstellingen voor 2030 opnieuw bepaald.

In 2023 bedroeg de CO<sub>2</sub>-uitstoot van MN 770 ton CO<sub>2</sub>-equivalenten (in 2022 844 ton CO<sub>2</sub>-equivalenten). In scope 2 (warmte en elektriciteit) is zoals verwacht een daling te zien, terwijl de uitstoot in scope 3 (afval, zakelijk verkeer en woon-werkverkeer) is gestegen. Per MN-medewerker bedraagt de CO<sub>2</sub>-uitstoot 1,11 ton CO<sub>2</sub>-equivalenten (in 2022 1,07 en in 2021 0,88 CO<sub>2</sub>-equivalenten). Zie ook infographics hierna.

### Energieverbruik

Door de komst van de andere huurders zijn de bezettingscijfers van het kantoorpand de Zilveren Toren flink gestegen. Daarnaast komen de MN-medewerkers ondanks het hybride werken meer naar kantoor en worden er meer afspraken fysiek op kantoor gepland. Ondanks deze hogere bezetting is het totale elektraverbruik in het gebouw met slechts 1,5 % gestegen (in 2022 4%). Het verbruik van de stadsverwarming is daarentegen dit jaar weer gedaald, met 7,5% (in 2022 26%).

Het energieverbruik wordt continu gemonitord met als doel dit zo laag mogelijk te houden. Hiertoe zijn er onder andere bewegingssensoren geplaatst in de parkeergarage en zijn drie oudere pompen (vrije koeling en transport) vervangen door nieuwe energiezuinige pompen.

MN moet in het kader van de zogenoemde informatieplicht, die gekoppeld is aan de energiebesparingsplicht, eens in de vier jaar rapporteren aan bevoegd gezag. In deze rapportage worden alle energiebesparende maatregelen beschreven die zich binnen vijf jaar terugverdienen. Hiermee voldoet MN aan de informatieplicht energiebesparing en levert MN een bijdrage aan de energiebesparing in Nederland. Tijdens een bezoek heeft de toezichthouder van de Omgevingsdienst Haaglanden alle zogenoemde 'erkende maatregelen' beoordeeld en geen overtredingen geconstateerd.

### Afval

Het totaal aantal kilogram afval is in 2023 nagenoeg hetzelfde gebleven als in 2022, ondanks dat er meer medewerkers op kantoor aanwezig zijn. Via de eigen interne kanalen wordt continu aandacht gevraagd voor het scheiden van afval binnen MN. Het scheidingspercentage is eind 2023 66 % (eind 2022 64%). Sinds medio 2023 worden de koffieprut en sinaasappelschillen weer apart opgehaald. Van deze producten worden onder meer harde zeepjes, shampoo en vloeibare handzeep gemaakt. MN gebruikt deze zeep van de sinaasappelen in de zeepdispensers op de etages in de pantry. Hierdoor is er een afname van het zogenoemde SWILL afval (organisch afval, voedselresten).

Er is wel een nieuwe stroom afval bij gekomen, namelijk de lege statiegeld-frisdrankblikjes. Deze worden ingezameld voor een goed doel. Sinds de invoering van de Europese Single Use Plastic (SUP) richtlijn per 1 januari 2024 faciliteert MN geen kartonnen koffiebekers meer in de Zilveren Toren. Daarvoor in de plaats is voor de meest duurzame oplossing gekozen, namelijk 'bring your own'. MN-medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor het meenemen van een mok en het schoonmaken ervan; voor het eventueel op kantoor afwassen zijn compacte, waterzuinige beker-afwasmachines op de etages geplaatst. Deze oplossing wordt ook gedragen door de andere huurders in de Zilveren Toren. Voor MN scheelt 'bring your own' minimaal 402.500 kartonnen bekers op jaarbasis.

### Woon-werk en zakelijk verkeer

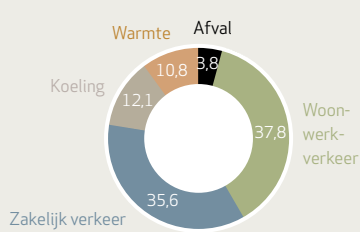
Dat medewerkers weer meer naar kantoor komen is ook terug te zien in het totaal aantal kilometers van het woon-werkverkeer. Hier is een stijging te zien van 26% ten opzichte van 2022.

Ook het zakelijk verkeer is gestegen, met 7%. Wat opvalt is dat voor de kortere afstanden steeds vaker de trein wordt genomen; het vliegverkeer op korte afstanden is afgenomen met 24%. Ondanks de lichte stijging van het zakelijk verkeer is het vliegverkeer ten opzichte van 2019 (het laatste, pre-corona referentiejaar) in totaal afgenomen met 62%, terwijl het treinverkeer met 36% is gestegen ten opzichte 2019. Dit laat duidelijk zien dat er bewuster wordt gereisd om de CO<sub>2</sub>-emissies te beperken.

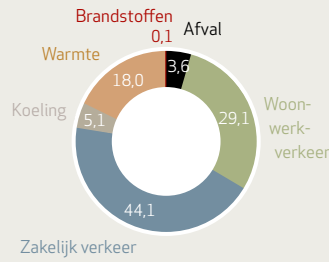
Opvallend is dat het totaal aantal liters getankte brandstof in 2023 met ruim 40% is gedaald ten opzichte van 2022. Voornaamste reden hiervan is dat de totale vloot van MN is gedaald met 25 auto's die op benzine en diesel rijden. De totale vloot van MN bevat in 2023 42 auto's; in 2022 waren dit er nog 67. Van deze 42 auto's zijn 25 auto's elektrisch.

## CO<sub>2</sub>-voetafdruk MN

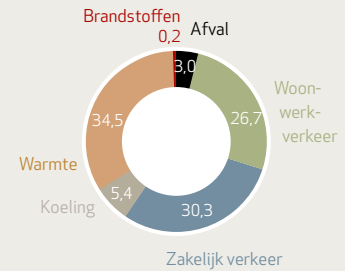
Verdeling per categorie in procenten



2023: 770 ton CO<sub>2</sub>



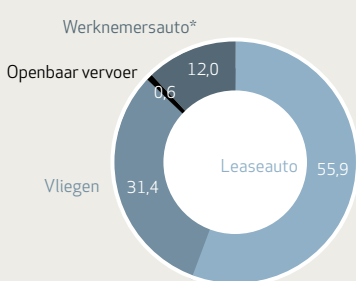
2022: 833 ton CO<sub>2</sub>



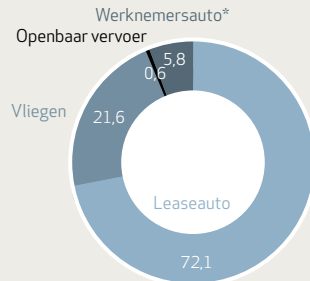
2021: 789 ton CO<sub>2</sub>

\* Inkoop betreft de cloud services die MN afneemt van het datacenter Amazon Web Services (AWS), welke sinds 2022 voor 100% worden voorzien van groene stroom

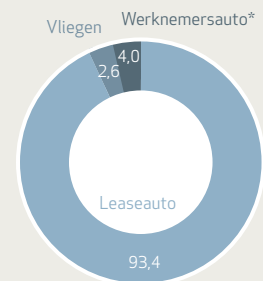
Verdeling categorie **zakelijk verkeer** in procenten



2023: 274 ton CO<sub>2</sub>  
35,6 procent



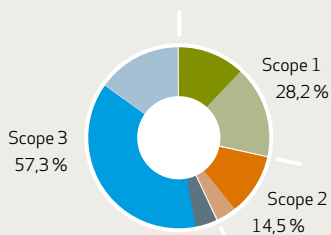
2022: 368 ton CO<sub>2</sub>  
44,1 procent



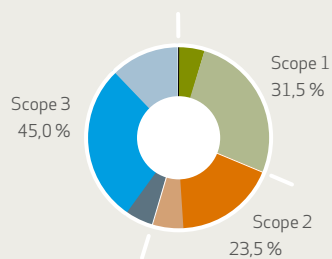
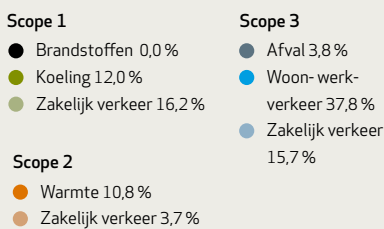
2021: 239 ton CO<sub>2</sub>  
30,3 procent

\* Gedeclareerde km

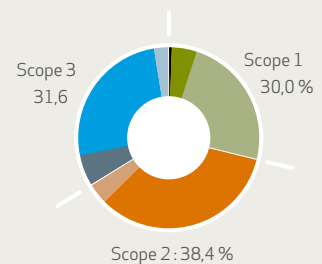
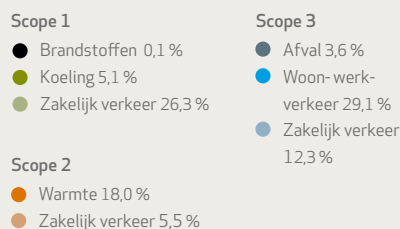
Emissies per scope en categorie



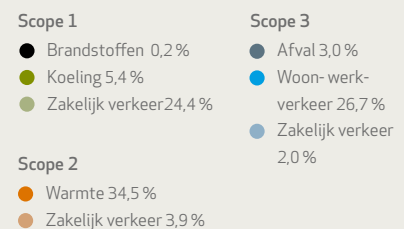
2023: 770 ton CO<sub>2</sub>



2022: 833 ton CO<sub>2</sub>



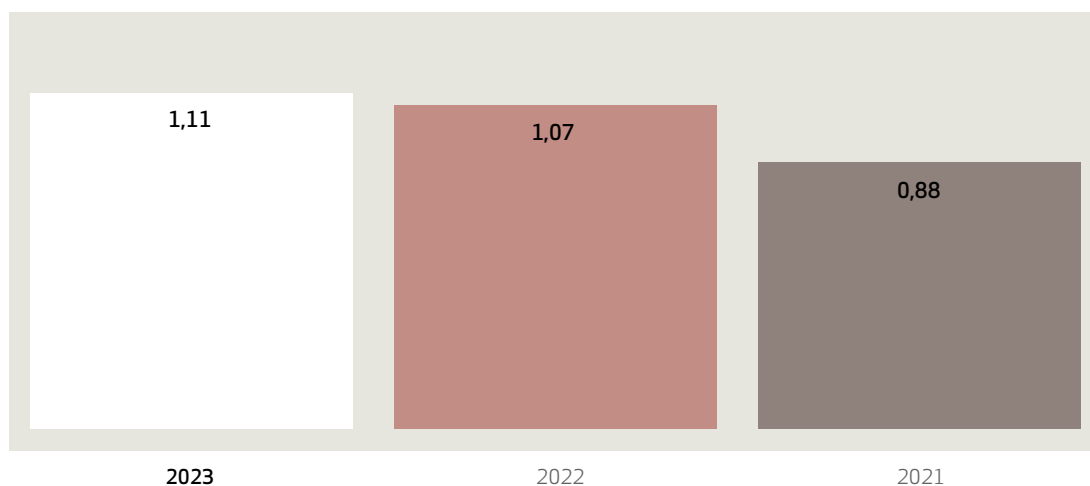
2021: 789 ton CO<sub>2</sub>



\* Inkoop betreft de cloud services die MN afneemt van het datacenter Amazon Web Services (AWS), welke sinds 2022 voor 100% worden voorzien van groene stroom

## CO<sub>2</sub>-voetafdruk per MN medewerker

in 2021, 2022 en 2023 ( ton CO<sub>2</sub> per medewerker)



### Inkoop

Inkoop draagt bij aan een duurzame bedrijfsvoering door overzicht te houden van en inzicht te bieden in de contracten van MN. De gevolgen van het overgaan van de pensioenbeheeractiviteiten van MN naar PGGM per 1 juli 2024 worden vertaald naar elk contract.

In de eerste helft van 2023 is het nieuwe inkoopbeleid goedgekeurd. Dit beleid beschrijft duidelijk het proces bij het afsluiten van een contract (zowel bij aangaan als bij verlenging ervan) en draagt bij aan het voldoen aan de (nieuwe) relevante wet- en regelgeving.

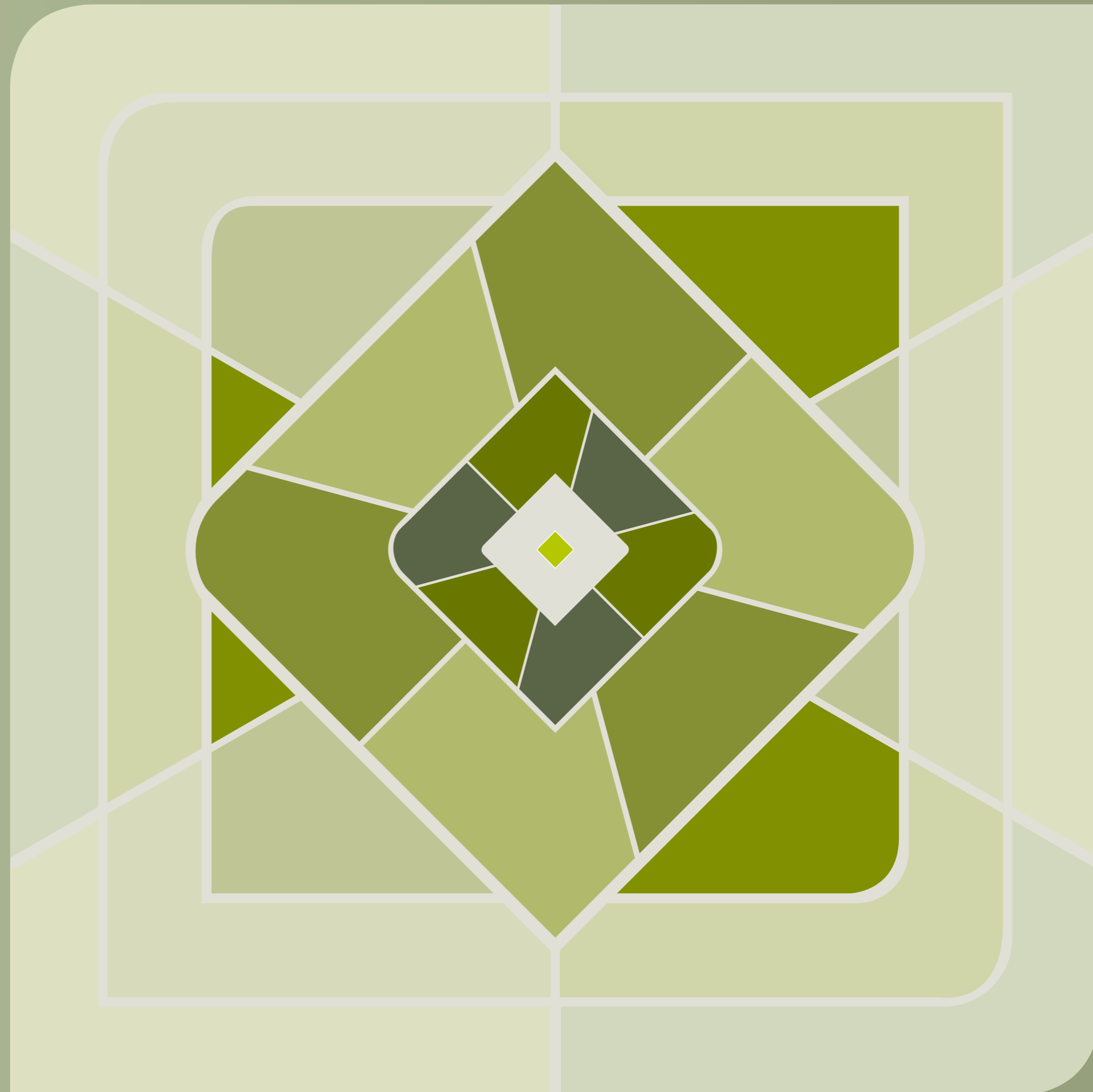
Eind 2023 zijn ook nieuwe vragen voor leveranciers opgesteld in het kader van het beleid voor maatschappelijk verantwoord (MVI), waarbij MN vraagt naar commitment, aanwezigheid en bewijs vanuit (potentiële) leveranciers. Deze vragen zijn opgenomen in het format voor de uitvragen ('request for information' en 'request for proposal') aan (potentiële) nieuwe leveranciers.

DORA is een Europese verordening met als doel dat financiële organisaties hun IT-risico's beter gaan beheersen en daarmee weerbaarder worden tegen cyberdreigingen. DORA treedt in werking met ingang van 17 januari 2025. Omdat MN vanaf 1 juli een fiduciaire vermogensbeheerorganisatie wordt, is voor de vermogensbeheeractiviteiten een impactanalyse gedaan waarmee inzicht is verkregen welke stappen MN moet zetten om te voldoen aan DORA.

In de tweede helft van 2023 is een inventarisatie gemaakt van alle contracten en acties die moeten worden ondernomen vanwege FUSE, het programma waarin MN en PGGM samenwerken om vanuit de overgang van onderneming de integratie van MN-medewerkers bij PGGM voor te bereiden. In de basis is dit verdeeld in drie onderdelen: contract blijft achter bij MN (dus actie nodig), contract wordt overgenomen door PGGM, of het contract wordt opgezegd. Een combinatie van een van de drie onderdelen is ook mogelijk.

# Corporate Governance

- 09. Governance MN 40
- 10. Risicomanagement 43
- 11. Verslag van de Raad van Commissarissen 50
  - Het jaar 2023 50
  - Commissies 51
  - Samenstelling RvC 2023 51
  - Heidagen en Permanente Educatie 54
  - Zelfeducatie 55
  - Contact met de stakeholders en externe toezichthouders 55
  - Beloning RvC 55
  - Vooruitblik 2024 56



## 09. Governance MN

Goed bestuur van een onderneming betekent het zorgvuldig afwegen van de belangen van alle stakeholders. Voor MN zijn de belangrijkste stakeholders de aandeelhouders en opdrachtgevers (pensioenfondsen en sociale partners), dienend aan de deelnemers en werkgevers en de eigen werknemers.

Gedragsregels voor goed bestuur en onafhankelijk toezicht en richtsnoeren voor de verhoudingen tussen bestuur, de Raad van Commissarissen (RvC) en de aandeelhouders staan in de Nederlandse Code Corporate Governance (Code). Beursgenoteerde bedrijven zijn wettelijk verplicht deze Code na te leven. MN is niet beursgenoteerd maar past de beginselen van de Code vrijwillig toe.

### Het Executive Committee

De leiding van MN is in handen van een directie met daarin zowel statutaire leden (Raad van Bestuur) als niet-statutaire leden; de governance code duidt dit aan als een Executive Committee (EC). Het EC bestaat uit vijf personen: een voorzitter (statutair lid, voorzitter van de Raad van Bestuur), een directeur Finance & Risk (statutair lid), een directeur Vermogensbeheer, een directeur Pensioenen & Verzekeren (P&V) en een directeur Informatievoorziening (IV).

- **Voorzitter, statutair lid (per 1 april 2022 Frits van Bruggen)**

De voorzitter is, naast de taak als coördinator van het beleid van de directie, in het bijzonder verantwoordelijk voor het opstellen van de langetermijnstrategie en het zorgdragen voor vertrouwen van en stabiliteit in de stakeholderomgeving, toezichthouders, en de positionering in de buitenwereld. De voorzitter is verantwoordelijk voor het verbinden van de organisatie-doelen met de doelen van de opdrachtgevers in lijn met de missie en kernwaarden van de vennootschap.

- **Directeur Finance & Risk, statutair lid (per 1 juli 2019 Fleur Rieter)**

De directeur Finance & Risk / Chief Financial & Risk Officer (CFRO) ondersteunt de realisatie en de ontwikkeling van de strategie en de daarbij behorende bewaking van de financiële gezondheid en een sterke risicobeheersing van de vennootschap en het contact hierover richting de opdrachtgevers en toezichthouders. De CFRO is verantwoordelijk voor het voorbereiden van de jaarrekening met bijbehorend jaarverslag en voor het uitbrengen van verslag aan de RvC over de financiële stand van zaken en risicomanagement.

- **Directeur Vermogensbeheer (per 1 oktober 2019 Martijn Scholten)**

De directeur Vermogensbeheer is primair verantwoordelijk voor het vervullen van de fiduciaire rol richting opdrachtgevers. Daarnaast behoort het vormen en uitdragen van de huisvisie inzake beleggingen en het vertalen hiervan naar het beleggingsbeleid en de portefeuilleconstructie voor opdrachtgevers tot zijn aandachtsgebied. Verder is deze persoon verantwoordelijk voor de uitvoering van beleggingen binnen de verkregen mandaten en het voeren van de beleggingsadministratie.



- **Directeur Pensioenen & Verzekeren (per 1 maart 2019 Ralf Rikze)**

De directeur Pensioenen & Verzekeren is verantwoordelijk voor zowel het beheer van als de advisering omtrent de pensioen- en verzekeringsadministratie van opdrachtgevers. Daarnaast is dit EC-lid verantwoordelijk voor het doorvoeren van de noodzakelijke veranderingen om een toekomstvaste pensioenadministratie te realiseren. Deze persoon bewaakt de contacten met de opdrachtgevers hieromtrent. Met ingang van 1 januari 2023 is de dienstverlening rond Verzekeren en sociale regelingen overgedragen aan CoMetec. Gedurende 2023 is de directeur P&V nog betrokken geweest bij de afwikkeling en nazorg van deze transitie. Ralf Rikze heeft aangegeven de MN-organisatie medio juni te zullen verlaten. De overgang van de pensioenbeheer-dienstverlening van MN naar PGGM medio 2024, maar ook de voorbereidingen voor de overgang naar een nieuw pensioenstelsel (Wtp), maken het voor hem een logisch moment om MN halverwege 2024 te verlaten.

- **Directeur Informatievoorziening (per 1 april 2021 Toine Straathof)**

De directeur Informatievoorziening is verantwoordelijk voor het leiden en besturen van de informatievoorziening door de voortbrenging en levering van adequate (toekomstvaste, robuuste, schaalbare) ICT-voorzieningen. Toine Straathof zal met ingang van 1 juli 2024 het EC van MN verlaten en als gevolg van de toepassing van de WOVO overgaan naar een functie bij PGGM.

Bovenstaande structuur is van toepassing tot 1 juli 2024. Per die datum zal MN als gevolg van de eerder genoemde mandaatverschuiving de activiteiten op het gebied van pensioen-uitvoering staken en door gaan als vermogensbeheerder. De veranderingen in de onderneming zullen ook weerspiegeld worden in (de samenstelling van) de directie. Adviesaanvragen over de herinrichting van de ICT-organisatie en aanpassing van de topstructuur zijn in maart respectievelijk april 2024 verzonden aan de ondernemingsraad (OR). Begin mei 2024 is na een positief advies van de OR door het EC een besluit genomen over de inrichting van de IT-organisatie. Over een nieuwe inrichting van de topstructuur vindt in mei afstemming plaats met onder meer de aandeelhouders, de OR en de toezichthouders. Op het moment van publicatie van dit verslag bevindt deze afstemming zich in een vergevorderd stadium. Zodra de nieuwe topstructuur is vastgesteld wordt gekeken naar de invulling van de functies binnen de directie.

## **Raad van Commissarissen**

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken bij MN. Daarnaast is de RvC klankbord en adviseur voor het Executive Committee. Ook vervult de RvC de rol van werkgever voor de statutaire leden van het EC. Bij de samenstelling van RvC en de samenstelling van de commissies is rekening gehouden met de expertise en ervaring van de verschillende commissarissen (zie hiertoe ook het Verslag van de Raad van Commissarissen).

## **Governance en aandeelhoudersstructuur**

De governance van MN is met ingang van 1 januari 2023 ingericht langs de lijnen van het gemitigeerde structuurregime.

MN is een naamloze vennootschap. Stichting Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT) en Stichting Bedrijfspensioenfonds voor de Koopvaardij (Koopvaardij) zijn de aandeelhouders van Mn Services N.V. PMT houdt 95% van de aandelen en Koopvaardij is voor 5% aandeelhouder. Beide aandeelhouders verstrekken het kapitaal aan MN voor eigen rekening. Tussen de aandeelhouders is een overkomst gesloten, die een regeling tot samenwerking omvat op het voor eigen rekening verschaffen van het gehele geplaatste kapitaal aan MN. Daarmee wordt voldaan aan de voorwaarden voor het gemitigeerde structuurregime.

# 10. Risicomanagement

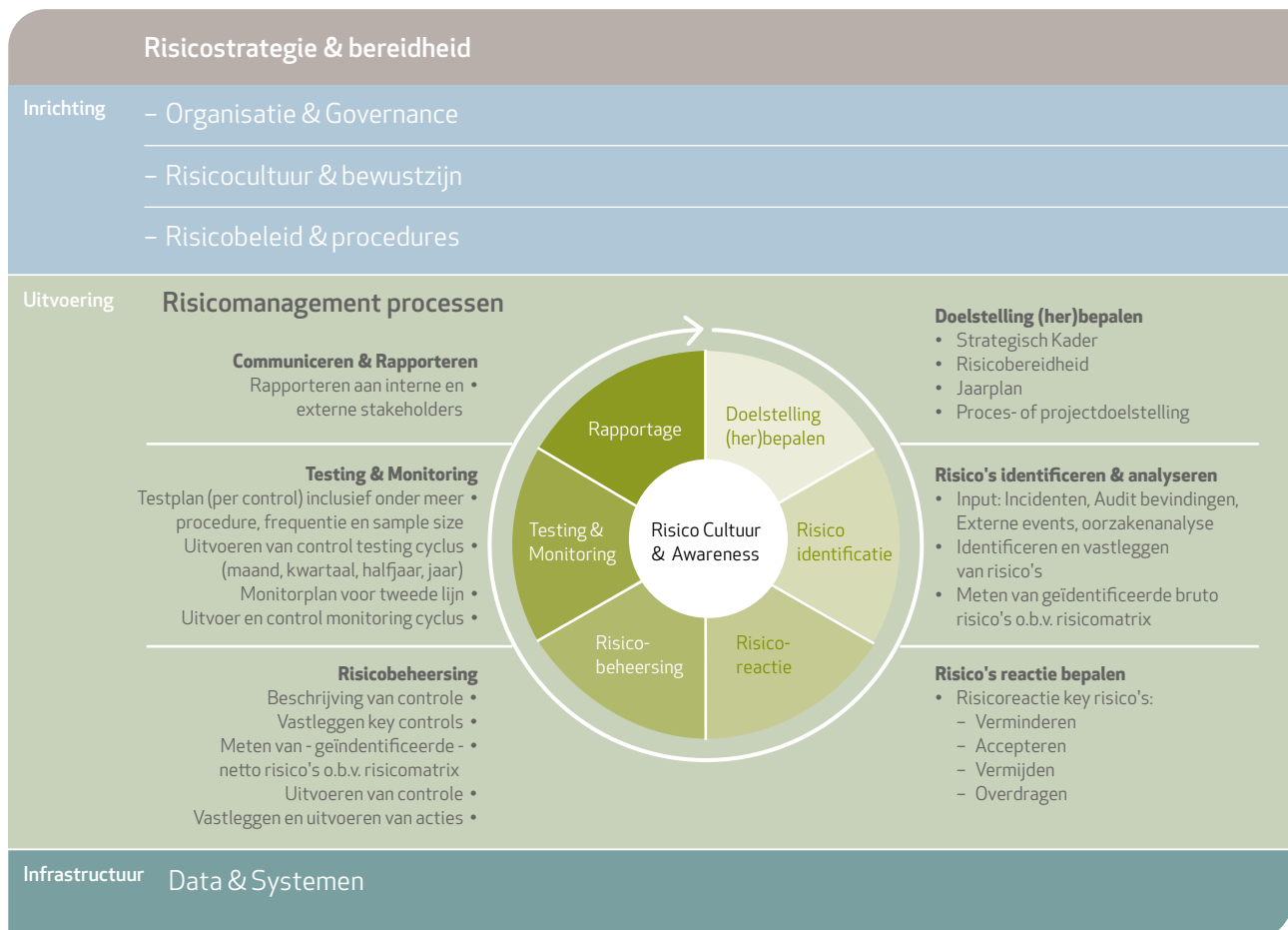
In 2023 heeft MN verdere stappen gezet in de professionalisering van het risicomanagement binnen de organisatie. Daarnaast stond 2023 in het teken van diverse strategische programma's waar beheersmaatregelen voor zijn getroffen, met als doel risico's in de executie maar ook in de nieuwe situatie – na afloop van de programma's – te mitigeren.

## Risicomanagement raamwerk

Het nemen van risico's is een integraal onderdeel van de strategie en bedrijfsvoering van MN, gericht op het creëren en beschermen van (toegevoegde) waarde voor stakeholders. Jaarlijks bepaalt MN haar risicobereidheid die wordt vastgelegd in een zogenoemd risk appetite statement. De risicobereidheid geeft de bandbreedte aan waarbinnen MN bereid is risico's te nemen bij het realiseren van haar doelstellingen. MN kent over het algemeen een lage risicobereidheid.

Om de risico's in de bedrijfsvoering goed te kunnen beheersen, gebruikt MN een controle-raamwerk waarin de belangrijkste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen zijn opgenomen. De tweede lijn (afdeling Risk & Compliance) beoordeelt onafhankelijk of de werking van de beheersmaatregelen effectief is. Het controleraamwerk is (deels) ook de basis voor de zogenoemde ISAE 3402 type II verklaring die door de externe accountant wordt afgegeven over de activiteiten van de MN-bedrijfsonderdelen Vermogensbeheer en Pensioenen.

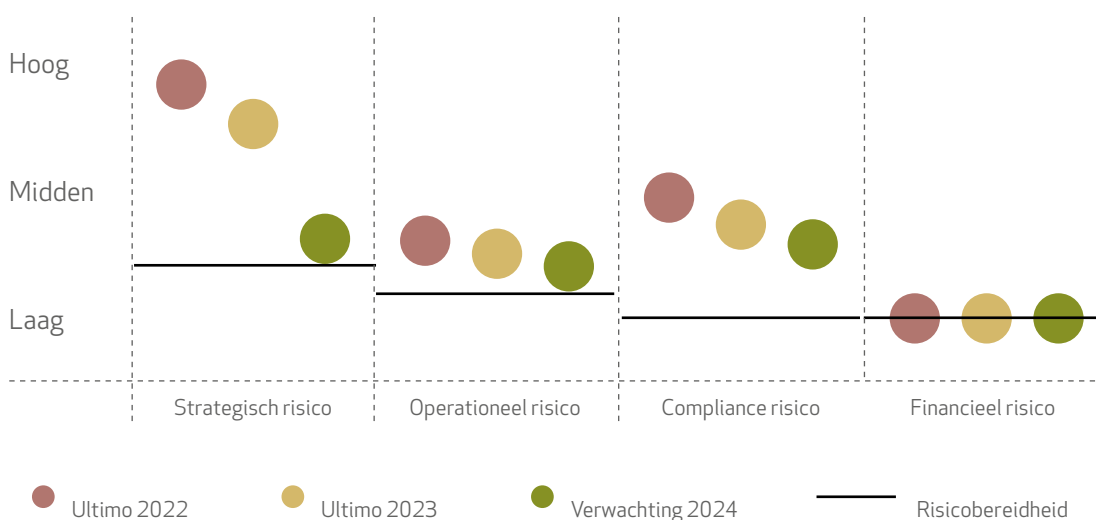
### MN risicomanagement raamwerk



De risicomanagementorganisatie van MN is ingericht volgens het 'Three Lines'-model. Alle rollen in dit model dragen gezamenlijk bij aan risicomanagement oftewel het realiseren van de doelstellingen van MN en het creëren en beschermen van waarde.

Ook is er een structuur van risicocommissies, waarbij ieder bedrijfsonderdeel beschikt over een eigen risicocommissie – onder voorzitterschap van de directeur van betreffend bedrijfsonderdeel – waarin het risicoprofiel van het bedrijfsonderdeel wordt behandeld. Een risicocommissie op MN-groepsniveau, het zogenoemde Group Risk & Compliance Committee, bewaakt het totale risicoprofiel van MN.

### Ontwikkeling risicoprofiel MN 2023 - 2024



### Ontwikkelingen Risicoprofiel MN

In bovenstaande figuur is de ontwikkeling van het risicoprofiel van MN gedurende 2023 en de verwachting voor eind 2024 opgenomen:

- Gedurende 2023 was het strategisch risico bij MN hoog door de voorgenomen mandaatverschuiving van de pensioenactiviteiten door PMT en Bpf Koopvaardij naar PGGM, in combinatie met een hoog aanpasbaarheidsrisico. Dit risico is het gevolg van de druk op de organisatie door de diverse strategische programma's, in het bijzonder de ingebruikname van de MAP-programmatuur van PGGM eind 2023. In de loop van 2023 is het risico afgenomen doordat er meer duidelijkheid ontstond over de strategische koers.
- Het operationeel risico profiel is gedurende 2023 verbeterd. Het IT-security verbeterplan heeft geleid tot een aantoonbare versterking van de risicobeheersing, zoals dat vanuit de toezichthouder wordt verwacht in de zogeheten DNB Good Practice Informatiebeveiliging. Het personeelsrisico is daarentegen toegenomen door de strategische kalender en de daarvoor benodigde capaciteit. De risico's ten aanzien van de strategische programma's binnen MN zijn geadresseerd binnen de risicocategorie 'strategisch risico' en niet binnen de categorie 'operationeel risico'.

- Het compliance risico vertoont een dalende trend door de maatregelen die zijn genomen om het wetgevingsrisico te verminderen. De verdere aanscherping van de aantoonbaarheid van genomen maatregelen – ter waarborging van de naleving van wet- en regelgeving die van toepassing is op MN en haar opdrachtgevers – moet ertoe leiden dat MN in 2024 tegemoet komt aan het gewenste risicoprofiel.
- Het financieel risico van MN is laag. De kapitaalstructuur van MN is zo ingericht dat het weerstandsvermogen tenminste toereikend is voor de uitvoering van haar taken. MN voldoet aan de IFR/IFD-vereisten ten aanzien van het eigen vermogen. In 2023 zijn daarnaast gesprekken met DNB gevoerd in het kader van de ICARAP. Op verzoek van DNB heeft MN nog een aanvullende analyse aangeleverd als gevolg van de eerder genoemde mandaat-verschuiving. Het SREP-besluit is inmiddels ontvangen; de huidige kapitaalspositie voldoet aan het door DNB verwachte kapitaal.

## **Non financial risk management**

### **Risicomanagement processen**

Net als in voorgaande jaren is de volwassenheid van de organisatie ten aanzien van de risicomanagementprocessen toegenomen. De organisatie heeft over geheel 2023 aangetoond grotendeels in control te zijn over haar processen. Daarnaast is binnen de pensioenorganisatie een nieuw risicoraamwerk ontwikkeld voor de periode dat gebruik wordt gemaakt van de MAP-programmatuur van PGGM. De volgende, in 2024 geplande, stap in de volwassenheid betreft het verbeteren van het vermogensbeheer raamwerk.

### **Informatiebeveiliging**

MN heeft gedurende 2023 de beheersing van de risico's ten aanzien van informatiebeveiliging verder verbeterd. Met het zogeheten IB Next programma is de volwassenheid op meerdere onderdelen van het raamwerk voor informatiebeveiliging toegenomen. Na validatie van de dossiers is gebleken dat op een paar onderdelen nog ruimte is voor verdere verbeteringen. Verbeteracties zijn vastgelegd en zullen gedurende 2024 worden opgevolgd. Ook heeft MN dit jaar deelgenomen aan TIBER, een best-practice raamwerk dat is ontwikkeld binnen de financiële sector en is bedoeld om te testen hoe weerbaar organisaties zijn tegen geavanceerde cyberaanvallen.

### **Strategische programma's**

In 2023 is de afdeling Risk & Compliance meer betrokken geraakt bij de diverse strategische programma's zoals het Business Transformatieplan bij Vermogensbeheer en NPS-MAP bij Pensioenen. Dit heeft geresulteerd in een goede risicodialoog en meerdere risico-opinies die onderdeel zijn geweest van besluitvorming.

### Personeelsrisico

Gegeven de vele ontwikkelingen binnen MN is het personeelsrisico gestegen. Niet alleen de druk op de capaciteit van met name de collega's met specifieke expertise, maar ook de werkdruk binnen de verschillende programma's heeft geleid tot een verhoogd risicoprofiel. Daarnaast is, met de bekendmaking van de in 2024 geplande overgang van de pensioenbeheeractiviteiten naar PGGM, het risico op vertrek van collega's toegenomen. Dit risico heeft zich in 2023 niet gematerialiseerd, mede door de maatregelen die vanuit het Executive Committee en het management zijn geïmplementeerd. De aandacht hiervoor zal in 2024 onveranderd hoog zijn, zowel voor de collega's in de pensioenbeheer- als in de vermogensbeheerorganisatie.

### Compliance

In 2023 hebben zich bij MN geen significante incidenten voorgedaan op het gebied van compliance en integriteit. Er is dit jaar aandacht besteed aan de volgende onderwerpen:

#### Verbeteringen

Gedurende 2023 heeft MN een programma voor compliance afgerond met als doel (1) het verbeteren van de inrichting van een aantal compliance-onderdelen, (2) het vergroten en borgen van de aantoonbaarheid van de beheersing van diverse compliance risico's en (3) het bevorderen van de volwassenheid van de eerste lijn. Met de afronding van het programma in het eerste kwartaal van 2023 is er op de deelgebieden HR-compliance, financial economic crime en marktmisbruik een stap gezet in de beheersing van deze compliance risico's.

#### Toezichthouder

MN, in het bijzonder Mn Services Fondsenbeheer B.V. en Mn Services Vermogensbeheer B.V., staat onder toezicht van de AFM en onder prudentieel toezicht van De Nederlandsche Bank (DNB). In 2023 heeft regelmatig constructief overleg plaatsgevonden met de AFM. De aandacht van de AFM is in 2023 voornamelijk uitgegaan naar ontwikkelingen bij Vermogensbeheer: de beheerste overdracht van de onroerend goed mandaten naar de nieuwe organisatie NLV, de uitbesteding van de hosting en het technische applicatiebeheer aan Schuberg Philis, de voorbereidingen op de Wtp en het effect van de overdracht van het pensioenmandaat naar PGGM op de vermogensbeheerorganisatie.

DNB houdt prudentieel toezicht op MN Services N.V. en beide bovengenoemde bv's. DNB voert haar prudentiële toetsing en evaluatie hoofdzakelijk uit op basis van het Supervisory Regulatory Evaluation Process (SREP).

In 2023 zijn bij MN geen (on-site) onderzoeken uitgevoerd door de AFM en DNB. De toezichthouders hebben geen bijzonderheden gerapporteerd naar aanleiding van hun sectorbrede uitvragen bij MN.

DNB heeft vanuit haar toezicht op pensioenuitvoeringsorganisaties (PUO) diverse malen met MN gesproken over de ontwikkelingen van het programma NPS-MAP. Met de overgang van de administratie naar MAP is een grote stap gezet in het realiseren van een toekomstbestendige en beheerste uitvoering van het pensioenbeheer. Gezien de fase waarin het project zich bevindt, heeft DNB de intensiteit van het toezicht bij MN op dit punt eind maart 2024 afgeschaald en monitort DNB de afronding van het project NPS-MAP via het reguliere toezicht.

### Nieuwe wetgeving

In 2024 zal de focus van compliance bij MN liggen op nieuwe wetgeving en de gevolgen daarvan voor MN. Te denken valt hierbij aan de Wet toekomst pensioenen (Wtp), de Digital Operational Resilience Act (DORA, bedoeld om de weerbaarheid tegen dreigende cyberaanvallen in de financiële sector te verbeteren) en het pakket aan EU-wetgeving dat is gericht op het tegengaan van klimaatverandering (de Europese Green Deal), waaronder de Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) en de Corporate Sustainable Reporting Directive (CSRD).

## Financial Risk Management

### Risico-opinies

In 2023 is een risico-opinie opgesteld inzake een honderdtal beleggingsvoorstellen voor opdrachtgevers. Op basis van deze opinies zijn adviezen gegeven om de passendheid, transparantie en uitvoerbaarheid van de beleggingsvoorstellen te verbeteren. Behandeld zijn onder andere de integratie van *environmental* -, *social* - en *governance* (ESG) factoren in beleggingsstrategieën, de verdere invulling van private equity investeringen en andere beleggingsvoorstellen zoals in onroerend goed en uitgiften van mandaten.

### Monitoring

De beleggingsportefeuilles die MN beheert voor haar klanten worden gemonitord op basis van een beoordeling van de kwartaal- en maandrapportages van MN Vermogensbeheer. Vanuit de tweede lijn (Risk & Compliance) wordt daartoe deelgenomen aan het zogeheten Mandaat Acceptatie Committee en het Investment Committee.

### Modelvalidatie

MN maakt zowel bij actuariële- en beleidsadvisering als vermogensbeheer gebruik van modellen. Op basis van het beleid worden modellen één maal per twee, drie of vijf jaar gevalideerd (afhankelijk van het inherente modelrisico). In 2022 was voor één model, het zogenoemde *tracking error*-model, geconstateerd dat het 'niet geschikt voor gebruik' was. Het resulterende risico is ingeschat als 'laag' doordat het actieve risico ook op andere wijzen werd beheerst. In 2023 is voor het nieuw geïmplementeerde *tracking error*-model geconstateerd dat het 'geschikt voor gebruik' is.

## Verklaring van de Raad van Bestuur van MN

De Raad van Bestuur verklaart dat:

- in het jaarverslag de voornaamste risico's waarmee MN wordt geconfronteerd, zijn beschreven;
- het verslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen in het kader van de financiële verslaggeving;
- voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis; en
- in het verslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.





Michaël van Straalen

Hans van der Windt

Hanny Kemna

Jurgen Stegmann

Sandra Spek

# 11. Verslag van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en staat het bestuur met raad en advies ter zijde. Ook vervult de RvC de rol van werkgever voor de statutaire leden van het EC (de Raad van Bestuur).

De RvC onderhoudt contacten met interne en externe stakeholders van MN om zich een goed beeld te kunnen vormen van de stand van zaken binnen de organisatie en de relevante zaken die spelen in de omgeving van MN. De RvC vormt zich zo ook een beeld van de belangen van bij de vennootschap betrokken partijen.

## Het jaar 2023

Afgelopen jaar stond in het teken van de grote transities die in eerdere jaren zijn ingezet en in 2023 deels tot een afronding zijn gekomen.

De vernieuwing van de pensioenadministratie, de samenwerking met PGGM op dit onderdeel, de uitwerking en implementatie van de Wet toekomst pensioenen (Wtp), de werkzaamheden in het kader van het Business Transformatie Plan (BTP) binnen Vermogensbeheer en de impact hiervan op de organisatie van MN zijn nauwlettend gevolgd door de RvC.

Voorts heeft de RvC met regelmaat gesproken met de toezichthouders AFM en DNB, de opdrachtgevers en de aandeelhouders, alsmede met de Ondernemingsraad (OR) van MN. Ook zijn contacten onderhouden met de Raad van Commissarissen van PGGM in het kader van de transitie van het pensioenbeheer naar PGGM.

De RvC heeft zich goed laten informeren omtrent de voorbereiding op de implementatie van de Wtp, waarbij de RvC oog heeft voor waar dit traject raakt aan andere verandertrajecten. Binnen Vermogensbeheer worden met het BTP stappen gezet mede ter voorbereiding op de implementatie van de Wtp.

Ook heeft de raad kunnen constateren dat in het algemeen de tevredenheid onder werkgevers en deelnemers over de reguliere dienstverlening van MN op peil blijft ondanks de forse uitdagingen bij de lopende transities en de daarmee gepaard gaande werkdruk voor allen. Het stemt de RvC tevreden dat gedurende de transities de inzet van de medewerkers voor de deelnemers en werkgevers onverminderd groot is gebleven.

De RvC is vanuit zijn rol als klankbord van de Raad van Bestuur (RvB) nadrukkelijk betrokken geweest bij het opstellen van het nieuwe strategisch kader voor MN dat ziet op de verdere ontwikkeling van MN als fiduciaire vermogensbeheerder vanaf 1 juli 2024.

## Vergaderingen

In 2023 heeft de RvC acht keer vergaderd conform het aan het begin van het jaar vastgestelde vergaderschema. Bij nagenoeg alle vergaderingen was de voltallige RvC aanwezig. Waar dit niet het geval was, werd het quorum voor besluitvorming wel gehaald. Naast de reguliere vergaderingen is de RvC een aantal keer in een call bijgesproken over onderwerpen als de transitie van de pensioenadministratie en het nieuwe strategisch kader van MN. Gedurende het lopende jaar vindt, naast de reguliere vergaderingen, ook frequent aanvullend afstemming plaats tussen de RvB en de RvC. Ook zijn er reguliere contacten en bilaterale gesprekken tussen leden van de RvB en de voorzitter van de RvC.

Voorts is de RvC twee dagen met elkaar op zogenoemde heidagen geweest om een aantal (strategische) onderwerpen nader uit te diepen. Ook is voor de RvC een middag in het kader van Permanente Educatie georganiseerd, en heeft er een zelfevaluatie plaatsgevonden in samenwerking met een externe adviseur.

## Commissies

De RvC kende gedurende het jaar drie commissies die de besluitvorming in de RvC voorbereiden. Deze commissies rapporteren aan de voltallige RvC. De Auditcommissie (1) bereidt besluitvorming voor op het gebied van financiële, audit- en risk onderwerpen. De Remuneratie- & Benoemingscommissie (2) buigt zich over beloning, (her)benoemingen en HRM-vraagstukken.

Tot slot is er een Changecommissie (3), die is ingesteld om inzicht te krijgen in de status en voortgang van de verschillende verandertrajecten binnen MN. Met het oog op het belang alsook het aflopen van de verschillende verandertrajecten is er lopende het jaar voor gekozen om de Changecommissie op te heffen en deze onderwerpen voortaan direct in RvC-verband te bespreken.

Alle commissies hebben een eigen reglement. De voorzitter van de commissie besluit over het aansluiten van gasten in de vergadering.

## Samenstelling RvC 2023

Binnen de RvC was in 2023 sprake van een evenwichtige verdeling van de zetels tussen mannen en vrouwen (60% man en 40% vrouw). Met ingang van 1 januari 2024 is door het aflopen van de termijn van twee vrouwelijke leden van de RvC sprake van een (tijdelijke) situatie waarin de verhouding niet voldoet aan het streefcijfer van ten minste een derde vrouwelijke leden in de RvC.. De leden van de RvC zijn onafhankelijk in de zin van de Nederlandse Corporate Governance Code. Alle commissarissen hebben de Nederlandse nationaliteit.

Bij de samenstelling van de RvC en de samenstelling van de commissies is rekening gehouden met de expertise en ervaring van de verschillende commissarissen. Hierbij heeft de AFM-competentiematrix als uitgangspunt gediend. In bijlage I zijn de meer uitgebreide personalia en overige functies van de commissarissen opgenomen.

In 2023 was de samenstelling als volgt

**Mevrouw drs. Hanny Kemna (1960)**

*Tweede termijn is afgelopen per 31 december 2023*

- Voorzitter RvC en lid Remuneratie- & Benoemingscommissie

**Mevrouw drs. Sandra Spek (1971)**

*Tweede termijn is afgelopen per 31 december 2023*

- Lid RvC en voorzitter Auditcommissie

**De heer mr. Jurgen Stegmann (1960)**

*Per 1 januari 2023 herbenoemd voor 4 jaar tot en met 31 december 2026*

*(Tweede termijn; niet herbenoembaar)*

- Vicevoorzitter RvC, voorzitter
- Changecommissie en lid Auditcommissie
- Tweede half jaar toehoorder bij de Remuneratie & Benoemingscommissie
- Met ingang van 1 januari 2024 voorzitter van de RvC

**De heer Hans van der Windt (1953)**

*Termijn loopt af per 31 december 2023*

*(Per 1 januari 2024 herbenoemd voor een tweede termijn van 4 jaar tot en met 31 december 2027, niet herbenoembaar)*

- Lid RvC en lid Changecommissie
- Tweede half jaar toehoorder Auditcommissie.
- Met ingang van 1 januari 2024 voorzitter Auditcommissie (a.i.)

**De heer Michaël van Straalen (1956)**

*Termijn loopt af per 23 maart 2027*

*(Eerste termijn, herbenoembaar voor tweede termijn)*

- Lid RvC en voorzitter Remuneratie & Benoemingscommissie

Gezien de verandering van de organisatie heeft de RvC in overleg met de aandeelhouders en de Raad van Bestuur besloten om in aantal terug te gaan van 5 naar 4 commissarissen. De RvC gaat ervan uit zijn taken in de nieuwe samenstelling goed te kunnen blijven vervullen.

Op moment van publicatie van dit verslag loop het traject van werving voor een vierde lid van de RvC, tevens beoogd voorzitter van de Auditcommissie.

### **Auditcommissie**

De auditcommissie bestond in 2023 uit Sandra Spek (voorzitter) en Jurgen Stegmann. Met het oog op de wijzigingen in de samenstelling van de commissie is bij de laatste twee vergaderingen de huidige voorzitter van de commissie Hans van der Windt aangesloten. Naast de vijf reguliere vergaderingen is een aantal separate vergaderingen en calls geweest over punten als het jaarwerk, de ICARAP-rapportage en financiële en fiscale onderwerpen.

De auditcommissie houdt toezicht op de integriteit en de kwaliteit van de financiële verslaggeving van MN en op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controle-systemen. Naast de RvB zijn de externe accountant, de directeur Vermogensbeheer en de directeuren Risk & Compliance en Internal Audit tijdens de vergaderingen aanwezig. Tijdens de commissievergaderingen in 2023 zijn, naast de financiële aspecten van de bovengenoemde onderwerpen, onder meer de volgende zaken aan de orde geweest:

- alle documenten met betrekking tot de totstandkoming van de jaarrekening en het jaarverslag over 2022 (inclusief de managementletter, het controleplan van de externe accountant en het accountantsverslag);
- de kwartaalprognoses van het resultaat van MN en de stand van zaken van de (financiële) doelstellingen in het jaarplan;
- de periodieke rapportages vanuit de afdelingen Internal Audit en Risk & Compliance. De acties naar aanleiding van de bevindingen werden bijgehouden en waar nodig bijgestuurd;
- de ontwikkelingen en voortgang op het terrein van informatiebeveiliging;
- de kapitalisatie van de groep;
- de fiscaliteit van de onderneming;
- het jaarplan en het budget 2024 voor MN;
- de jaarlijkse frauderapportage;
- de ontwikkelingen binnen Vermogensbeheer, meer in het bijzonder de ontwikkelingen in het kader van het Business Transformation Plan;
- de rapportage in het kader van het Internal Capital Adequacy and Risk Assessment Process (ICARAP) en in het verlengde hiervan het (voorgenomen) besluit van DNB in het kader van het Supervisory Review and Evaluation Process (SREP);
- de contacten met de toezichthouders AFM en DNB;
- de ontwikkeling van de voor MN relevante wet- en regelgeving.

### **Remuneratie- & Benoemingscommissie (R&B)**

De commissarissen Michaël van Straalen (voorzitter) en Hanny Kemna vormden in 2023 de R&B-commissie. Met het oog op de wijzigingen in de samenstelling van de commissie is bij de laatste twee vergaderingen Jurgen Stegmann aangesloten. In de vergaderingen sloot voorts – naast de leden van de RvB – de directeur HR aan.

De commissie kwam in 2023 vijf keer in vergadering bijeen. Daarnaast was er diverse malen overleg over de beoordelings- en voortgangsgesprekken en de werving van een nieuw lid van de RvC. Tijdens de vergaderingen zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- het voorbereiden en voeren van beoordelingsgesprekken over 2022 met de statutaire leden van het EC en van voortgangsgesprekken met de overige leden van het EC;
- de voorbereiding en voortgang van het proces voor de werving van een nieuw lid van de RvC van Mn Services N.V.;
- het monitoren van de stand van zaken van de prestatiecriteria voor het EC over 2023 gedurende het jaar;
- de onderhandelingen over een cao voor MN;
- aanpassingen in het beloningsbeleid;
- brede diversiteit binnen de organisatie van MN en het beleid daarvoor;
- de ambities en doelen van de organisatie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen;

Voorts is door de R&B-commissie gedurende het jaar stilgestaan bij de transities die binnen MN spelen, en meer in het bijzonder de impact hiervan op de medewerkers.

De voorzitter van de R&B-commissie heeft contact onderhouden met (het dagelijks bestuur van) de OR, en woont – in zijn hoedanigheid als werknemerscommissaris – regelmatig vergaderingen van de OR bij. Daarnaast heeft de voorzitter van de R&B-commissie overleg gevoerd met de vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen.

### **Changecommissie**

Binnen de Changecommissie lag de focus op de grote verandertrajecten binnen MN. De commissie bestond in 2023 uit Jurgen Stegmann (voorzitter) en Hans van der Windt. In 2023 vergaderde de commissie twee keer. Daarbij is in het bijzonder aandacht besteed aan de vernieuwing van de pensioenadministratie en datakwaliteit. Zoals hierboven vermeld, is in de loop van het jaar besloten de Changecommissie op te heffen en de onderwerpen rechtstreeks in RvC-verband te agenderen.

### **Heidagen en Permanente Educatie**

De Raad van Commissarissen heeft in juli in Dordrecht een heisessie gehouden van twee dagen, waarbij aandacht is besteed aan een aantal met name strategische onderwerpen. Zo is er stilgestaan bij de toekomstige organisatie van MN en meer in het bijzonder de governance van de organisatie. Voorts is uitgebreid gesproken over de ontwikkelingen binnen Vermogensbeheer met het oog op de toekomst.

Op 1 november 2023 heeft de RvC met de EC een bijeenkomst gehad in het kader van de Permanente Educatie. Er is tijdens deze sessie uitgebreid stilgestaan bij twee onderwerpen, te weten: Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en (het belang van) datakwaliteit.

## Zelfevaluatie

Gedurende de heidagen is ook uitgebreid tijd en ruimte genomen voor de zelfevaluatie van de RvC. Hier is een externe begeleider bij aangesloten die op basis van de gesprekken uitgebreid een verslag heeft opgesteld met een aantal aandachtspunten voor de RvC. Deze zullen in de nieuwe samenstelling van de raad worden opgevolgd.

## Contact met de stakeholders en externe toezichthouders

Ook gedurende 2023 was er veelvuldig contact tussen de RvC en de interne en externe stakeholders van MN zoals de OR, de aandeelhouders, opdrachtgevers en de sociale partners. De voorzitter en een lid van de RvC hebben regelmatig contact gehad met de externe toezichthouders AFM en DNB over de algemene stand van zaken binnen de onderneming.

De voorzitter van de RvC was als toehoorder aanwezig bij de overleggen van de aandeelhouders en (vrijwel) de voltallige RvC was aanwezig bij de Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders.

Aanvullend op de contacten die de voorzitter van de R&B commissie onderhoudt met de OR, heeft een zogenaamd artikel-24-overleg plaatsgevonden met de OR waarvoor, naast de bestuurder, tevens de gehele RvC was uitgenodigd.

## Beloning RvC

Voor de werkzaamheden ontvangen de commissarissen een vergoeding. De vergoeding van de commissarissen wordt periodiek geïndexeerd in lijn met de cao voor de Metaal & Techniek. De vergoedingen over het jaar 2023 waren als volgt:

Voorzitter RvC	€ 37.451,88
Lid RvC	€ 26.372,59
Lid Auditcommissie	€ 8.325,64
Lid Changecommissie	€ 6.227,74
Lid Remuneratie & Benoemingscommissie	€ 6.227,94

## Vooruitblik 2024

In (de eerste helft van) 2024 blijft de vernieuwing van de pensioenadministratie in combinatie met de ontvlechting van het pensioenbedrijf en overgang van de medewerkers naar PGGM een belangrijk dossier waarop de RvC actief toezicht zal houden. Hierover zal met alle relevante stakeholders worden gesproken waaronder het EC, de toezichthouders, opdrachtgevers en aandeelhouders. Gedurende het jaar zal de focus van zowel de organisatie als de RvC meer komen te liggen op de MN-vermogensbeheerorganisatie.

De voorbereiding op de implementatie van de Wtp is een tweede onderwerp dat door de RvC nauwlettend gevolgd zal worden. Dit betreft een belangrijke transitie met potentieel een grote impact op de bedrijfsvoering van MN; het raakt de dienstverlening op het gebied van vermogensbeheer en noopt tot goede samenwerking tussen MN als vermogensbeheerder, de verschillende pensioenuitvoerders en de pensioenfondsen.

Voorts zal de RvC aandacht hebben voor de voorbereidingen op de nieuwe vereisten op het gebied van corporate governance en jaarverslaglegging, zoals CSRD. Ook zal de RvC zich op de hoogte stellen van de (mogelijke) impact van technologische ontwikkelingen en onderwerpen als cybersecurity.

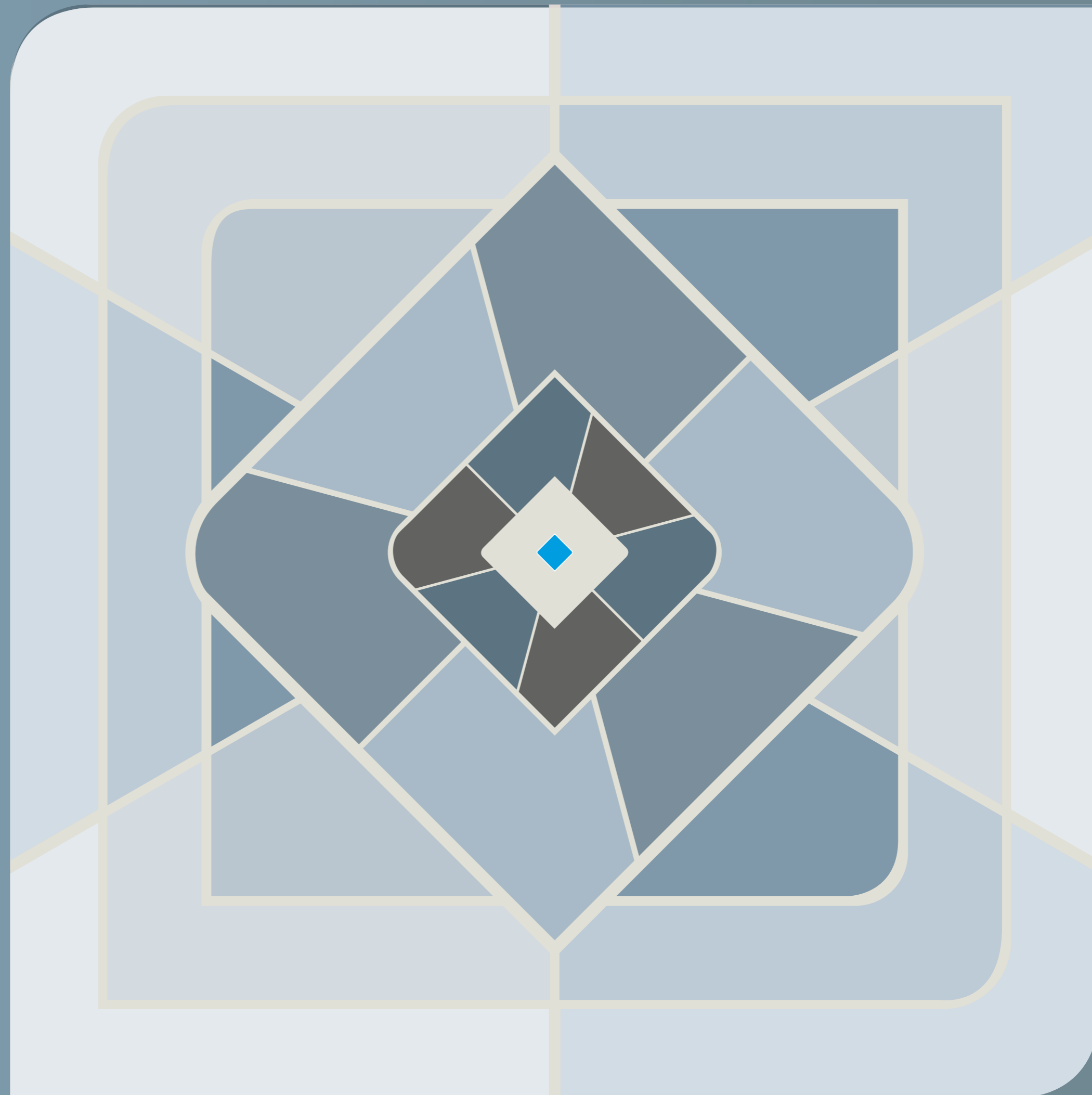
De RvC blijft toezien op mondiale ontwikkelingen en de mogelijke impact daarvan op MN en haar opdrachtgevers. Hierbij is niet alleen aandacht voor de interne organisatie, de continuïteit van dienstverlening aan de opdrachtgevers en de ontwikkelingen op de financiële markten, maar ook voor het welzijn van alle medewerkers en de onboarding van nieuwe medewerkers.

De RvC hecht aan goede relaties met de opdrachtgevers, aandeelhouders, OR en andere stakeholders en wil ook komend jaar verder investeren in deze relaties.



# Jaarrekening

- 12.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2023 58
- 12.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023 60
- 12.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023 61
- 12.4 Grondslagen voor de financiële verslaggeving van de geconsolideerde jaarrekening 63
  
- 12.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023 74
- 12.6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023 87
- 12.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2023 92
- 12.8 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023 94
- 12.9 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening 95
- 12.10 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2023 96
- 12.11 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023 101
  
- 12.12 Overige gegevens 103
  - Statutaire regeling inzake de resultaatbestemming 103



## 12.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2023 voor resultaatbestemming

Activa	31 december 2023 x € 1.000	31 december 2022 x € 1.000
<b>Vaste activa</b>		
<b>Immateriële vaste activa (1)</b>		
Software	2.228	3.812
<b>Materiële vaste activa (2)</b>		
Inventarissen	2.062	2.307
Andere vaste bedrijfsmiddelen	483	762
	2.545	3.069
<b>Financiële vaste activa (3)</b>		
Vorderingen latente belastingen (4)	450	574
Langlopende vordering (5)	1.822	-
Overige effecten (6)	23	23
	2.295	597
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>7.068</b>	<b>7.478</b>
<b>Vlottende activa</b>		
<b>Vorderingen</b>		
Opdrachtgevers (7)	23.148	10.003
Vorderingen op MN-beleggingsfondsen (8)	540	525
Belastingen en overige sociale premies (9)	10.026	3.211
Overige vorderingen en overlopende activa (10)	6.526	7.408
	40.240	21.147
<b>Liquide middelen (11)</b>		
Banktegoeden	80.779	73.810
Gelden van derden	2.235	16.322
	83.014	90.132
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>123.254</b>	<b>111.279</b>
<b>Totaal</b>	<b>130.322</b>	<b>118.757</b>

Bij de posten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting op de balans.

<b>Passiva</b>	31 december 2023 x € 1.000	31 december 2022 x € 1.000
<b>Groepsvermogen (12)</b>	68.207	48.932
<b>Vorzieningen (13)</b>		
Overige voorzieningen	5.955	582
	5.955	582
<b>Langlopende schulden</b>		
Overige langlopende schulden (14)	3.220	4.060
	3.220	4.060
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan banken (15)	19.268	16.611
Schulden aan leveranciers (16)	1.926	4.535
Belastingen en overige sociale premies (17)	2.751	3.240
Schulden ter zake van pensioenen	-	17
Overige schulden en overlopende passiva (18)	26.760	24.458
Af te dragen gelden derden (19)	2.235	16.322
	52.940	65.183
<b>Totaal</b>	<b>130.322</b>	<b>118.757</b>

Bij de posten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting op de balans.

## 12.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Netto-omzet ( 20 )	192.395	181.655
Overige opbrengsten ( 21 )	4.808	1.314
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>197.203</b>	<b>182.969</b>
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten ( 22 )	59.739	45.405
Personeelskosten ( 23 )	86.550	90.923
Afschrijvingen ( 1, 2 )	2.728	2.449
Bijzondere waardeverminderingen ( 24 )	8.708	5.474
Overige bedrijfskosten ( 25 )	50.677	42.110
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>208.402</b>	<b>186.361</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-11.199</b>	<b>-3.392</b>
Aandeel in resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen ( 26 )	-	-13
Rentebaten en soortgelijke kosten ( 27 )	2.180	-518
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>-9.019</b>	<b>-3.923</b>
Belastingen ( 28 )	2.297	1.104
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>-6.722</b>	<b>-2.819</b>

Bij de posten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting op de winst- en verliesrekening.

## 12.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Bedrijfsresultaat	-11.199	-3.392
<b>Aanpassingen voor</b>		
Afschrijvingen (1, 2)	2.732	2.449
Bijzondere waardeverminderingen (22)	8.708	5.474
Mutatie voorzieningen (12)	5.373	-4.169
	16.813	3.754
<b>Verandering in werkkapitaal</b>		
Vorderingen op opdrachtgevers (6)	-13.145	122
Overige vorderingen en overlopende activa (9)	1.011	-757
Overige schulden en overlopende passiva (16)	-1.139	1.328
	-13.273	693
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>-7.659</b>	<b>1.055</b>
Dividend uit deelnemingen (3)	-	-
Ontvangen interest	2.036	-
Betaalde interest (25)	-	-534
Belastingen (26)	-4.883	-1.665
	-2.847	-2.199
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-10.506</b>	<b>-1.144</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings immateriële vaste activa (1)	-8.797	-6.338
Investerings materiële vaste activa (2)	-563	-342
Investerings financiële vaste activa (3)	-1.822	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-11.182</b>	<b>-6.680</b>

Bij de posten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting op de balans en de winst- en verliesrekening.

## 12.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Agioreserve ( 12 )	26.000	10.000
Ontvangst van langlopende leningen ( 13 )	-	-
Aflossing lening u/g ( 13 )	-	-
Betaald dividend ( 13 )	-	-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>26.000</b>	<b>10.000</b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>4.312</b>	<b>2.176</b>
<b>Verloop mutatie geldmiddelen</b>		
Stand per begin boekjaar	57.199	55.023
Mutaties in boekjaar	4.312	2.176
<b>Stand per einde boekjaar</b>	<b>61.511</b>	<b>57.199</b>
De liquide middelen worden als volgt gespecificeerd:		
Banktegoeden	80.779	73.810
Af: schulden aan banken	-19.268	16.611
<b>Liquide middelen per einde boekjaar</b>	<b>61.511</b>	<b>57.199</b>

Bij de posten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting op de balans en winst- en verliesrekening.

## 12.4 Grondslagen voor de financiële verslaggeving van de geconsolideerde jaarrekening

### Informatie over de rechtspersoon

#### Vestigingsadres en inschrijfnummer handelsregister

Mn Services N.V. is feitelijk en statutair gevestigd op Prinses Beatrixlaan 15, 2595 AK te Den Haag en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 27191631.

### Algemene toelichting

#### Belangrijkste activiteiten van rechtspersoon

De activiteiten van Mn Services N.V., handelend onder de naam MN, bestaan uit het voeren van vermogensbeheer ten behoeve van opdrachtgevers en het verzorgen van de uitvoering van pensioenregelingen. De uitvoering van de sociale regelingen en dienstverlening met betrekking tot de WIA-verzekeringen zijn per 1 januari 2023 door MN overgedragen aan CoMetec. Per 1 juli 2024 wordt het verzorgen van de uitvoering van pensioenregelingen aan PGGM overgedragen.

MN maakt onderdeel uit van een groep, waarvan Stichting Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT) te Den Haag het groepshoofd is. De geconsolideerde jaarrekening is op de website van PMT in te zien. Per 31 december 2023 bezit PMT 95% van het aandelenkapitaal. Het Bedrijfspensioenfonds Koopvaardij is de houder van de overige 5% van het aandelenkapitaal.

#### Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. De continuïteit van MN is voornamelijk afhankelijk van de verbintenissen met de aandeelhouders van MN (PMT en Bedrijfspensioenfonds Koopvaardij), waarbij beiden tevens opdrachtgever zijn. Per 1 juli 2024 zullen de pensioenbeheeractiviteiten met de daaraan verbonden activa en medewerkers worden overgedragen aan PGGM. Dit heeft geen effect op de waardering omdat alle activa tegen boekwaarde (nihil) worden overgedragen.

In geval van behoefte aan liquiditeit kan MN gebruikmaken van de bestaande kredietfaciliteit bij PMT en BpfK van € 21 miljoen.

MN voldoet aan de door de wetgeving en DNB voorgeschreven kapitaalvereisten. MN heeft per 31 december 2023 een eigen vermogen van € 68,2 miljoen. Het TIER 1 kapitaal van MN bedraagt per 31 december 2023 € 67,0 miljoen. Dit kapitaal is voldoende ter dekking van het vereiste kapitaal op basis van het vaste-kostenvereiste. Voor nadere toelichting, zie bijlage IV Openbaarmakingseisen IFR.

#### Consolidatie

##### Consolidatiegrondslagen

In de geconsolideerde jaarrekening van MN zijn de volgende gegevens verwerkt van MN en de maatschappijen waarover MN overheersende zeggenschap kan uitoefenen. De jaarrekeningen van de entiteiten, opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening, zijn opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van MN.

In de geconsolideerde jaarrekening van MN zijn opgenomen de financiële gegevens van:

- Mn Services Vermogensbeheer B.V., handelend onder de naam MN Vermogensbeheer, statutair en feitelijk gevestigd te 's-Gravenhage (100%).
- Mn Services Fondsenbeheer B.V., handelend onder de naam MN Fondsenbeheer, statutair en feitelijk gevestigd te 's-Gravenhage (100%).

De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen zijn volledig in de consolidatie opgenomen, onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties.

### **Transacties met verbonden partijen**

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, worden aangemerkt als verbonden partij. Sleutelfunctionarissen in het management van MN en hun nauwe verwanten worden eveneens als verbonden partij beschouwd.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hierbij worden toegelicht de aard en de omvang van de transactie en wordt andere informatie verstrekt die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

### **Schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening vormt de leiding van MN zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 362 lid 1, Boek 2 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

De volgende posten bevatten schattingen:

- Immateriële vaste activa
- Materiële vaste activa
- Vorderingen opdrachtgevers
- Belastingen en sociale premies
- Voorzieningen
- Personeelskosten
- Afschrijvingen
- Bijzondere waardeverminderingen
- Overige bedrijfskosten

### **Algemene grondslagen voor verslaggeving**

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De presentatie van deze jaarrekening is in duizenden euro's, tenzij anders vermeld.

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de reële waarde, gewoonlijk de verkrijgingsprijs.



Het boekjaar is gelijk aan het kalenderjaar. In de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### **Stelselwijzigingen**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

### **Omrekening van vreemde valuta**

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van MN.

#### **Omrekening van vreemde valuta voor de balans**

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

#### **Omrekening van vreemde valuta voor de winst- en verliesrekening**

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

### **Leases**

#### **Operationele leases**

MN heeft leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing.

Leasebetalingen worden, op lineaire basis, onafhankelijk van het gebruik, verwerkt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

Opbrengsten uit verhuur van de Zilveren Toren worden, exclusief vergoeding voor dienstverlening zoals verzekering en onderhoud, op tijdsevenredige basis verwerkt over de leaseperiode.

### **Financiële instrumenten**

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting onder de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de toelichting per balanspost.

## **Grondslagen voor de waardering van activa en passiva**

### **Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Uitgaven voor het ontwikkelen van software worden geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project economische voordelen zal behalen en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Kosten van onderzoek worden rechtstreeks verwerkt in de winst- en verliesrekening terwijl kosten van ontwikkeling indirect via de afschrijvingen in de winst- en verliesrekening worden verantwoord.

Voor de boekwaarde van zelfvervaardigde immateriële vaste activa wordt een wettelijke-reserve gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag.

### **Materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden, tenzij anders aangegeven, gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname.

### **Financiële vaste activa**

#### **Vorderingen latente belastingen**

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd.

De berekening van de latente belastingvorderingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld. Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde.

### Langlopende vordering

De langlopende vordering wordt bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. De vordering worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. De langlopende vordering heeft een verwachte looptijd van 10 tot 15 jaar.

### Effecten

De effecten opgenomen onder de financiële vaste activa worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en zijn voor waardering na eerste verwerking onder te verdelen in effecten die onderdeel zijn van de handelsportefeuille en effecten die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille, zijnde eigen-vermogensinstrumenten of obligaties.

Effecten die onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden, na eerste verwerking, gewaardeerd tegen reële waarde. Waardeveranderingen worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Effecten die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden, na eerste verwerking, gewaardeerd tegen kostprijs. Bijzondere waardeveranderingen worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verwerkt.

### Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

MN beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst- en verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige nettokasstromen bij voortgezet gebruik van het actief of de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt. De disconteringsvoet waartegen de kasstromen contant worden gemaakt betreft de actuele marktrente, verhoogd met een opslag voor de specifieke risico's voor de kasstroomgenererende eenheid.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de bijzondere waardevermindering (ten dele) teruggedraaid en de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt MN op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt MN de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst- en verliesrekening.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan een jaar. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Voorzover niet anders vermeld, staan de liquide middelen ter vrije beschikking van MN.

In de liquide middelen is een bedrag 'gelden derden' begrepen waarvoor onder kortlopende schulden een even groot bedrag 'af te dragen gelden van derden' is opgenomen. Deze gelden staan niet ter vrije beschikking.

### **Groepsvermogen**

Het eigen vermogen wordt in de toelichting van de enkelvoudige jaarrekening nader toegelicht.

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven, die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en de verliezen af te wikkelen, tenzij de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt, maximaal een jaar betreft en/of het effect van de tijdswaarde van het geld niet materieel is. In dat geval wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde.

De disconteringsvoet waartegen contant wordt gemaakt, betreft de marktrente per balansdatum van een hoogwaardige bedrijfsobligatie.

### Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening als interestlast verwerkt.

### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

## Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

### Netto-omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar verleende diensten onder aftrek van kortingen en de over de omzet geheven belastingen.

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

### Overige bedrijfsopbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die samenhangen met de levering van goederen of diensten die niet karakteristiek zijn voor de bedrijfsactiviteiten van MN. Deze opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de overeenkomst. De overige bedrijfsopbrengsten bestaan met name uit huuropbrengsten.

### **Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten**

Onder kosten uitbesteed werk en andere externe kosten worden alle kosten verstaan betrekking hebbend op de inhuur van derden die ten laste van het verslagjaar komen.

### **Personeelskosten**

#### **Lonen, salarissen en sociale lasten**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

### **Pensioenlasten**

MN heeft per 1 januari 2022 de aan haar personeelsleden gedane pensioentoezeggingen ondergebracht bij PMT. Hierbij is sprake van een CDC (Collective Defined Contribution)-regeling. In 2022 heeft de collectieve waardeoverdracht plaatsgevonden en het ondernemingspensioenfonds MN is in 2023 geliquideerd.

Het pensioenreglement gaat uit van een pensioenopbouw op basis van een zogenaamde middelloonregeling. Het bestuur beslist jaarlijks over de toeslag op de pensioenrechten en aanspraken. De toeslagverlening wordt uit het beleggingsrendement gefinancierd.

De pensioenregeling wordt verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. Op basis van de inhoud van de met PMT gesloten financieringsovereenkomst en de inhoud van het pensioenreglement kan worden geconcludeerd dat MN geen verplichting heeft tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het pensioenfonds dan wel recht heeft op een premiekorting in het geval van een overschot. Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

De pensioenverplichtingen betreffen de verplichtingen die voortvloeien uit de uitvoeringsovereenkomst tussen MN en het pensioenfonds. Verplichtingen ten aanzien van bijdragen aan de pensioenregeling worden als last in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode waarop deze betrekking hebben.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

### **Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa**

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment dat het actief gereed is voor ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. De afschrijving wordt gebaseerd op de geschatte economische levensduur en berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgings-prijs, rekening houdend met een eventuele waarde.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

### Overige bedrijfskosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

### Aandeel in resultaat van onderneming waarin wordt deelgenomen

Het resultaat op deelnemingen betreft het aandeel van MN in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelneming.

### Rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen.

### Belastingen over het resultaat

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening, rekening houdend met beschikbare fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Er wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

### Risicobeheersing

#### Inleiding

MN heeft door de aard van de activiteiten te maken met een verscheidenheid aan risico's waaronder de volgende financiële risico's: concentratierisico, kredietrisico, liquiditeitsrisico en het marktrisico.

#### ▪ *Concentratierisico*

Het concentratierisico houdt verband met het risico dat MN loopt om een groot deel van haar omzet te verliezen, gezien de afhankelijkheid van een beperkt aantal opdrachtgevers. De grootste opdrachtgever (PMT) droeg in 2023 voor ruim 71% bij aan de omzet van MN. PMT heeft met ingang van 1 juli 2024 de dienstverlening voor pensioenbeheer opgezegd. Hierdoor neemt het concentratie-risico (31%-punt) af.

#### ▪ *Kredietrisico*

Het kredietrisico wordt gedefinieerd als het risico dat tegenpartijen niet aan de contractuele verplichtingen kunnen voldoen. Dit risico wordt door MN als gering beschouwd, gezien de kwaliteit van de debiteuren (debiteuren zijn hoofdzakelijk pensioenfondsen en verzekeraars met een lage default- of faillissementskans). De liquide middelen staan uit bij banken en geldmarktfondsen met een rating ruim boven het minimum van een investment grade rating. Het kredietrisico hierop wordt als laag gezien, ook hier is sprake van een lage default- of faillissementskans. Daarnaast zijn de in rekening gebrachte fees van MN in verhouding tot de totale geldstromen van de pensioenfondsen niet materieel.

De ratings van de banken zijn als volgt:

Bank	Rating	Credit rating agency
ING	A+	Standard & Poor's
Rabobank	A+	Standard & Poor's
Goldman Sachs	Aaa (betreft geldmarktfonds)	Moody's
JP Morgan	Aaa (betreft geldmarktfonds)	Moody's

Van de liquide middelen staat per balansdatum 76% uit bij ING, 1% bij de Rabobank, 11% bij JP Morgan en 12% bij Goldman Sachs.

Per 31 december 2023 bedraagt het saldo van de liquide middelen € 61,5 miljoen (per 31 december 2022 € 57,2 miljoen). Per 31 december 2023 bedraagt de post debiteuren € 23,1 miljoen (per 31 december 2022 € 10,0 miljoen). Ondanks dat de post debiteuren is gestegen is het kredietrisico beperkt, aangezien de post debiteuren voor € 21,4 miljoen bestaat uit vorderingen op debiteuren die tevens aandeelhouder zijn.

▪ *Liquiditeitsrisico*

Liquiditeitsrisico is het risico dat het volume en de timing van de kasstromen binnen een jaar niet op een adequate wijze zijn gematcht waarbij een tekort aan liquide middelen niet (eenvoudig) kan worden gecompenseerd. MN heeft een minimale liquiditeitseis van € 15,5 miljoen. De huidige stand van liquiditeiten is boven deze minimale buffer. Voor 2024 is de verwachting dat MN boven deze buffer zal blijven.

MN beschikt over een kredietfaciliteit van € 21 miljoen die is verstrekt door PMT en BpfK. Deze kredietfaciliteit is per 9 december 2019 ingegaan voor een periode van vijf jaar. Voor deze kredietfaciliteit geldt dat over het niet opgenomen deel een bereidstellingsprovisie verschuldigd is ter grootte van 50 basispunten. Ten behoeve van deze faciliteit is geen zekerheid gesteld.

▪ *Marktrisico*

Marktrisico omvat drie soorten risico's: valutarisico, prijsrisico en renterisico.

- Valutarisico*: Dit betreft het risico als gevolg van posities in vreemde valuta die ontstaan door onvoldoende afstemming tussen in vreemde valuta luidende activa en passiva, dan wel door toekomstige transacties in vreemde valuta. MN opereert alleen in Nederland. Er zijn per jaareinde geen materiële posities in vreemde valuta.
- Prijsrisico*: Dit betreft het risico dat de waarde van activa en verplichtingen zal schommelen als gevolg van veranderingen in marktprijzen (denk aan beleggingen). Het prijsrisico voor MN is laag omdat MN alleen beleggingstransacties verricht voor rekening en risico van professionele beleggers. MN verricht geen beleggingstransacties voor eigen rekening en de beleggingstransacties van de opdrachtgevers lopen niet via de balans van MN. Wel kunnen wijzigingen in marktprijzen een beperkt effect hebben op de stand van het belegd vermogen als basis voor de omzetberekening voor de dienstverlening van MN op het gebied van vermogensbeheer.



- c. *Renterisico*: Dit wordt onderverdeeld in reëlewaarderenterisico en kasstroomrenterisico. Het eerste is het risico dat de waarde van een post fluctueert als gevolg van wijzigingen in de hoogte van de markttrente. Het kasstroomrenterisico is het risico dat de toekomstige kasstromen veranderen als gevolg van de markttrente. Zowel het reëlewaarderenterisico als het kasstroomrenterisico is nihil.

## **Grondslagen voor het kasstroomoverzicht**

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit tegoeden op bankrekeningen en schulden aan banken.

Onder de investeringen in immateriële en materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2023 betalingen zijn verricht.

Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en vennootschapsbelasting zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

## 12.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023

### Activa

#### Vaste activa

##### 1. Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa betreffen de kosten van software en de kosten van ontwikkeling van zelf ontwikkelde software (werkgeversportalen, werknemersportalen, nieuw pensioen-systeem en vermogensbeheersystemen). Dit is inclusief intern gemaakte uren die kunnen worden toegerekend aan het actief.

De mutaties in immateriële vaste activa worden als volgt weergegeven:

	Software- pakketten x € 1.000	Zelf- ontwikkelde software x € 1.000	Zelf- ontwikkelde software in ontwikkeling x € 1.000	2023 Totaal x € 1.000	2022 Totaal x € 1.000
<b>Stand per 1 januari</b>					
Aanschafwaarde	50.825	28.016	12.142	90.983	84.143
Cumulatieve waardevermindering	-9.825	-6.105	-12.142	-28.072	-22.598
Cumulatieve afschrijvingen	-38.530	-20.570	-	-59.100	-57.900
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>2.470</b>	<b>1.341</b>	<b>-</b>	<b>3.812</b>	<b>3.646</b>
<b>Mutaties</b>					
Investerings	89	-	8.708	8.797	6.952
Gereedgekomen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-1.056	-616	-	-1.672	-1.200
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-8.708	-8.708	-5.474
Desinvesteringen aanschafwaarde	-2.031	-	-	-2.031	-112
Desinvesteringen cumulatieve afschrijvingen	2.031	-	-	2.031	-
<b>Saldo mutaties</b>	<b>-967</b>	<b>-616</b>	<b>-</b>	<b>-1.583</b>	<b>166</b>
<b>Stand per 31 december</b>					
Aanschaffingswaarde	48.883	28.016	20.850	97.749	90.983
Cumulatieve waardevermindering	-9.825	-6.105	-20.850	-36.780	-28.072
Cumulatieve afschrijvingen	-37.555	-21.186	-	-58.741	-59.100
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>1.503</b>	<b>725</b>	<b>-</b>	<b>2.228</b>	<b>3.812</b>

Om in te spelen op de ontwikkelingen in de assetmanagementsector worden bij Vermogensbeheer conform het Business Transformation Plan (BTP) belangrijke uitgaven gedaan. Deze zijn noodzakelijk om ook in de toekomst voor haar opdrachtgevers waarde te blijven creëren tegen concurrerende prijzen.

In 2023 is een bijzondere waardevermindering ten laste van het resultaat gebracht van € 8,7 miljoen (2022: € 5,5 miljoen). De waardevermindering van de activa behorend tot de unit Pensioenen houdt verband met investeringen die nodig zijn voor nieuwe pensioensystemen die in 2024 in gebruik zijn genomen, maar niet terugverdiend kunnen worden in de toekomst door de overgang van de pensioenbeheeractiviteiten aan PGGM. Het bedrag van de waardevermindering is bepaald door vergelijking van de boekwaarde met de realiseerbare waarde (nihil). Voor alle immateriële vaste activa is vastgesteld dat de waardering niet hoeft te worden aangepast i.v.m. het ontvlechten van de pensioenbeheeractiviteiten.

---

Op basis van de geschatte levensduur zijn de volgende afschrijvingspercentages gehanteerd:

**Afschrijvingspercentages**

- Zelfontwikkelde software 20% - 33  $\frac{1}{3}$  %
- Overige software 33  $\frac{1}{3}$  %

---

Afschrijvingsmethodiek: lineair

## 2. Materiële vaste activa

De mutaties in materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

			2023	2022
	Inventarissen	Andere vaste	Totaal	Totaal
	x € 1.000	bedrijfsmiddelen	x € 1.000	x € 1.000
		x € 1.000		
<b>Stand per 1 januari</b>				
Aanschaffingswaarde	19.081	9.318	28.399	28.057
Cumulatieve afschrijvingen	-16.780	-8.552	-25.332	-24.083
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>2.301</b>	<b>766</b>	<b>3.067</b>	<b>3.974</b>
<b>Mutaties</b>				
Investeringen	369	186	555	342
Afschrijvingen	-630	-430	-1.060	-1.249
Desinvesteringen				
– aanschaffingswaarde	22	-2.987	-2.965	–
– cumulatieve afschrijvingen	–	2.948	2.948	–
<b>Saldo mutaties</b>	<b>-239</b>	<b>-283</b>	<b>-522</b>	<b>-907</b>
<b>Stand per 31 december</b>				
Aanschaffingswaarde	19.472	6.517	25.989	28.399
Cumulatieve afschrijvingen	-17.410	-6.034	-23.444	25.332
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>2.062</b>	<b>483</b>	<b>2.545</b>	<b>3.067</b>

Op basis van de geschatte levensduur zijn de volgende afschrijvingspercentages gehanteerd:

	Investerings x € 1.000	Afschrijvingen x € 1.000	Afschrijvingspercentages
<b>Inventarissen</b>			
Inventarissen	108	88	20 %
Aankleding gebouwen	261	542	20 %
<b>Totaal</b>	<b>369</b>	<b>630</b>	
<b>Andere vaste bedrijfsmiddelen</b>			
Hardware	186	430	33 1/3 %
<b>Totaal</b>	<b>186</b>	<b>430</b>	

Voor alle materiële vaste activa is vastgesteld dat de waardering niet behoeft te worden aangepast in verband met het ontvlechten van de pensioenbeheeractiviteiten.

### 3. Financiële vaste activa

				2023	2022
	Vorderingen latente belastingen x € 1.000	Langlopende vorderingen x € 1.000	Overige effecten x € 1.000	Totaal x € 1.000	Totaal x € 1.000
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>574</b>	<b>0</b>	<b>23</b>	<b>597</b>	<b>633</b>
Mutatie	-124	1.822	-	1.698	-36
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>450</b>	<b>1.822</b>	<b>23</b>	<b>2.295</b>	<b>597</b>

#### 4. Vorderingen latente belastingen

De latente belastingen bestaan uit een actieve latentie als gevolg van verschillen in commerciële en fiscale waardering van € 0,5 miljoen (2022: € 0,6 miljoen).

#### 5. Langlopende vordering

Gedurende het boekjaar 2023 heeft MN een vordering belastingen overgenomen van het Mn Services Beursgenoteerd Onroerend Goed Fonds dat geliquideerd zal worden. De verwachte looptijd van deze vordering bedraagt 10 tot 15 jaar.

#### 6. Overige effecten

In 2018 heeft MN vijf ('non-shareholding') aandelen Swift in eigendom toegewezen gekregen op basis van een toewijzingsproces op grond van rechten en verplichtingen die MN heeft als gebruiker van diensten bij interbancair betalingsverkeer. Aangezien de aandelen niet vrij verhandelbaar zijn, vindt de waardering plaats tegen kostprijs ad € 23 duizend. Dit is gelijk aan de reële waarde.

### Vorderingen

#### 7. Opdrachtgevers

De vorderingen bestaan uit gefactureerde en nog te factureren bedragen aan opdrachtgevers voor vermogensbeheer, pensioenuitvoering en overige gerelateerde werkzaamheden.

De vordering op opdrachtgevers die tevens aandeelhouders zijn, bedraagt € 21,4 miljoen (2022: € 8,1 miljoen). De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

	31 december 2023	31 december 2022
	x € 1.000	x € 1.000
Vordering opdrachtgevers	23.148	10.003
	<b>23.148</b>	<b>10.003</b>

De stijging wordt met name veroorzaakt door de projectomzet over het boekjaar 2023, die begin 2024 is gefactureerd.

## 8. Vorderingen op MN beleggingsfondsen

	31 december 2023	31 december 2022
	x € 1.000	x € 1.000
Vordering op MN beleggingsfondsen	540	525
	<b>540</b>	<b>525</b>

MN Fondsenbeheer is fondsbeheerder van de MN beleggingsfondsen. Voor het beheer van deze fondsen wordt maandelijks een beheervergoeding in rekening gebracht bij deze beleggingsfondsen. De vordering op de MN beleggingsfondsen betreft voornamelijk de in rekening te brengen beheervergoeding over de maand december.

## 9. Belastingen en overige sociale premies

	31 december 2023	31 december 2022
	x € 1.000	x € 1.000
Vennootschapsbelasting	6.791	1.226
Omzetbelasting	3.235	1.985
	<b>10.026</b>	<b>3.211</b>

Deze vordering is het gevolg van een verschil tussen de voorlopige aanslag en de verwachte vennootschapsbelasting (teruggave) over de jaren 2022 en 2023.

De omzetbelasting ultimo 2023 bestaat uit de geschatte pro rata 2023 van € 3,2 miljoen. Dit betreft het verschil tussen de btw die gedurende 2023 is aangegeven en de uiteindelijke pro rata btw. De vordering is in 2023 ten opzichte van 2022 toegenomen als gevolg van een hoger pro rata percentage en toegenomen kosten.

## 10. Overige vorderingen en overlopende activa

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar.

	31 december 2023	31 december 2022
	x € 1.000	x € 1.000
Vooruitbetaalde kosten	5.913	6.860
Nog te ontvangen overige bedragen	613	548
	<hr/> 6.526	<hr/> 7.408

## 11. Liquide middelen

Van de liquide middelen is een gedeelte niet vrij beschikbaar. MN dient op basis van de IFR/IFD op geconsolideerd niveau aan een liquiditeitseis te voldoen; deze bedraagt liquiditeits-eis € 15,5 miljoen. Verder staat een bedrag van € 1,2 miljoen niet ter vrije beschikking in verband met de afgegeven bankgarantie inzake de huur van de Zilveren Toren. In totaal is een bedrag van € 16,7 miljoen niet vrij beschikbaar.

De onder de liquide middelen opgenomen gelden van derden hebben te maken met de gecombineerde premieheffing ten behoeve van opdrachtgevers. De desbetreffende gelden zijn ultimo 2023 ontvangen en begin 2024 aan opdrachtgevers afgedragen. De ontvangen c.q. betaalde rente wordt verrekend met de opdrachtgevers. De saldi staan niet ter vrije beschikking van MN. Deze gelden zijn ook opgenomen onder af te dragen gelden van derden.



## Passiva

### 12. Groepsvermogen

Als gevolg van de IFR/IFD dient MN per 31 december 2023 te voldoen aan een kapitaalseis van € 46,6 miljoen. Gedurende het boekjaar 2023 is het kapitaal van MN versterkt door twee agiostortingen van in totaal € 26 miljoen. MN heeft per 31 december 2023 (na resultaatbestemming) een kapitaal van € 68,2 miljoen. Na aftrekposten op dit kapitaal conform de IFR/IFD is de hoogte van dit kapitaal € 67,0 miljoen. Dit is voldoende om aan de vaste-kosteneis van € 46,6 miljoen te voldoen en is eveneens voldoende om de vaste-kosteneis gebaseerd op de bedrijfslasten 2023 te dekken van in totaal € 52,1 miljoen.

Voor een verdere toelichting op het groepsvermogen wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen in de enkelvoudige jaarrekening.

### 13. Voorzieningen

Overige voorzieningen	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>582</b>	<b>910</b>
Dotatie ten laste van het resultaat	5.494	580
Vrijval ten gunste van het resultaat	-17	-580
Onttrekkingen	-104	-328
Saldo mutaties	5.373	-328
<b>Stand per 31 december</b>	<b>5.955</b>	<b>582</b>

De voorzieningen zijn geheel als kortlopend aan te merken.

Het saldo van de overige voorzieningen heeft betrekking op:

- BTW;
- Incidenten
- Voorziening persoonsgebonden opleidingen
- Overige voorzieningen

#### ▪ BTW onderzoek

De Belastingdienst heeft in 2024 een onderzoek afgerond naar de BTW over 2014-2018. Op basis van dit onderzoek en de constatering wordt nog met de belastingdienst overlegd. Ervan uitgaande dat de bevindingen tot en met 2023 (gedeeltelijk) hebben bestaan, is een voorziening van € 4 miljoen opgenomen voor de in totaal verwachte naheffingsaanslagen en rente over de boekjaren 2018 t/m 2023.

▪ *Incidenten*

Gedurende het boekjaar hebben zich twee incidenten voorgedaan bij de uitvoering van de vermogensbeheeractiviteiten waarbij een gerede kans is dat MN aansprakelijk wordt gesteld en dit bij de verzekeraar wordt geclaimd. Voor het overige bedrag waarvoor MN mogelijk aansprakelijk wordt gesteld is MN verzekerd. Er is een voorziening opgenomen ter hoogte van het eigen risico van 0,5 mln per incident. De voorziening is als kortlopend aan te merken.

▪ *Voorziening persoonsgebonden opleidingen*

Er is een voorziening gevormd voor persoonsgebonden opleidingen. Iedere werknemer krijgt de beschikking over een opleidingsbudget van € 500 per jaar, op te bouwen naar een maximaal € 2.500 over een periode van vijf jaar. Het budget kan worden aangewend zolang de werknemer in dienst is van MN.

Waardering hiervan vindt plaats tegen nominale waarde, rekening houdend met een afslag van 73% (2022: 66%) in verband met de vrijval van het budget als gevolg van uitdiensttredingen en het onbenut laten. De voorziening bedraagt ultimo boekjaar € 0,3 miljoen (2022: € 0,4 miljoen).

▪ *Overige voorzieningen*

De overige voorzieningen van € 0,7 miljoen worden gevormd door langdurig zieken, vroegpensioen medewerkers (RVU) en loonheffing bevoordeling (WKR).

## Overige langlopende schulden

### 14. Overige langlopende schulden

Overige langlopende schulden	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	4.060	4.901
Benutting	-840	-841
Stand per 31 december	3.220	4.060

De overige langlopende schulden hebben betrekking op (het langlopende deel van) een vooruitontvangen korting op de huur van de Zilveren Toren in Den Haag. Deze korting, die in de vorm van een huurvrije periode van drie jaar is ontvangen, wordt over de totale looptijd van de huurcontracten verantwoord. De benutting van de korting bedraagt € 0,8 miljoen per jaar. Van de vooruitontvangen korting heeft € 3,3 miljoen een looptijd van één tot vijf jaar.

## Kortlopende schulden

### 15. Schulden aan banken

De kortlopende schulden aan banken betreffen rekening-courantsaldi.

### 16. Schulden aan leveranciers

	31 december 2023	31 december 2022
	x € 1.000	x € 1.000
Crediteuren	1.926	4.535
	1.926	4.535

### 17. Belastingen en overige sociale premies

	31 december 2023	31 december 2022
	x € 1.000	x € 1.000
Omzetbelasting	572	195
Loonheffingen en sociale premies	2.179	3.045
	2.751	3.240

De omzetbelasting 2023 betreft grotendeels de aangifte over december.

De schuld uit hoofde van de loonheffingen en sociale premies betreft voornamelijk de aangifte over december.

### 18. Overige schulden en overlopende passiva

	31 december 2023	31 december 2022
	x € 1.000	x € 1.000
Nog te ontvangen facturen	15.498	7.221
Reservering vakantiedagen	4.888	4.955
Te betalen vakantietoeslag	1.929	1.977
Reservering personeelsbeloningen	1.134	1.032
Nog te betalen overige bedragen	847	2.209
Te verrekenen huurkorting	840	840
Te betalen accountantskosten	792	1.026
Nog te verrekenen met opdrachtgevers	703	385
Nettolonen	115	52
Vooruitontvangen bedragen	14	4.761
	26.760	24.458

De toename van de nog te ontvangen facturen is hoofdzakelijk te verklaren door de dienstverlening van PGGM aan MN ten behoeve van de pensioenuitvoering van onze opdrachtgevers welke eind van het boekjaar onderling tussen partijen is vastgesteld.

Vooruitontvangen bedragen zijn per einde 2023 nagenoeg nihil. De in het verleden vooruitontvangen transitievergoeding is in 2023 volledig aangewend ten gunste van de Kosten uitbesteed werk.

De post nog te verrekenen met opdrachtgevers betreft de schulden aan opdrachtgevers die ultimo jaar nog moeten worden gefactureerd.

#### **19. Af te dragen gelden derden**

De af te dragen gelden aan derden hebben met name te maken met de gecombineerde premieheffing ten behoeve van opdrachtgevers. Dit betreft een schuld aan de opdrachtgevers. De desbetreffende gelden zijn ultimo 2023 ontvangen en begin 2024 aan opdrachtgevers afgedragen. De ontvangen c.q. betaalde rente wordt verrekend met de opdrachtgevers. Daarnaast zijn deze gelden opgenomen onder de liquide middelen.

### **Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen**

#### **Huurovereenkomst Den Haag**

MN heeft een huurovereenkomst afgesloten voor de Zilveren Toren in Den Haag met einde looptijd 21 oktober 2028. De geschatte verplichting voor 2024 bedraagt € 7,0 miljoen. De verplichting voor de periode één tot vijf jaar bedraagt € 27,2 miljoen. De afgegeven bankgarantie voor de huur van het pand bedraagt € 1,2 miljoen. Er is geen sprake van een verplichting tot herstel na afloop van het gebruik van het gebouw.

#### **Datacenter**

Met ingang van 1 augustus 2022 heeft MN een overeenkomst met een ICT-dienstverlener voor de dienst ICT-infrastructuur voor een periode van twee jaar afgesloten. De kosten zijn afhankelijk van de werkelijk geleverde prestaties. De geschatte verplichting voor 2024 bedraagt circa € 2,5 miljoen.

MN heeft de hosting en het technisch beheer van het IT applicatie landschap van Mn Vermogensbeheer uitbesteed. Het contract loopt tot 1 januari 2027, voor 2024 zijn de kosten € 4,4 miljoen en de verplichting tot eind contract is € 8,8 miljoen. Daarnaast worden er IT licenties afgenomen ten behoeve van het IT applicatielandschap van Mn Vermogensbeheer. Het contract loopt hiervoor tot eind 2027. Voor 2024 zijn de geplande kosten € 2,7 miljoen. Jaarlijks worden de totale kosten jaarlijks geïndexeerd. De totale verplichting tot en met 2027 is € 8,6 miljoen.

#### **Overige verplichtingen**

MN heeft met PGGM een contract afgesloten inzake het gebruiksrecht van programmatuur met betrekking tot de nieuwe pensioenregeling. De overeenkomst is van toepassing tot en met 30 juni 2024. De verplichting voor het komende jaar bedraagt € 10,2 miljoen.

Tevens heeft MN met ingang van augustus 2022 een drie-jarig contract afgesloten voor desktop-applicaties. De geschatte verplichting voor 2024 bedraagt € 1,4 miljoen. De verplichting in 2025 bedraagt € 0,8 miljoen.

#### **Claim**

MN is gedagvaard door een derde partij inzake het gebruik van door die partij geleverde softwarecomponenten voor de pensioenadministratie. De partij in kwestie is van mening dat MN de software heeft ingezet op een verkeerde wijze.

#### **Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen ten behoeve van andere maatschappijen**

MN heeft een verhuurovereenkomst met PMT gesloten. Deze huurovereenkomst is per 1 september 2019 ingegaan voor een periode van vijf jaar. Het totaal van de naar verwachting te ontvangen toekomstige huuropbrengsten inclusief serviceopbrengsten met betrekking tot niet (tussentijds) opzegbare verhuur bedraagt voor komend jaar € 0,6 miljoen.

Daarnaast heeft MN een verhuurovereenkomst met CoMetec B.V. gesloten. Deze huurovereenkomst is per 1 augustus 2022 ingegaan met einddatum 28 oktober 2028. Het totaal van de naar verwachting te ontvangen toekomstige huuropbrengsten inclusief service opbrengsten met betrekking tot niet (tussentijds) opzegbare verhuur bedraagt op balansdatum € 12,2 miljoen, waarvan in het eerste jaar na balansdatum € 2,5 miljoen.

MN heeft een verhuurovereenkomst met Rijksvastgoedbedrijf gesloten. Deze overeenkomst is per 1 april 2023 ingegaan met einddatum 28 oktober 2028. Het totaal van te ontvangen toekomstige huuropbrengsten inclusief service opbrengsten met betrekking tot niet (tussentijds) opzegbare verhuur bedraagt op balansdatum € 16,7 miljoen, waarvan in het eerste jaar na balansdatum € 3,5 miljoen.

#### **Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en kredietfaciliteiten**

MN beschikt sinds 9 december 2019 over een achtergestelde kredietfaciliteit van € 21 miljoen die is verstrekt door aandeelhouders PMT en BpFK. De looptijd van deze kredietfaciliteit is vijf jaar (met de mogelijkheid van verlenging van maximaal vijf jaar). Voor deze kredietfaciliteit is over het niet-opgenomen deel een bereidstellingsprovisie verschuldigd ter grootte van 50 basispunten per jaar, te voldoen per kwartaal achteraf. Ten behoeve van deze faciliteit is geen zekerheid gesteld.

## **Operationele leaseverplichtingen**

Per 1 augustus 2015 is een mantelovereenkomst gesloten met het recht om lease- en huurcontracten aan te gaan voor het wagenpark. De overeenkomst loopt tot juli 2024. De onderliggende leaseovereenkomsten hebben een looptijd van maximaal vijf jaar, dan wel een maximum van 160.000 kilometers. De geschatte verplichting voor het komende jaar bedraagt € 0,3 miljoen leasekosten. De geschatte verplichting voor de periode één tot vijf jaar is 0,7 miljoen. De geschatte verplichting voor de periode langer dan vijf jaar is nihil.

## **Geschillen**

MN heeft een verschil van inzicht met de Belastingdienst omtrent de toepassing van de zogenaamde BTW pro rata regeling. Deze wordt door MN sinds 1998 toegepast. De Belastingdienst stelt zich sinds najaar 2023 op het standpunt dat MN de pro rata regeling onjuist toepast. Op basis daarvan zou de claim van de Belastingdienst tot enkele tientallen miljoenen euro's kunnen oplopen. Gelet op de consistente toepassing en het dossier, is geen voorziening opgenomen.

## 12.6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023

### 20. Netto-omzet

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
<b>De netto-omzet bestaat uit:</b>		
Omzet Vermogensbeheer	103.876	93.797
Omzet Pensioenen	88.519	71.027
Omzet Verzekeringen	-	16.831
<b>Totaal</b>	<b>192.395</b>	<b>181.655</b>

#### Omzet unit Vermogensbeheer

De omzet van de unit Vermogensbeheer bestaat voor het grootste deel uit een vaste basisvergoeding. Voor het overige wordt de omzet bepaald op basis van het beheerd vermogen tegen contractueel overeengekomen tarieven. De omzet voor Vermogensbeheer is gestegen met name door projectomzet waar ook kosten tegenover staan en herziene tariefafspraken.

#### Omzet unit Pensioenen

De omzet van de unit Pensioenen wordt voor het overgrote deel bepaald op basis van een vaste prijsafpraak. Deze opbrengsten worden verwerkt naar rato van de verstreken tijd. Daarnaast wordt een deel gebaseerd op geleverde diensten aan de opdrachtgevers tegen een overeengekomen tarief. Deze opbrengsten worden verwerkt zodra de prestaties zijn geleverd. De stijging in omzet wordt met name verklaard door projectomzet voor het nieuwe pensioensysteem.

Zowel de omzet Vermogensbeheer als Pensioenen is geheel in Nederland gerealiseerd.

#### Omzet unit Verzekeren

Door de overdracht van de uitvoering sociale regelingen en dienstverlening WIA-verzekeringen per 1 januari 2023 door MN aan CoMetec is de omzet over het boekjaar 2023 nihil.

### 21. Overige opbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen de huuropbrengsten door verhuur van etages van de Zilveren Toren. Gedurende het boekjaar 2023 zijn vier etages extra verhuurd, dit zorgt voor een stijging van € 3,5 miljoen.

### 22. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Onder kosten uitbesteed werk en andere externe kosten worden alle kosten verstaan betrekking hebbend op inhuur van derden en consultancykosten, die ten laste van het jaar komen. De toename van de inhuur is te verklaren door de implementatie van het nieuwe pensioensysteem.

### 23. Personeelskosten

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
<b>De personeelskosten bestaan uit:</b>		
Lonen en salarissen	64.345	67.543
Sociale lasten	7.362	7.743
Pensioenlasten	9.585	10.022
Overige personeelskosten	5.258	5.615
	<b>86.550</b>	<b>90.923</b>

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
<b>Bezoldiging bestuurders</b>		
F.J. van Bruggen <sup>1</sup>	468	335
F.R.M. Rieter	404	355
<b>Totaal</b>	<b>872</b>	<b>690</b>

1. In dienst vanaf 1 april 2022

De bezoldiging bestaat uit salarissen, (vaste) onkostenvergoedingen, werkgeverslasten en pensioenpremies. Er is geen sprake van een variabele beloning.



	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Bezoldiging commissarissen	193	194

Gedurende het boekjaar 2022 en 2023 waren vijf commissarissen in functie.

Gemiddeld aantal FTE werkzaam	2023	2022
Vermogensbeheer	282	265
Pensioenen en Verzekeringen	178	244
Executive Committee en centrale afdelingen	253	317
<b>Gemiddeld aantal werknemers</b>	<b>713</b>	<b>826</b>

Zowel in 2023 als in 2022 zijn alle werknemers in Nederland werkzaam.

Onder 1 FTE wordt verstaan een medewerker die een 36 uurscontract heeft. Een medewerker met een 40 uurscontract is 1,1 FTE.

De afname in het aantal medewerkers wordt met name verklaard door het afstoten van de Verzekeringsactiviteiten per 1-1-2023.

#### Pensioenen

De voorlopige beleidsdekkingsgraad van het betrokken pensioenfonds (PMT) bedraagt ultimo 2023 volgens opgave van dit fonds 109,9% (2022: 108,1%).

#### 24. Bijzondere waardeverminderingen

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Overige waardeveranderingen immateriële vaste activa	8.708	5.474

Voor een toelichting op deze post wordt verwezen naar de toelichting op de immateriële vaste activa op de balans.

## 25. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten bestaan uit:

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Huisvestingskosten	10.138	9.082
Automatiseringskosten	39.541	33.141
Kantoorkosten	2.201	3.330
BTW pro rata	-7.306	-8.668
Overige bedrijfslasten	6.103	5.225
	<b>50.677</b>	<b>42.110</b>

De stijging van de automatiseringskosten is met name te verklaren door een verhoging van huidige licenties en door nieuwe licenties voor de applicatie software.

De overige bedrijfslasten van € 6,1 miljoen bestaan met name uit honorarium accountant en assurantiekosten.

### Honorarium accountant

Onder de overige bedrijfslasten is onder andere het honorarium van de accountant opgenomen. Onderstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2023, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

De in het boekjaar ten laste van het resultaat gebrachte kosten kunnen in de volgende categorieën worden gesplitst:

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Controle van de jaarrekening MN	250	252
Andere controleopdrachten	1.213	1.268
<b>Totaal</b>	<b>1.463</b>	<b>1.520</b>

De controle van de jaarrekening MN betreft het honorarium voor de jaarrekeningcontrole van MN, MN Fondsenbeheer en MN Vermogensbeheer.

De andere controleopdrachten hangen samen met de ISAE 3402-rapporten, de controle van de MN beleggingsfondsen, de controle van de financiële jaarrapportages en verklaringen bij overige rapportages ten behoeve van opdrachtgevers van MN. Deze kosten zijn onderdeel van de totaal in rekening gebrachte MN-fees aan deze opdrachtgevers.

26. **Aandeel in resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen**  
 Het resultaat uit deelnemingen is inclusief het gerealiseerde resultaat op de verkoop van de deelneming Techniek Nederland Verzekeringen B.V., waarvan de aandelen overdracht in 2022 heeft plaats gevonden.

27. **Rentebaten en soortgelijke kosten**

MN heeft in 2023 rentebaten in plaats van rentelasten (2022). Dit komt door gunstige ontwikkeling van de rente (van negatief naar positief). Tevens is het totaal aan liquide middelen toegenomen door kapitaalstortingen als gevolg van kapitaaleisen en herwaarderingen inzake de gelden die MN bij de geldmarktfondsen heeft uitstaan.

28. **Belastingen**

Het fiscale resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening is niet gelijk aan het commerciële resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen. Dit wordt veroorzaakt door het hanteren van afwijkende afschrijvingstermijnen tussen commercieel en fiscaal.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen bij de dochtermaatschappijen worden in de balans van de moedermaatschappij opgenomen en verrekend met de betreffende dochtermaatschappij(en).

De belastinglast/-bate is gespecificeerd in de onderstaande tabel.

	2023		2022	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%
Resultaat voor belastingen (incl. deelnemingen)	-9.019		-3.923	
Af: Resultaat deelnemingen	-		-13	
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>-9.019</b>		<b>-3.936</b>	
Aanpassingen om op het belastbaar bedrag uit te komen:				
• Verschillen commerciële-fiscale waardering	-348		-141	
• Niet aftrekbare kosten	171		281	
Totaal aanpassingen	-177		140	
<b>Belastbaar bedrag</b>	<b>-9.196</b>		<b>-3.796</b>	
Hierover berekende vennootschapsbelasting:				
Totale belastingbate	-2.462	-27,3 %	-1.104	-28,1 %
Correctie vennootschapsbelasting voorgaand jaar	165		-	
<b>Totale winstbelasting</b>	<b>2.297</b>		<b>-1.104</b>	

## 12.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2023 voor resultaatbestemming

<b>Activa</b>	31 december 2023 x € 1.000	31 december 2022 x € 1.000
<b>Vaste activa</b>		
<b>Immateriële vaste activa</b>		
Software	2.228	3.812
<b>Materiële vaste activa</b>		
Inventarissen	2.062	2.307
Andere vaste bedrijfsmiddelen	483	762
	2.545	3.069
<b>Financiële vaste activa (1)</b>		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen (2)	34.293	32.156
Vorderingen latente belastingen	450	574
Overige effecten	23	23
	34.766	32.753
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>39.539</b>	<b>39.634</b>
<b>Vlottende activa</b>		
<b>Vorderingen</b>		
Opdrachtgevers	21.539	4.103
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.067	11.499
Belastingen en overige sociale premies	10.026	3.211
Overige vorderingen en overlopende activa	6.366	7.379
	45.998	26.192
<b>Liquide middelen</b>		
Banktegoeden	41.210	36.466
Gelden van derden	2.235	16.322
	43.445	52.788
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>89.443</b>	<b>78.980</b>
<b>Totaal</b>	<b>128.982</b>	<b>118.614</b>

Bij de posten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting op de balans.

---

**Passiva**31 december 2023  
x € 1.00031 december 2022  
x € 1.000**Eigen vermogen**

Geplaatst aandelenkapitaal (3)	9.076	9.076
Agio (4)	51.385	25.385
Wettelijke reserves (5)	724	1.341
Overige reserves (6)	13.744	15.948
Onverdeeld resultaat (7)	-6.722	-2.819
	<hr/>	<hr/>
	68.207	48.932

**Voorzieningen**

Overige voorzieningen	4.955	582
	<hr/>	<hr/>
	4.955	582

**Langlopende schulden**

Overige langlopende schulden	3.220	4.060
	<hr/>	<hr/>
	3.220	4.060

**Kortlopende schulden**

Schulden aan banken	19.268	16.611
Schulden aan leveranciers	1.906	4.470
Belastingen en overige sociale premies	2.751	3.240
Schulden ter zake van pensioenen	-	17
Overige schulden en overlopende passiva	26.440	24.380
Af te dragen gelden derden	2.235	16.322
	<hr/>	<hr/>
	52.600	65.040

---

**Totaal****128.982****118.614**

---

Bij de posten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting op de balans.

## 12.8 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Netto-omzet	190.226	180.646
Overige opbrengsten	4.808	1.314
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>195.034</b>	<b>181.960</b>
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	59.739	45.405
Personeelskosten	86.550	90.923
Afschrijvingen	2.728	2.449
Bijzondere waardeverminderingen	8.708	5.474
Overige bedrijfskosten	48.507	41.101
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>206.232</b>	<b>185.352</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-11.198</b>	<b>-3.392</b>
Resultaat uit deelnemingen (8)	937	-143
Rentelasten en soortgelijke kosten	917	-342
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>-9.344</b>	<b>-3.877</b>
Belastingen	2.622	1.058
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>-6.722</b>	<b>-2.819</b>

Bij de posten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting op de winst- en verliesrekening.

## 12.9 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening

### Algemene grondslagen voor verslaggeving

#### Algemene grondslagen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Voor de algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening, de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat, alsmede voor de toelichting op de onderscheiden activa en passiva en de resultaten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, voor zover hierna niet anders vermeld.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

#### Financiële vaste activa

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming.

#### Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde).

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover MN in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

## 12.10 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2023

### Activa

#### Vaste activa

1. Financiële vaste activa	2023		2022		
	Deelnemingen in groeps- maatschappijen x € 1.000	Vorderingen latente belastingen x € 1.000	Overige effecten x € 1.000	Totaal x € 1.000	Totaal x € 1.000
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>32.156</b>	<b>574</b>	<b>23</b>	<b>32.753</b>	<b>32.920</b>
Agiostorting	1.200	-	-	1.200	-
Terugbetaling op agio	-	-	-	-	-36
Mutatie latente belastingen	-	-124	-	-124	-
Resultaat deelnemingen	937	-	-	937	-130
<b>Saldo mutaties</b>	<b>2.137</b>	<b>-124</b>	<b>-</b>	<b>2.013</b>	<b>-166</b>
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>34.293</b>	<b>450</b>	<b>23</b>	<b>34.766</b>	<b>32.754</b>

De vorderingen latente belastingen en overige effecten hebben een looptijd langer dan één jaar.

2. Deelnemingen in groepsmaatschappijen	31 december 2023 x € 1.000	31 december 2022 x € 1.000
Mn Services Vermogensbeheer B.V.	30.116	29.247
Mn Services Fondsenbeheer B.V.	4.177	2.909
	<b>34.293</b>	<b>32.156</b>

Voor MN Fondsenbeheer en MN Vermogensbeheer geldt een verplichte kapitaal eis vanuit de Wet op het financieel toezicht (AIFMD en IFR/IFD). MN Fondsenbeheer en MN Vermogensbeheer voldoen aan bovenstaande eis. Het totaal minimaal vereiste kapitaal van de vennootschappen bedraagt € 24,1 miljoen.



## Passiva

### Eigen vermogen

#### 3. Geplaatst aandelenkapitaal

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	9.076	9.076
Mutaties	-	-
Stand per 31 december	9.076	9.076

Het maatschappelijk kapitaal van MN bestaat uit 40.000.000 gewone aandelen. Hiervan zijn 9.075.611 gewone aandelen geplaatst en volgestort (2022: 9.075.611).

Per 31 december bezit PMT 95% van het aandelenkapitaal. De overige 5% is in handen van BpfK.

#### 4. Agioreserve

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	25.385	15.385
Mutaties	26.000	10.000
<b>Stand per 31 december</b>	<b>51.385</b>	<b>25.385</b>

De toename van de agioreserve in beide jaren betreft een additionele kapitaalstorting door de aandeelhouders om te voldoen aan de gestelde kapitaalvereisten volgens de IFR/IFD.

#### 5. Wettelijke reserves

De wettelijke reserve bestaan uit de volgende post:

<b>Wettelijke reserve ontwikkelingskosten software</b>	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	1.341	1.084
Toevoeging	684	631
Vrijval	-1.301	-374
<b>Stand per 31 december</b>	<b>724</b>	<b>1.341</b>

MN dient een wettelijke reserve te vormen ter hoogte van de boekwaarde van zelfontwikkelde immateriële vaste activa.

## 6. Overige reserves

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	15.948	9.315
Bestemming resultaat 2022 (2021)	-2.819	6.308
Mutatie wettelijke reserve intern vervaardigde software	615	-257
Mutatie wettelijke reserve deelnemingen	-	582
<b>Stand per 31 december</b>	<b>13.744</b>	<b>15.948</b>

## 7. Onverdeeld resultaat

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	-2.819	6.308
Mutatie resultaat	-6.722	-2.819
Resultaatverdeling	2.819	-6.308
<b>Stand per 31 december</b>	<b>-6.722</b>	<b>-2.819</b>

### Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2023

De jaarrekening van 2023 is vastgesteld in de algemene vergadering van aandeelhouders gehouden op 22 mei 2024. Daarin is besloten om het resultaat 2023 conform het voorstel resultaatbestemming volledig ten laste van de overige reserves te brengen.

## **Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen**

### **Fiscale eenheid**

#### **Vennootschapsbelasting**

De rechtspersoon, de 100%-deelneming Mn Services Vermogensbeheer B.V. en de 100%-deelneming Mn Services Fondsenbeheer B.V., maken deel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting op het niveau van MN en zij zijn uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

De vennootschapsbelasting wordt aan de dochtermaatschappijen toegerekend op basis van de gerealiseerde resultaten. De verschillen tussen de fiscale en commerciële toerekening van posten komen tot uiting in de jaarrekening van de moedermaatschappij Mn Services N.V.

#### **Omzetbelasting**

De fiscale eenheid omzetbelasting bestaat uit Mn Services N.V., Stichting Pensioenfonds Metaal en Techniek, Mn Services Vermogensbeheer B.V. en Mn Services Fondsenbeheer B.V.. De entiteiten behorend tot de fiscale eenheid zijn uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

Per 1 januari 2023 maakt N.V. Schadeverzekering Metaal en Technische Bedrijfstakken geen onderdeel meer uit van de fiscale eenheid voor de omzetbelasting.

## 12.11 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023

8. Resultaat uit deelnemingen	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Mn Services Vermogensbeheer B.V.	869	-120
Mn Services Fondsenbeheer B.V.	68	-10
Techniek Nederland Verzekeringen B.V.	-	-13
	<b>937</b>	<b>-143</b>

**Ondertekening**

Den Haag, 22 mei 2024

**Statutair bestuur**

drs. F.J. van Bruggen

Voorzitter Raad van Bestuur

.....

drs. F.R.M. Rieter

Lid Raad van Bestuur

.....

**Raad van Commissarissen**

mr. J.B.J. Stegmann

Voorzitter Raad van Commissarissen

.....

M.A. van Straalen

.....

J. van der Windt

.....

## 12.12 Overige gegevens

### **Statutaire regeling inzake de resultaatbestemming**

#### Statutaire regeling inzake de resultaatbestemming

In artikel 41 van de statuten is met betrekking tot de resultaatbestemming het volgende geregeld: De winst staat ter vrije beschikking van de algemene vergadering.

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de aandeelhouders en de raad van commissarissen van Mn Services N.V.

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Mn Services N.V. te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Mn Services N.V. op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2023.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Mn Services N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

#### Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 2.500.000. De materialiteit is gebaseerd op 1.5% van de omzet. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 24362853. Deloitte Accountants B.V. is een zogenoemde affiliate van Deloitte NSE LLP en maakt onderdeel uit van het internationale netwerk van Deloitte Touche Tohmatsu Limited.



Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad van commissarissen tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 125.000 rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

## **Reikwijdte van de groepscontrole**

Mn Services N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Mn Services N.V.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen Mn Services Vermogensbeheer B.V. en Mn Services Fondsenbeheer B.V. Bij de onderdelen Mn Services Vermogensbeheer B.V. en Mn Services Fondsenbeheer B.V. hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

## **Controleaanpak frauderisico's**

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directie inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

- Besprekingen met de directie en de afdeling internal Audit, over het risico van fraude.
- Evaluatie van de impact van de door de directie ingevoerde beheersingsmaatregelen ter beperking van de geïdentificeerde frauderisico's.
- Evaluatie van de zakelijke onderbouwing voor grote, eenmalige transacties.
- Beoordeling van de schattingen op vooringenomenheid.
- Toetsing van handmatige journaalposten en overige aanpassingen, ondersteund door data analytics.
- Het tijdens de controle aanhouden van de juiste professioneel-kritische instelling.
- Het uitvoeren van een cijferanalyse met betrekking tot alle omzetstromen.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de directie en de raad van commissarissen.

Wij hebben getoetst of de in het grootboek vastgelegde journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.

Wij hebben geëvalueerd of de keuze en toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving door de entiteit, met name die welke betrekking hebben op subjectieve waarderingen en complexe transacties, mogelijk wijzen op frauduleuze financiële verslaggeving.

Wij hebben geëvalueerd of de oordeelsvormingen en beslissingen van het management bij het maken van de in de financiële overzichten opgenomen schattingen wijzen op een mogelijke tendentie bij het management van de entiteit die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude. De oordeelsvormingen, schattingen en veronderstellingen die mogelijk een belangrijke invloed hebben op de jaarrekening zijn toegelicht in hoofdstuk "Grondslagen voor de financiële verslaggeving van de geconsolideerde jaarrekening" van de jaarrekening. Wij hebben een retrospectieve beoordeling uitgevoerd van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management met betrekking tot significante schattingen die in de jaarrekening van het voorgaande boekjaar zijn opgenomen. Het testen op eventuele duurzame waardeverminderingen van immateriële en materiële vaste activa is een significant onderdeel van onze controle, aangezien de vaststelling of de boekwaarde van deze activa niet hoger is dan hun opbrengstwaarde onderworpen is aan significante oordeelsvorming door het management.

Voor significante transacties zoals de bijzondere waardevermindering hebben wij beoordeeld of de zakelijke beweegredenen voor de transacties doen vermoeden dat ze mogelijk zijn aangegaan met het oog op frauduleuze financiële verslaggeving of het verhullen van een oneigenlijke toe-eigening van activa.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

### **Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving**

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij onder andere de met governance belaste personen, het lezen van notulen en rapporten van internal audit.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het (vennootschaps)belastingrecht en de vereisten in het kader van Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is Mn Services N.V. onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Gezien de aard van de activiteiten van Mn Services N.V. en de complexiteit van deze overige wet- en regelgeving bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van de entiteit, voor de mogelijkheid van de entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens van) niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

### **Controleaanpak continuïteit**

De directie heeft de continuïteitsveronderstelling beoordeeld, als onderdeel van het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening, en zoals toegelicht in de jaarrekening (toelichting Grondslagen voor de financiële verslaggeving van de geconsolideerde jaarrekening). De directie is van mening dat geen gebeurtenissen of omstandigheden aanleiding geven tot twijfel over het vermogen van de groep om haar activiteiten voort te zetten gedurende ten minste twaalf maanden na de goedkeuring van de financiële overzichten. Hierbij zijn de kapitaalsvereisten meegenomen in de overwegingen. Voor verdere toelichting aangaande de kapitaalsvereisten verwijzen wij naar de kernpunten van onze controle.

Wij hebben het oordeel van de directie verkregen over het vermogen van de entiteit om haar continuïteit te handhaven, en hebben de gehanteerde continuïteitsveronderstelling beoordeeld. Als onderdeel van onze werkzaamheden hebben wij geëvalueerd of voldoende en geschikte controle-informatie is verkregen met betrekking tot, en hebben wij geconcludeerd, dat de directie bij het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening gebruik heeft gemaakt van de continuïteitsveronderstelling. Op basis van deze werkzaamheden hebben wij geen rapporteerbare bevindingen geïdentificeerd met betrekking tot het vermogen van de entiteit om haar continuïteit te handhaven.

### **De kernpunten van onze controle**

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

<b>Bijzondere waardevermindering- NPS MAP software</b>	
<p><b>Beschrijving</b> MN is in juni 2021 een samenwerking aangegaan met PGGM op het gebied van IT systemen voor de pensioenadministratie (MAP). Onze controle zal met name richten op de activering van de kosten en de mogelijke bijzondere waardevermindering hiervan in 2023. Gezien de cruciale rol van de transitie in de continuïteit van de bedrijfsvoering hebben de mogelijke bijzondere waardevermindering initieel ingeschat als een significant risico en gedurende de controle afgeschaald naar een higher risico.</p> <p>Er is sprake van een bijzondere waardevermindering. Voor het boekjaar 2023 betreft de bijzondere waardevermindering EUR 8,7 miljoen (2022: EUR 5,5 miljoen).</p>	<p><b>Wijze waarop door ons is gecontroleerd</b> Voor de controle met betrekking tot de bijzondere waardevermindering hebben onze werkzaamheden zich met name gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detailcontrole op de geactiveerde software, inclusief beoordeling van de waardering van de software;</li> <li>• De verwerking van de kosten (en eventuele kapitalisatie hiervan) van de samenwerking met PGGM;</li> <li>• Beoordeling bepaling kasstroom genererende eenheid;</li> <li>• Beoordeling van de netto contante waarde berekening voor de kasstroom genererende eenheid op basis van prognose voor een periode tot juli 2024;</li> <li>• Beoordeling gehanteerde veronderstellingen en assumpties in de berekening getoetst (bv. omzetverwachting, kosten, toekomstige investeringen, WACC);</li> <li>• Beoordeling van de toelichting in note 24 van de jaarrekening ten aanzien van risico's en in de paragraaf niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen.</li> </ul> <p><i>Observatie</i> Wij kunnen ons verenigen met de inschattingen van de directie en achten de verwerking en toelichtingen in de jaarrekening toereikend, inclusief de toelichting met betrekking tot de gehanteerde veronderstellingen, assumpties en sensitiviteitsanalyses.</p>
<b>Kapitaalsvereisten</b>	
<p><b>Beschrijving</b> MN Vermogensbeheer en MN (op geconsolideerde basis) dienen te voldoen aan de nieuwe kapitaalsvereisten voor beleggingsondernemingen, de zogeheten Investment Firm Regulation/Investment Firm Directive (IFR/IFD). Als gevolg van de IFR/IFD dient MN per 31 december 2023 te voldoen aan een kapitaalvereiste van EUR 46,6 miljoen.</p>	<p><b>Wijze waarop door ons is gecontroleerd</b> Onze controleaanpak is gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het vaststellen dat wordt voldaan aan wet- en regelgeving rondom nieuwe kapitaalsvereisten voor beleggingsondernemingen, de IFR;</li> <li>• Beoordeling correspondentie met DNB;</li> <li>• Beoordeling correspondentie met de aandeelhouders;</li> <li>• Beoordeling budget en voortgang budget;</li> <li>• Gegevensgerichte werkzaamheden eigen vermogen.</li> </ul> <p><i>Observatie</i> MN voldoet aan de door de wetgeving en DNB voorgeschreven kapitaalvereisten. MN heeft per 31 december 2023 een eigen vermogen van EUR 68,2 miljoen. Na aftrekposten op dit kapitaal</p>

	conform de IFR/IFD is de hoogte van dit kapitaal € 67,0 miljoen. Het benodigde kapitaal per 31 december 2023 bedraagt EUR 46,6 miljoen, gebaseerd op het vaste kostenvereiste. Na het vaststellen van de jaarrekening 2023 bedraagt het benodigde kapitaal EUR 53,6 miljoen. Gedurende het jaar is het kapitaal tweemaal aangesterkt middels een kapitaalinjectie van respectievelijk EUR 20 miljoen en EUR 6 miljoen.
--	--

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- Directieverslag
- Over MN
- Corporate Governance
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het directieverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het directieverslag en de overige gegevens, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

### Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie en de raad van commissarissen verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie en de raad van commissarissen noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie en de raad van commissarissen afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie en de raad van commissarissen de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie en de raad van commissarissen het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het realistische alternatief is.

De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar

bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaaf zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven.

- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

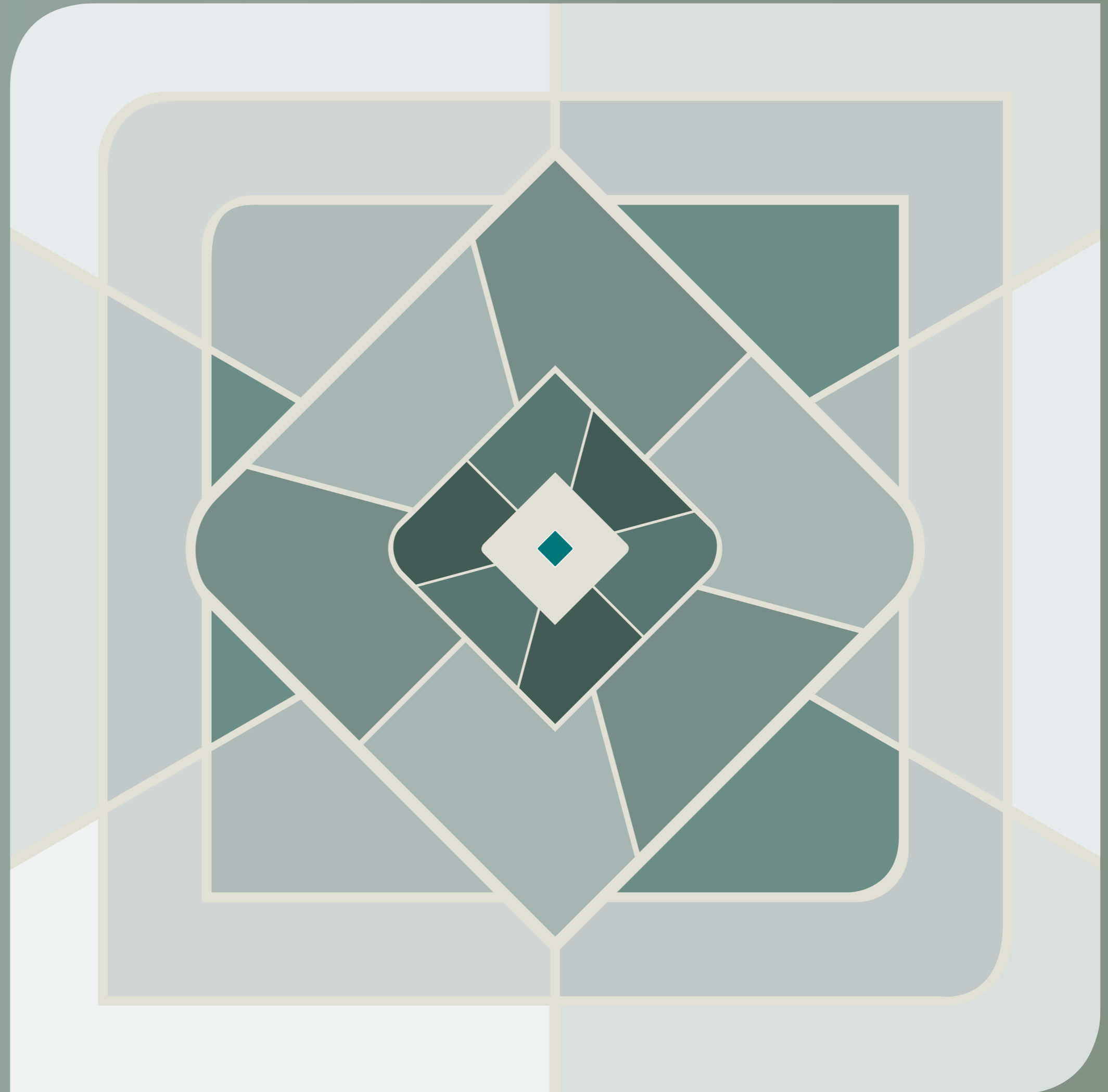
Amsterdam, 22 mei 2024

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: Drs. R.J.M. Maarschalk RA

# Bijlagen

- I Personalia en nevenfuncties 113
- II Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)-Rapportage 116
- III Toelichting CO<sub>2</sub>-voetafdruk 125
- IV Openbaarmakingseisen IFR 130





# I Personalia en nevenfuncties

## Executive Committee MN Services N.V.

drs. Frits van Bruggen (1959)

Voorzitter Raad van Bestuur en Executive Committee, werkzaam bij MN sinds 1 april 2022

### *Nevenfuncties*

- Voorzitter Raad van Toezicht Koninklijke Nederlandse Redding Maatschappij
- Lid Raad van Toezicht VSB Fonds
- Lid Raad van Commissarissen Vereniging Hendrick de Keyser
- Algemeen voorzitter RAI Vereniging

drs. Fleur Rieter AAG (1969)

Lid Raad van Bestuur en Executive Committee (CFRO), werkzaam bij MN sinds 2019

Achtergrond: Econometrist/Actuaris

### *Nevenfuncties*

- Lid van Raad van Commissarissen bij Dudok Wonen
- Lid van Raad van Toezicht van Bedrijfstak Pensioenfonds HiBiN

ir. Martijn Scholten (1977)

Lid Executive Committee (Vermogensbeheer), werkzaam bij MN sinds 2003

Achtergrond: Bouwkundig ingenieur

Bekleedt momenteel geen nevenfuncties

drs. Ralf Rikze (1966)

Lid Executive Committee (Pensioenen en Verzekeren), werkzaam bij MN sinds 2019

Achtergrond: Econoom

### *Nevenfunctie*

- Lid Raad van Commissarissen Prikl

drs. Toine Straathof MBA [1965]

Lid Executive Committee (Informatievoorziening), werkzaam bij MN sinds 1 april 2021

Achtergrond: IT, digitale transformatie

Bekleedt momenteel geen nevenfuncties

## Raad van Commissarissen MN Services N.V.

drs. Hanny Kemna (1960)

- Tweede termijn geëindigd per 31 december 2023
- Lid Raad van Commissarissen sinds 30 december 2015
- Voorzitter Raad van Commissarissen sinds 6 mei 2019
- Lid Remuneratie- en Benoemingscommissie sinds 6 mei 2019

### *Functie*

- Lid Raad van Commissarissen Menzis N.V. (beëindigd per 31-3-2023)
- Lid Raad en vice voorzitter van Commissarissen Athora Netherlands
- Lid Raad van Commissarissen SPIE Nederland B.V. (beëindigd per 30-6-2023)
- Non-Executive Board member ASA International PLC
- Member Audit and Risk Committee GÉANT
- Lid in buitengewone dienst van het College van de Algemene Rekenkamer
- Lid van de Kiesraad
- Lid Raad van Toezicht en vice voorzitter Ziekenhuisgroep ZGT (per 1-7-2023)
- Lid Raad van Commissarissen, voorzitter Auditcommissie en vice voorzitter VVAA Groep (per 1-7-2023)

drs. Sandra Spek (1971)

- Tweede termijn loopt af per 31 december 2023
- Lid Raad van Commissarissen sinds 30 december 2015
- Voorzitter Auditcommissie sinds februari 2016

### *Functie*

- General manager bij Baker McKenzie (Amsterdam en Vienna)

### *Commissariaten & Nevenfuncties*

- Lid Raad van Commissarissen HTM Personenvervoer N.V.
- Lid Raad van Commissarissen UVM Verzekeringsmaatschappij N.V., Reis- en Rechtshulp NV en Unigarant N.V.

Mr. Jurgen Stegmann (1960)

- Tweede termijn loopt af per 31 december 2026
- Lid Raad van Commissarissen sinds 16 januari 2019
- Voorzitter Changecommissie tot september 2023
- Lid Auditcommissie sinds januari 2019

### *Commissariaten & Nevenfuncties*

- Lid Raad van Commissarissen Janssen de Jong Groep B.V.
- Voorzitter Raad van Toezicht van Stichting tot Beheer Museum Boijmans Van Beuningen

#### Hans van der Windt (1953)

- Tweede termijn loopt af per 31 december 2027
- Lid Raad van Commissarissen sinds 9 december 2019
- Lid Changecommissie tot september 2023
- Voorzitter Auditcommissie sinds 1 januari 2024

#### *Commissariaten & Nevenfuncties*

- Lid van de bemiddelingsinstantie voor de Metalektro

#### Michaël van Straalen (1956)

- Eerste termijn loopt af per 23 maart 2027
- Lid Raad van Commissarissen sinds 23 maart 2023
- Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscommissie

#### *Commissariaten & Nevenfuncties*

- Voorzitter Raad van Commissarissen bij HvA Ventures Holding B.V.
- Voorzitter Stichting LevenLangOntwikkelen Katalysator
- Voorzitter stuurgroep vitale opleidingen krimpregio's bij Vereniging Hogescholen

De leden van de Raad van Commissarissen hebben de Nederlandse nationaliteit. De leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de Nederlandse Corporate Governance Code.

---

#### **Rooster van aftreden Raad van Commissarissen MN Services N.V.**

Commissaris	Datum benoeming	Ingangsdatum tweede termijn	Datum aftreden of herbenoeming
Hanny Kevmna	30 december 2015	1 januari 2020	31 december 2023
Sandra Spek	30 december 2015	1 januari 2020	31 december 2023
Michaël Kortbeek	9 maart 2016	1 januari 2019	31 december 2022
Jurgen Stegmann	16 januari 2019	01 januari 2023	31 december 2026
Hans van der Windt	9 december 2019	01 januari 2024	31 december 2027
Michaël van Straalen	23 maart 2023		23 maart 2027

---

## II Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)-Rapportage

De TCFD is een verslagleggingsstandaard waarmee financiële instellingen verantwoording kunnen afleggen over klimaatrisico's en de beheersing daarvan. MN rapporteert jaarlijks aan de hand van deze richtlijnen in de onderstaande rapportage.

### Governance, bestuurlijk overzicht

De eindverantwoordelijkheid voor het algehele beleggingsbeleid van MN ligt bij het bestuur van Vermogensbeheer B.V., onderdeel van MN N.V.<sup>1</sup>

Het managementteam Vermogensbeheer is operationeel verantwoordelijk voor de uitvoering van het vermogensbeheer van de opdrachtgevers van MN. Het managementteam Vermogensbeheer rapporteert aan het bestuur van de MN Vermogensbeheer B.V.. Een multidisciplinaire expertwerkgroep op het gebied van klimaatrisico's en -kansen werkt aan diverse klimaat-gerelateerde projecten en geeft bijvoorbeeld advies over het formuleren van klimaatdoelstellingen. Deze expertwerkgroep is samengesteld uit vertegenwoordigers uit de verschillende delen van de investeringsketen.

### Strategie

#### Klimaatrisico's en -kansen

MN en haar opdrachtgevers zien vanuit twee invalshoeken aanleiding om rekening te houden met klimaatverandering in de portefeuille; vanuit de wens om financiële risico's te beperken en vanuit de wens om bij te dragen aan een leefbare wereld.

#### Financiële risico's

De financiële risico's zijn te verdelen in transitierisico's en fysieke risico's:

- **Transitierisico's** hangen vooral samen met de gevolgen van een stringenter klimaatbeleid, dat nodig is om de doelstellingen van het Parijsakkoord te kunnen behalen. Kosten voor bedrijven kunnen bijvoorbeeld oplopen als gevolg van hogere CO<sub>2</sub>-belastingen en investeringen gerelateerd aan fossiele brandstoffen dienen mogelijk vervroegd te worden afgeschreven indien wordt overgestapt op schone energiebronnen.
- **Fysieke risico's** hangen samen met de gevolgen van een temperatuurstijging op aarde. De financiële prestaties van organisaties worden bijvoorbeeld beïnvloed door veranderingen in de beschikbaarheid en kwaliteit van water, voedselveiligheid en extreme temperatuurveranderingen.

De risico's verschillen per beleggingscategorie, afhankelijk van bijvoorbeeld het risicoprofiel van beleggingscategorieën, de regio-exposure en sector-exposure. Daarnaast ziet MN ook niet-financiële klimaatrisico's, zoals reputatierisico's en juridische risico's. Deze kunnen bijvoorbeeld ontstaan als het beeld ontstaat dat MN te weinig doet om bij te dragen aan het beperken van klimaatverandering.

---

1. In de verdere rapportage wordt er gerefereerd aan MN in plaats van MN N.V.

### **Investeringskansen**

Naast de klimaat gerelateerde risico's zien opdrachtgevers van MN ook duidelijke investeringskansen. Opdrachtgevers van MN geven hier vorm aan door een impactinvesteringprogramma via het kader positieve impact die bijdragen aan de Sustainable Development Goals (SDGs). Hierin zijn verschillende thema's gedefinieerd waarin er twee raken aan investeringskansen voor klimaat, namelijk Energietransitie en Circulaire Economie. Daarnaast wordt jaarlijks gemeten welk percentage van de beleggingen raakt aan de SDGs.

### **Strategievorming**

MN ondersteunt haar opdrachtgevers bij het formuleren van de beleggingsbeginselen. Alle opdrachtgevers van MN hebben beleggingsbeginselen waaruit volgt dat zij rekening willen houden met ESG-aspecten in het beleggingsbeleid. In het verantwoord beleggen beleid van MN en haar opdrachtgevers wordt verder gekaderd op welke wijze hier invulling aan wordt gegeven. MN en haar opdrachtgevers hebben klimaatdoelstellingen geformuleerd en maatregelen geïntroduceerd voor de verschillende beleggingsproducten, met als doel de klimaatrisico's voor de portefeuille te beperken en klimaatverandering tegen te gaan. De stappen die hiervoor genomen worden en nog genomen zullen worden staan beschreven in de klimaatactieplannen. De rol die MN hierbij speelt, wordt beschreven in de klimaatactieplannen van MN. De verschillende maatregelen die genomen worden om de klimaatdoelstellingen te bereiken worden steeds aangescherpt tijdens strategieherzieningstrajecten.

Afhankelijk van o.a. de voortgang op klimaatdoelstellingen en de mogelijkheden om gebruik te maken van betere data wordt bij een strategieherziening onderzocht of aanvullende of andere maatregelen nodig zijn. Kwalitatief goede informatie stelt de opdrachtgevers van MN in staat om de instrumenten zoals engagement, screenings en impactinvesteringen, effectief in te zetten. Daarom vormt doorontwikkeling op het gebied van data, in het bijzonder het meten van de mate van alignment van investeringen met een 1,5 graden pad, een belangrijk onderdeel van het klimaatactieplan van MN.

### **Weerbaarheid van de strategie**

MN voert verschillende analyses uit waarmee opdrachtgevers inzicht wordt geboden in de klimaatrisico's van de beleggingen. PMT en PME laten bijvoorbeeld ieder jaar een scenario-analyse uitvoeren voor hun portefeuilles door MN, op basis van data van MSCI. Daarnaast heeft MN in 2022 ondersteund bij het uitvoeren van de EIOPA stresstest, gericht op het meten van klimaatrisico's. Het doel hiervan is om klimaatgerelateerde kansen en risico's in kaart te brengen. Het is een instrument om de robuustheid van de portefeuille te beoordelen in het licht van mogelijke variaties in de toekomst. Deze informatie wordt bijvoorbeeld gebruikt voor ontwikkeling van nieuwe beleggingsstrategieën en in Risk Self Assessments van de opdrachtgevers van MN. Daarbij worden ook de tekortkomingen van de huidige analyses toegelicht. De methoden om klimaatrisico's te meten zijn nog sterk in ontwikkeling. Daarom vergelijkt MN steeds nieuwe mogelijkheden om klimaatrisico's in de portefeuille inzichtelijk te maken, en informeert zij opdrachtgevers over de mogelijkheden.

### Transitierisico's en -kansen op basis van MSCI-data

Voor de berekening van transitierisico's en kansen worden drie scenario's gebruikt: een scenario waarbij de wereldwijde opwarming beperkt blijft tot 1,5 graden, een 2 graden en een 3 graden scenario. In deze scenario's worden de transitierisico's voor de beleggingen ingeschat aan de hand van de directe uitstoot van broeikasgassen (scope 1), elektriciteitsverbruik (scope 2) en de emissies in de waardeketen (scope 3).

De impact als gevolg van de scope 1 uitstoot wordt door MSCI ingeschat op basis van het land waar een bedrijf produceert en de beleidsmaatregelen die genomen worden in dit land. Er wordt een inschatting gemaakt van de maximale toelaatbare broeikasgasuitstoot van het bedrijf. Vervolgens schat MSCI de potentiële kosten in die het bedrijf moet maken om binnen de vastgestelde maximale broeikasgasuitstoot te blijven. In een scenario van 1,5 graden zal het beleid van een land strenger zijn dan in een scenario van 3 graden. Daarom zal de overgang naar een 1,5 graden scenario de hoogste kosten voor een bedrijf met zich meebrengen.

De impact die samenhangt met de scope 2 uitstoot is het gevolg van de kosten die energiebedrijven moeten maken voor het uitschakelen van fossiele brandstoffen. Daarbij kan gedacht worden aan kosten als gevolg van het sluiten oude centrales, de aanschaf van nieuwe technologieën en benodigde aanpassingen van elektriciteitsnetwerken. Elektriciteitsbedrijven zullen een deel van deze kosten doorberekenen aan de eindgebruiker via een kostenverhoging. MSCI maakt een inschatting van deze kostenverhoging voor de bedrijven.

Tot slot kunnen bedrijven geraakt worden door de uitstoot in hun waardeketen (de scope 3 uitstoot). Leveranciers hebben bijvoorbeeld hogere kosten als gevolg van maatregelen die de energietransitie stimuleren, die ze vervolgens deels aan het bedrijf kunnen doorberekenen. Ook bestaat het risico dat een bedrijf marktaandeel en inkomsten verliest als de vraag naar de aangeboden diensten of producten verandert. Deze veranderingen kunnen bijvoorbeeld optreden als gevolg van een grotere vraag naar milieuvriendelijke producten, zoals producten met een lage CO<sub>2</sub>-uitstoot.

### *Uitgangspunten MSCI*

MSCI maakt in de verschillende scenario's een inschatting van de kosten die samenhangen met de scope 1, 2 en 3 uitstoot in elk jaar. Vervolgens worden deze kosten omgerekend naar een waarderingsafslag op de huidige waardering.

Een belangrijke aanname van in de gebruikte scenario's is dat er sprake is van een ordentelijke en geleidelijke transitie. Op het moment dat de transitie gepaard gaat met stress, bijvoorbeeld als gevolg van snelle materialisatie van fysieke risico's of politieke of publieke onrust, kunnen de transitiekosten vele malen hoger zijn.

Naast het inschatten van mogelijke kosten als gevolg van klimaatrisico's, beoordeelt MSCI ook hoe klimaatgerelateerde kansen van invloed zijn op de waardering van bedrijven in verschillende klimaatscenario's. Dit gebeurt door te kijken naar de waarde van patenten in het bezit van bedrijven die verband houden met groene technologieën en door op basis van deze informatie een schatting te maken van de toekomstige inkomsten die zij verwachten te genereren uit de ontwikkeling en verkoop van technologieën met een lage CO<sub>2</sub>-uitstoot.

## Resultaten

Op hoofdlijnen zijn de bevindingen van de analyses met MSCI-data als volgt:

- Uit de analyse blijkt dat klimaatgerelateerde financiële transitierisico's dalen in alle scenario's voor zowel de aandelen- als bedrijfsobligatieportefeuille ten opzichte van 2022. Vooral in het 1,5-graden scenario zijn de veranderingen aanzienlijk.
- In vergelijking met de benchmark kennen de portefeuilles van opdrachtgevers lagere transitierisico's.
- De analyse laat zien dat transitierisico's vooral hoog zijn in een 1,5 graden scenario, en dat in het bijzonder de beleggingen in opkomende landen aandelen mogelijk geraakt kunnen worden door maatregelen die gericht zijn op een versnelling van de energietransitie.
- Binnen de bedrijfsobligatieportefeuilles zijn de risico's relatief beperkt. Dit komt omdat obligaties een beperkte looptijd hebben en omdat obligatiehouders als eerste recht op terugbetaling hebben als er financiële problemen zijn bij een bedrijf.
- Als eerder in deze rapportage aangegeven kan de transitie ook kansen met zich meebrengen, zoals technologische innovatie. In vergelijking met het voorgaande jaar zijn de geschatte kansen voor de aandelenportefeuilles in alle scenario's gedaald. De technologische kansen zijn ook lager dan die van de benchmark, de voornaamste reden hiervan is het verschil in allocatie in de sector: Technologie hardware & systemen. Bedrijven in deze sector hebben veel patenten die gerelateerd zijn aan groene technologieën en innovaties die bijdragen aan een verminderde CO<sub>2</sub>-uitstoot.

PMT en PME rapporteren individueel over de cijfers.

## Fysieke klimaatrisico's op basis van MSCI-data

Voor de inschatting van fysieke klimaatrisico's wordt ook gebruik gemaakt van een model van MSCI. Net als bij transitierisico's maakt MSCI ook hier berekeningen voor verschillende scenario's. Voor het berekenen van de hoogte van de fysieke klimaatrisico's worden de volgende stappen doorlopen:

- Per bedrijf wordt een inschatting gemaakt van de waarde van assets en inkomstenstromen op een bepaalde locatie;
- De verwachte verandering in chronische en acute (weers-)omstandigheden op de verschillende locaties wordt ingeschat, waar mogelijk met behulp van wetenschappelijke modellen; waar dat niet mogelijk is wordt een inschatting gemaakt op basis van historische trends. De chronische risico's die worden doorgerekend zijn extreme hitte, extreme kou, zware neerslag, sterke sneeuwval en zware wind. De acute klimaatrisico's die worden doorgerekend zijn tropische cyclonen, overstromingen langs kusten, overstromingen van rivieren, lagere waterstand in rivieren en bosbranden;
- Er wordt een inschatting gemaakt van de extra kosten of opbrengsten per jaar als gevolg van de veranderende weersomstandigheden. De kosten worden verdeeld in twee categorieën: die veroorzaakt door verlies aan bezittingen (asset damage) en die ontstaan door onderbrekingen in de bedrijfsvoering (business interruptions). Bij opbrengsten kan gedacht worden aan positieve effecten, zoals transportbedrijven die profiteren van minder sneeuwval.

- De verwachte extra kosten tussen het heden en het jaar 2100 worden omgerekend naar een huidige contante waarde. Er worden twee varianten doorgerekend van een scenario waarin het huidige beleid wordt voortgezet: een *gemiddelde variant* waarin wordt uitgegaan van de gemiddelde impactschattingen en een *agressieve variant* waarin wordt uitgegaan van een zeer pessimistische impactschatting. De resultaten geven slechts een eerste inschatting van de fysieke klimaatrisico's. De aannames die gemaakt zijn in de berekeningen gaan gepaard met grote onzekerheden.

## Resultaten

Uit de analyse blijkt dat vooral de verwachte toename in extreme hitte en overstromingen potentieel een significante negatieve invloed op de beleggingen heeft. Voor de beleggingen in de bedrijfsobligatieportefeuille is deze impact relatief beperkt, vanwege de korte looptijd van deze beleggingen. De fysieke risico's zijn in 2023 ten opzichte van 2022 afgenomen door de lagere weging in risicovolle bedrijven. Deze lagere allocatie heeft de meeste impact in landen met relatief hoge fysieke risico's.

PMT en PME rapporteren individueel over de cijfers.

## Integraal risicomanagement

### Identificatie en beoordeling klimaatgerelateerde risico's

Klimaatrisico's worden geïdentificeerd en beheerst via verschillende reguliere processen in de investeringsketen. MN doet kennis op door onder andere te participeren in werkgroepen van IIGCC, deelname aan seminars waar kennis over klimaatrisico's wordt uitgewisseld, het deelnemen in panels over klimaatrisico's, het lidmaatschap van diverse expert-organisaties zoals de IIGCC en de PRI, het ondersteunen en sponsoren van de DNB klimaatrisico-werkgroep en met het onderhouden van contact met peers. De op deze manier verkregen inzichten worden als input gebruikt bij de herziening van beleggingscategorieën.

### Beheersing en identificatie

Identificatie van klimaatrisico's begint met inzicht, bijvoorbeeld met data die iets zegt over de huidige uitstoot en verwachte uitstoot van de beleggingen, of energie-efficiëntie van gebouwen. Vervolgens zijn in de beleggingsstrategieën voor de verschillende beleggingscategorieën maatregelen opgenomen met als doel bij te dragen aan een beperking van klimaatverandering en klimaatrisico's tegen te gaan. MN ondersteunt haar opdrachtgevers met het beheersen van klimaatrisico's in drie verschillende rollen:

- Als fiduciair adviseur. MN geeft advies over het beleggingsbeleid en de inrichting van de portefeuilles. Daarbij wordt ook rekening gehouden met klimaatrisico's en de impact van de beleggingen op ons klimaat.
- Als fiduciair beheer. MN selecteert, monitort en beoordeelt externe vermogensbeheerders, mede op basis van hun ESG-capaciteiten.
- Als vermogensbeheer. Een deel van het vermogen wordt belegd door MN. De teams die deze beleggingen beheren, wegen ook ESG-aspecten mee in hun beleggingsbeslissingen.



Hieronder rapporteren we over de voortgang op de acties die beschreven worden in de klimaatplannen.

### Doelstellingen en maatstaven

In de klimaatactieplannen wordt uiteengezet welke maatstaven MN gebruikt om de klimaatprestaties te meten, en welke doelstellingen MN hanteert. Hieronder geven we op basis van de een aantal relevante datapunten inzicht in de voortgang op deze doelstellingen.

### Resultaten op portefeuilleniveau

MN wil in samenwerking met opdrachtgevers een bijdrage leveren aan het beperken van de opwarming van de aarde tot 1,5 graden. Het doel is om verandering teweeg te brengen in de economie en de uitstoot van het totaal belegde vermogen bij MN te reduceren tot netto nul in 2050. De bedrijven waarin wordt geïnvesteerd, willen we stimuleren om hun beleid in lijn te brengen met een 1,5 graden pad. Oftewel, we willen dat zij een voldoende grote bijdrage leveren aan het reduceren van de wereldwijde CO<sub>2</sub>-uitstoot naar netto nul per uiterlijk 2050.

Om te beoordelen of de bedrijven in de portefeuilles die wij (namens onze opdrachtgevers) beheren hiervoor op koers liggen, maken we waar mogelijk gebruik van data van het Transition Pathway Initiative (TPI). Als er geen data van TPI beschikbaar is, gebruiken we informatie over Science Based Targets om te beoordelen of het bedrijf op koers ligt voor 1,5 graden. Voor bedrijven zonder TPI-data maar met een CO<sub>2</sub>-reductiedoelstelling gevalideerd door Science Base Targets (SBT), maken we de aanname dat zij op koers liggen. Op basis van deze aannames lag eind 2023 18% van de bedrijven in de aandelen- en bedrijfsobligatieportefeuilles die MN beheert op koers voor een 1,5 graden pad. Deze vertegenwoordigen 25% van de scope 1 en 2 uitstoot van deze beleggingsportefeuilles, en 32% van het belegd vermogen.

---

#### Aantal bedrijven op koers

• 1.5 graad	446
• Onder 2 graden	109
• 2 graden	14
• Lokale doelstellingen	27
• Niet in lijn	1752

---

Daarnaast meten we de CO<sub>2</sub>-uitstoot van de beleggingen. Voor de berekening van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk wordt gebruik gemaakt van de enterprise value including cash (EVIC), zoals voorgeschreven door het Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF). Dit maakt het mogelijk om de uitstoot van zowel aandelen als bedrijfsobligaties te aggregeren.

De onderstaande tabel toont de geaggregeerde CO<sub>2</sub>-uitstoot van de aandelen- en bedrijfsobligatieportefeuilles op basis van de EVIC. Eind 2023 was de uitstoot van deze portefeuilles 2.754.182 ton CO<sub>2</sub>e, dit is een daling van ca. 10% ten opzichte van 2022. De uitstoot per geïnvesteerde 100 euro daalde met ca. 19%.

	2023	2022	2021
Beheerd vermogen	€ 64.493 miljoen	€ 57.631 miljoen	€ 88.348 miljoen
Uitstoot, Scope 1 en 2 (o.b.v. EVIC)	2.754.182 tCO <sub>2</sub> e	3.045.565 tCO <sub>2</sub> e	5.454.364 tCO <sub>2</sub> e
Uitstoot-intensiteit (o.b.v. EVIC)	4,3 kg CO <sub>2</sub> e / 100 euro	5,3 kg CO <sub>2</sub> e / 100 euro	6,2 kg CO <sub>2</sub> e / 100 euro

Figuur 1: CO<sub>2</sub>-Voetafdruk van de gehele portefeuille 2023

In bijlage 3 wordt de meting van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk verder toegelicht. Hieronder wordt per beleggingscategorie een korte samenvatting gegeven van de acties die genomen worden om een bijdrage te leveren aan de energietransitie en voortgang op de doelstellingen uiteengezet.

### Resultaten per beleggingscategorie

#### Beursgenoteerde aandelen

In de aandelenportefeuille is engagement een belangrijk instrument dat we namens onze opdrachtgevers inzetten om bedrijven te stimuleren om de CO<sub>2</sub>-uitstoot in lijn met 1,5 graden te brengen. Daarnaast worden verschillende screenings toegepast die als doel hebben om bedrijven die nu te weinig bijdragen en een beperkte veranderpotentie hebben te verwijderen. MN adviseert opdrachtgevers over de vormgeving van dergelijke screeningscriteria, en implementeert deze ook in haar eigen aandelenfondsen. In de meeste portefeuilles worden bijvoorbeeld in 18 CO<sub>2</sub>-intensieve sectoren per sector de 20% slechtst scorende bedrijven verwijderd op basis van een energietransitie beoordeling.

	31-12-2023	31-12-2022	31-12-2021
Beheerd vermogen (in miljoenen euro's)	33.031	28.944	52.141
Uitstoot, Scope 1 en 2 (tCO <sub>2</sub> e o.b.v. EVIC)	1.187.140	1.294.811	2.179.555
Uitstoot-intensiteit (kg CO <sub>2</sub> e / 100 euro o.b.v. EVIC)	3,6	4,5	4,2

Figuur 2: CO<sub>2</sub>-Voetafdruk van de aandelenportefeuille 2023

#### ▪ Sectorreductiedoelstellingen

We hanteren voor CO<sub>2</sub>-uitstoot intensieve sectoren reductiedoelstellingen voor 2030. Deze zijn gebaseerd op berekeningen van TPI en gaan ervanuit dat de opwarming van de aarde onder 1,5 graden blijft. In 2023 is de sectorreductiedoelstelling voor aluminiumproducenten en autofabrikanten aangescherpt, in lijn met de uitstootreductie die nodig is in een 1,5-graden scenario. Dit was mogelijk met behulp van nieuwe data. Op dit moment kunnen we voor 68 bedrijven de uitstoot meten versus de reductiedoelstellingen. Deze bedrijven vertegenwoordigen samen ca. 42% van de uitstoot van de aandelenportefeuille. Er zijn meer uitstoot intensieve sectoren, zoals de chemiesector, maar wegens onvoldoende data kunnen we hier nog geen reductiedoelstelling op formuleren. In bijlage 3 wordt meer informatie gegeven over de databeschikbaarheid voor de meting van 2023.

De data die we tot onze beschikking hebben laat zien dat in de meeste sectoren nog een grote stappen gezet moeten worden om de 2030 doelstellingen te realiseren.

Sector (TPI Classificatie)	Meeteenheid	31-12-2023	Doelstelling 2030	Benodigde reductie
Olie- & gasindustrie	gCO <sub>2</sub> e/MJ energie	66,77	43,16	-35%
Luchtvaartmaatschappijen	gCO <sub>2</sub> /RTK	764,40	616	-19%
Aluminiumproducenten	tCO <sub>2</sub> e/t aluminium	8,55	4,73	-45%
Autofabrikanten	gCO <sub>2</sub> /km (NEDC)	36,63	30,68	-16%
Cementproducenten	tCO <sub>2</sub> /t cementproduct	0,55	0,419	-24%
Elektrische nutsbedrijven	tCO <sub>2</sub> e/MWh energie	0,29	0,138	-52%
Staalproducenten	tCO <sub>2</sub> /t staal	1,12	1,129	1%

Figuur 3: Ontwikkeling van de gewogen gemiddelde sector specifieke uitstoot-intensiteit binnen de aandelenportefeuille

### Bedrijfsobligaties

De beleggingen in bedrijfsobligaties worden actief beheerd. Dit wordt deels door MN zelf gedaan, en deels door externe vermogensbeheerders die door MN geselecteerd en gemonitord worden. MN en haar opdrachtgevers stellen hier richtlijnen voor op. In deze richtlijnen wordt onder meer vastgesteld aan welke criteria de bedrijven moeten voldoen op het gebied van klimaat. In de meeste obligatieportefeuilles worden bijvoorbeeld geen bedrijven opgenomen die meer dan 30% van hun inkomsten behalen uit energieopwekking met kolen. De beheerders worden mede op basis van hun capaciteit om verantwoord beleggen aspecten mee te nemen in hun analyses geselecteerd en gemonitord. Een groot deel van de obligatieportefeuille wordt beheerd door een team van MN. Dit team analyseert ook de klimaatprestaties van bedrijven. De hierbij opgedane kennis wordt ook gebruikt in de engagementgesprekken die door MN gevoerd worden met bedrijven.

	31-12-2023	31-12-2022	31-12-2021
Beheerd vermogen (in miljoenen euro's)	31.462	28.687	36.208
Uitstoot, Scope 1 en 2 (tCO <sub>2</sub> e o.b.v. EVIC)	1.567.042	1.750.754	3.274.791
Uitstoot-intensiteit (kg CO <sub>2</sub> e / 100 euro o.b.v. EVIC)	5,0	6,1	9,0

Figuur 4: CO<sub>2</sub>-Voetafdruk van de bedrijfsobligatieportefeuilleportefeuille 2023

#### ▪ Sectorreductiedoelstellingen

Ook voor bedrijfsobligaties hanteren we reductiedoelstellingen voor de CO<sub>2</sub>-intensieve sectoren. Op dit moment kunnen we voor 37 bedrijven de uitstoot meten versus de reductiedoelstellingen. Deze bedrijven vertegenwoordigen samen ca. 42% van de uitstoot van de bedrijfsobligatieportefeuille. De data laat zien dat in de meeste sectoren nog grote stappen gezet moeten worden om de 2030 doelstellingen te realiseren. We kunnen nog niet voor alle bedrijven de uitstootintensiteit op deze wijze meten. In bijlage 3 wordt meer informatie gegeven over de databeschikbaarheid voor de meting van 2023.

Sector (TPI Classificatie)	Meeteenheid	31-12-2023	Doelstelling 2030	Benodigde reductie
Olie- & gasindustrie	gCO <sub>2</sub> e/MJ energie	58,01	43,16	-26%
Luchtvaartmaatschappijen	gCO <sub>2</sub> /RTK	839,85	616	-27%
Aluminiumproducenten	tCO <sub>2</sub> e/t aluminium	0,00	4,73	-
Autofabrikanten	gCO <sub>2</sub> /km (NEDC)	126,51	30,68	-76%
Cementproducenten	tCO <sub>2</sub> /t cementproduct	0,53	0,419	-21%
Elektrische nutsbedrijven	tCO <sub>2</sub> e/MWh energie	0,20	0,138	-30%
Staalproducenten	tCO <sub>2</sub> /t staal	1,52	1,129	-26%

Figuur 5: Ontwikkeling van de gewogen gemiddelde sector specifieke uitstoot-intensiteit binnen de bedrijfsobligatieportefeuille

### Vastgoed

De meeste vastgoedbeleggingen worden actief beheerd. MN selecteert en monitort de beheerders, waarbij wordt meegewogen of de beheerder voldoende rekening houdt met klimaataspecten in het beleggingsproces. MN stimuleert beheerders namens opdrachtgevers om de beleggingen in lijn te brengen met een 1,5 graden scenario, conform de CRREM-methode (Carbon Risk Real Estate Monitor)<sup>2</sup>. Dit wordt o.a. gedaan door met beheerders in gesprek te gaan over hun klimaatbeleid en doelstellingen en richtlijnen op te nemen in beleggingsstrategieën.

MN heeft het inzicht in de klimaatimpact van de beleggingen afgelopen jaar vergroot door ook voor deze beleggingscategorie carbon footprint rapportages op te stellen, met behulp van data van GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark). Daarmee worden opdrachtgevers in staat gesteld om de voortgang op hun doelstellingen te monitoren. Opdrachtgevers rapporteren individueel over de resultaten hiervan. MN stimuleert vastgoedbedrijven om hun uitstoot data aan te leveren bij deze GRESB.

### Infrastructuur en Private equity

Ook de Infrastructuur en Private equity portefeuilles worden actief beheerd, waarbij MN de beheerders monitort en selecteert, mede op basis van hun ESG-capaciteiten. Met deze beleggingscategorieën wordt invulling gegeven aan de doelstellingen van onze opdrachtgevers voor impactinvesteringen in de thema's energietransitie en een circulaire economie. MN selecteert en monitort de beheerders die deze investeringen opbouwen. Ook neemt MN acties om het inzicht in de klimaatimpact van de beleggingen te vergroten, bijvoorbeeld door beheerders te vragen om een TCFD-rapportage op te stellen en aan te sluiten bij een initiatief dat gericht is op het standaardiseren van ESG-rapportages voor private beleggingen.

2. De CRREM-paden worden gehanteerd om te beoordelen of vastgoed in lijn is met de internationaal ondertekende duurzaamheidsdoelstellingen om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5 graden.

### III Toelichting CO<sub>2</sub>-voetafdruk

In deze bijlage volgt een toelichting op de CO<sub>2</sub>-metingen voor aandelen en bedrijfsobligaties. Hierin volgt meer informatie over de gebruikte meetmethodes, de databronnen, de databeschikbaarheid en de kwaliteit van de gerapporteerde data.

#### Relevante Beleggingen

De omvang van alle relevante portefeuilles is € 113 miljard en 61% van de waarde van de totale beleggingsportefeuille (186 miljard euro). De omvang van de liquide aandelenportefeuilles is € 52 miljard en 46% van de waarde van de relevante beleggingen. In de onderstaande tabel wordt weergegeven voor welk deel van de beleggingen MN de CO<sub>2</sub>-uitstoot rapporteert per eind 2023.

Beleggingscategorie	Omvang beleggingen per eind 2023 in mln euro	Omvang beleggingen waarvoor de carbon footprint wordt gemeten in mln euro	Actieplan opgesteld
Beursgenoteerde aandelen	33.583	33.031	•
Bedrijfsobligaties	36.286	31.462	•
Vastgoed	11.256	10.093	•
Infrastructuur	5.290	0	•
Private equity	12.026	0	•
Hypotheken	7.081	0	•
Staatsobligaties	21.111	0	•
Bosbouw	507	0	•
Overige beleggingen	20.170	0	
<b>Totaal omvang relevante beleggingen</b>	<b>147.309</b>	<b>74.586</b>	

Figuur 1: omvang relevante beleggingen meting 2023

#### CO<sub>2</sub>-voetafdruk aandelen en bedrijfsobligaties

MN hanteert twee metingen voor de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van de portefeuille. We hebben voor de aandelenportefeuilles reductiedoelstellingen voor het jaar 2030 geformuleerd voor zeven CO<sub>2</sub>-intensieve sectoren. Voor het meten van de voortgang op de reductiedoelstellingen maken we gebruik van data van het Transition Pathway Initiative (TPI). Daarnaast voeren we sinds 2015 een algemene meting uit van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van de aandelenportefeuille en sinds 2021 de voetafdruk van de bedrijfsobligatieportefeuille. Voor de berekening van de voetafdruk van de portefeuille maken we gebruik van scope 1 en scope 2 data. We nemen in deze meting nog geen scope 3 data mee, omdat deze data voor de meeste sectoren nog niet op een betrouwbare en consistente manier gemeten kan worden. Dit neemt echter niet weg dat de scope 3 uitstoot voor bepaalde industrieën en bedrijven wel een belangrijke factor is wanneer we beoordelen of een bedrijf volgens het Klimaatakkoord van Parijs handelt. Daarom nemen we scope 3 mee in de meting van de sectorreductiedoelstellingen waar relevant en mogelijk; op dit moment geldt dat voor autofabrikanten en olie- en gasbedrijven.

## CO<sub>2</sub>-voetafdruk aandelen en bedrijfsobligaties

Voor de berekening van de huidige uitstoot-intensiteit van de verschillende sectoren in de portefeuille van PMT berekenen we de gewogen gemiddelde uitstoot-intensiteit (naar vermogen) van de bedrijven in de portefeuille. De uitstoot-intensiteit van de portefeuille kan op vier manieren wijzigen:

- Wijziging van het gewicht van bedrijven in de portefeuille
- Uitsluiting of toevoeging van bedrijven aan de portefeuille
- Verlaging of verhoging van de daadwerkelijke uitstoot van de bedrijven in de portefeuille
- Toevoeging van bedrijven aan de dataset van TPI die ook onderdeel zijn van de PMT portefeuille

Anders dan bij de berekening van de carbon footprint hebben koerswijzigingen van aandelen en obligaties relatief weinig invloed op de berekende sectorspecifieke uitstootintensiteit.

## Indicator en meetmethode

De statistiek die we gebruiken om de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van de aandelenportefeuille uit te drukken is de uitstoot-intensiteit, uitgedrukt als Emission Exposure per € 100 investerd. Deze statistiek laat zien hoeveel kilogram CO<sub>2</sub>eq een investeerder met elke geïnvesteerde € 100 financiert. Het gaat daarbij niet alleen om de CO<sub>2</sub>-uitstoot, maar ook om de broeikasgassen methaan, stikstofdioxide, fuorkoolwaterstoffen, perfluorkoolwaterstoffen en zwavelhexafluoride.

## Toewijzen uitstoot

In lijn met het ownership principle van het Greenhouse Gas Protocol wordt een investeerder 'eigenaar' van (een deel van) de uitstoot van een bedrijf wanneer hij/ zij eigenaar wordt van aandelen van het bedrijf. De hoeveelheid uitstoot die wordt toegewezen aan de aandeelhouder is naar rato het aantal aandelen in bezit. Wanneer een investeerder 0,1% van een bedrijf bezit wordt 0,1% van de totale uitstoot van het bedrijf aan de investeerder toegewezen. Op portefeuilleniveau wordt de uitstoot geaggregeerd op basis van toegewezen uitstoot. Voor de waarde van de relevante portefeuilles is het cijfer van ultimo 2023 genomen, omdat dit ook de waarde is die wordt gebruikt bij de berekening van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk.

Een gangbare term voor de toegewezen uitstoot is Emission Exposure. De Emission Exposure wordt berekend door de totale uitstoot van een bedrijf te vermenigvuldigen met het percentage dat de investeerder van het bedrijf bezit. De afgelopen jaren is er voor deze berekening gebruik gemaakt van de totale marktkapitalisatie van de geanalyseerde bedrijven.

Het gebruik van marktkapitalisatie leent zich echter niet voor de berekening van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van een obligatieportefeuille. De marktkapitalisatie van een bedrijf vertegenwoordigt de totale waarde van de uitstaande aandelen en houdt geen rekening met de totaal uitstaande schuld. De totale schuld staat in een andere verhouding met de marktkapitalisatie dan de uitstaande aandelen. Dit zorgt ervoor dat een investeerder zichzelf een te groot aandeel van de totale uitstoot van een bedrijf 'toe-eigent' wanneer de obligatieposities afgezet worden tegen de marktkapitalisatie. We gebruiken de carbon footprint meting op basis van enterprise value including cash (EVIC) voor de bedrijfsobligatieportefeuille om dit probleem op te lossen. Zowel de Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) als de European Technical Expert Group on Sustainable Finance (EU TEG) adviseren het gebruik van deze methodiek.

De methodiek schrijft voor dat de waarde van een obligatiepositie afgezet wordt tegen de totale enterprise value van het uitgevende bedrijf. De EVIC wordt als volgt gedefinieerd:

$$\text{Evic} = \text{Market Cap} + \text{Market value of preferred shares outstanding} + \text{Book value of debt} + \text{Book value of Minority interest}.$$

De EVIC wordt normaliter binnen de accountancy gebruikt om een bedrijf te beoordelen in het geval er een fusie of overname plaatsvindt. Het geeft een goed beeld van de totale waarde van een bedrijf door de marktwaarde te combineren met lange- en korte-termijn schulden en cash posities.

### Databronnen

We maken gebruik van de uitstootgegevens van ISS. Deze dataleverancier verkrijgt gegevens op zijn beurt uit vier verschillende bronnen:

- MVO- of Jaarverslagen: veel bedrijven meten zelf hun uitstoot van broeikasgassen en publiceren deze gegevens over het voorgaande jaar in hun jaarverslag of MVO verslagen.
- Carbon Disclosure Project: een deel van de bedrijven publiceert hun uitstoot via het Carbon Disclosure Project (CDP), een non-profit organisatie die bedrijven hierbij ondersteunt.
- Andere rapportages, bijv. die van ngo's: bedrijven die zelf geen uitstoot gegevens publiceren worden soms door externe partijen onderzocht die de gegevens vervolgens publiceren.
- Modelering: samen met het Zwitserse Federale Instituut voor Technologie (ETH) in Zurich heeft ISS een model ontwikkeld waarmee de uitstoot van bedrijven waarvan gepubliceerde gegevens ontbreken of onbetrouwbaar zijn geschat kunnen worden.

In het model worden niet-rapporterende bedrijven vergeleken met gelijksoortige bedrijven die wel gegevens rapporteren. Door gebruik te maken van een gepatenteerd branche classificatiesysteem op basis van hun CO<sub>2</sub>-uitstootprofiel komt ISS tot een schatting. Naast de toepassing van dit classificatiesysteem voor de bedrijfstakken schat ISS de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van niet-rapporterende bedrijven met behulp van specifieke modellen voor 400 subsectoren. Elke subsector wordt statistisch geanalyseerd om significante broeikasgasemissievoorspellers te identificeren. Dergelijke voorspellers van broeikasgasemissies zijn onder meer omzet, aantal werknemers en kosten van verkochte goederen. In het geval op een later moment wel informatie bekend wordt over daadwerkelijke uitstoot voor een onderneming wordt getest of de eerdere schattingen klopten. Op die manier wordt het instrument van modelering steeds robuuster.

### Databeschikbaarheid

#### ▪ *Sectorreductiedoelstellingen*

Onderstaande tabellen laten het aantal bedrijven zien waar de sectordoelstelling betrekking op heeft, en de bijdrage van deze bedrijven aan de CO<sub>2</sub>-uitstoot (scope 1 & 2) van de beleggingsportefeuille. Vervolgens wordt het aantal bedrijven waarvoor we de prestaties versus de doelstellingen kunnen meten getoond, inclusief de CO<sub>2</sub>-uitstoot en de portefeuillewaarde die deze vertegenwoordigen.

Op dit moment kunnen we voor 68 bedrijven de uitstoot meten versus de reductie-doelstellingen. Deze bedrijven vertegenwoordigen samen ca. 42% van de uitstoot van de aandelenportefeuille.

Sector (TPI Classificatie)	Aantal bedrijven in sector	Bijdrage van bedrijven aan scope 1 & 2 uitstoot portefeuille	Aantal bedrijven in sector met data	Scope 1&2 uitstoot van bedrijven met TPI-data	Weging bedrijven met data (AUM)
Olie- & gasindustrie	13	4,4%	10	4,4%	0,5%
Luchtvaartmaatschappijen	4	0,5%	1	0,2%	0,0%
Aluminiumproducenten	10	1,6%	4	1,1%	0,1%
Autofabrikanten	17	0,6%	8	0,2%	1,6%
Cementproducenten	12	12,8%	8	11,9%	0,3%
Elektrische nutsbedrijven	62	19,7%	29	18,6%	1,9%
Staalproducenten	11	5,5%	8	5,5%	0,2%
<b>Totaal</b>	<b>129</b>	<b>45,2%</b>	<b>68</b>	<b>41,9%</b>	<b>4,5%</b>

Figuur 2: Ontwikkeling van de gewogen gemiddelde sector specifieke uitstoot-intensiteit binnen de aandelenportefeuille

Voor de bedrijfsobligatieportefeuille kunnen we op dit moment voor 37 bedrijven de uitstoot meten versus de reductiedoelstellingen. Deze bedrijven vertegenwoordigen samen ca. 42% van de uitstoot van de bedrijfsobligatieportefeuille.

Sector (TPI Classificatie)	Aantal bedrijven in sector	Bijdrage van bedrijven aan scope 1 & 2 uitstoot portefeuille	Aantal bedrijven in sector met data	Scope 1&2 uitstoot van bedrijven met TPI-data	Weging bedrijven met data (AUM)
Olie- & gasindustrie	10	1,3%	1	0,4%	0,2%
Luchtvaartmaatschappijen	5	10,8%	4	10,5%	0,5%
Aluminiumproducenten	3	2,2%	0	0,0%	0,0%
Autofabrikanten	7	0,1%	3	0,1%	0,3%
Cementproducenten	11	1,1%	1	1,0%	0,0%
Elektrische nutsbedrijven	85	33,0%	25	19,2%	2,7%
Staalproducenten	9	11,9%	3	10,5%	0,2%
<b>Totaal</b>	<b>130</b>	<b>60,4%</b>	<b>37</b>	<b>41,7%</b>	<b>3,9%</b>

Figuur 3: Ontwikkeling van de gewogen gemiddelde sector specifieke uitstoot-intensiteit binnen de bedrijfsobligatieportefeuille



### CO<sub>2</sub>-voetafdruk

De onderstaande tabel weergeeft de herkomst van de CO<sub>2</sub>-data van 2023 uitgedrukt als percentage van het belegd vermogen.

Databron	31-12-2023
MVO- of Jaarverslagen	55,1%
Carbon Disclosure Project	34,1%
Andere rapportages	1,3%
Modellering	4,7%
Niet verzameld	4,8%

Figuur 4: Ontwikkeling van databronnen voor CO<sub>2</sub>-voetafdrukmeting

### Datakwaliteit

De dataleverancier beoordeelt de CO<sub>2</sub>-data die wordt verzameld en gemodelleerd. Een numerieke waarde tussen de 0 en 100 geeft aan hoe betrouwbaar de dataleverancier de cijfers acht. Bij de beoordeling van gerapporteerde data kijken we onder meer of de data extern geverifieerd is, in hoeverre de data afwijkt van andere bronnen en hoe consistent de rapportage de afgelopen jaren is geweest. Bij de beoordeling van gemodelleerde data is de nauwkeurigheid van de gebruikte input-data van belang. Om iets te zeggen over de datakwaliteit van de data die gebruikt is voor de portefeuille, berekenen we de gewogen gemiddelde betrouwbaarheidsscore. Deze score geeft een indicatie van de kwaliteit van de gebruikte CO<sub>2</sub>-data.

Meting	31-12-2023
Gewogen gemiddelde betrouwbaarheidsscore gerapporteerde data (0-100)	83
Gewogen gemiddelde betrouwbaarheidsscore gemodelleerde data (0-100)	88

Figuur 5: Ontwikkeling van de gewogen gemiddelde datakwaliteits score van de aandelen- en bedrijfsobligatieportefeuille

De betrouwbaarheidsscore van ISS verhoudt zich tot de PCAF Data Quality Score volgens de onderstaande vergelijking.

ISS databron	ISS Trust Metric	PCAF Data Quality Score	PCAF optie
MVO- of Jaarverslag; CDP; Andere rapportage	> 0,75	1	1a
MVO- of Jaarverslag; CDP; Andere rapportage	<= 0,75	2	1b
Modellering	n.v.t.	4	3a

Figuur 6: Verhouding tussen de ISS Trust Metric en de PCAF Data Quality Score

## IV Openbaarmakingseisen IFR

De Investment Firm Regulation (IFR) bevat voor beleggingsondernemingen, naast kapitalisatie vereisten ook openbaarmakingsvereisten ten aanzien van niveau eigen vermogen, de eigen vermogensvereisten, de governance regelingen, het risicobeheer en beloningsbeleid en het beleggingsbeleid (artikelen 46 tot en met 53).

De openbaarmaking van het beleggingsbeleid (artikel 52) is niet van toepassing op MN omdat MN geen eigen beleggingen heeft. Voor de openbaarmakingvereisten ten aanzien van de governance (artikel 48) wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Governance MN' in het jaarverslag van MN. Voor het risicobeheer (artikel 47) wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Risicomanagement' en het beloningsbeleid (artikel 51) in het hoofdstuk 'Veerkrachtige en wendbare medewerkers' in het jaarverslag van MN. Onderstaand de openbaarmaking inzake de vereisten rondom eigen vermogen (artikel 49) en de eigen vermogensvereisten (artikel 50).

### Berekening kapitaalsvereisten

Het benodigde kapitaal wordt gedefinieerd als de hoogste van het vaste kostenvereiste en het K-factor vereiste.

### Berekening vaste-kostenvereiste

X € 1 miljoen	2023	2022
Som der bedrijfslasten	208,4	186,4
Variabele aftrekpost	-	-
Vaste kosten	208,4	186,4
Vaste-kosteneis 25%	52,1	46,6

### Berekening K-factorvereiste

De IFR heeft een aantal k-factoren gedefinieerd: Risk- to-Client (RtC)K-factoren , Risk-to-market (RtM) K-factoren en Risk-to-firm (RtF) K-factoren. Het "risk-to-market" criterium en het "risk to firm" is niet relevant voor MN. Er is geen sprake van handel voor eigen rekening en evenmin van het aanhouden van een handelsportefeuille.

De K-factoren K-AUM (activa onder beheer discretionair vermogensbeheer en niet-discretionair doorlopend advies) en K-COH (verwerkte orders van cliënten) zijn de K-factoren onder de Risk-to-Client die relevant zijn voor MN.

Per 31 december bedragen deze K-factoren:

X € 1 miljoen	2023	2022	2022	2022	2023	2022
	Activa onder beheer	Activa onder beheer	Factor	Factor	Hoogte kapitaal	Hoogte kapitaal
K-AUM	87,452	96,711	0,02 %	0,02 %	17,5	19,3
K-COH	nihil	nihil	0,10 %	0,10 %	nihil	nihil

Het benodigde kapitaal per 31 december 2023 bedraagt € 46,6 mln, gebaseerd op het vaste-kostenvereiste. Na het vaststellen van de jaarrekening 2023 bedraagt het benodigde kapitaal 52,1 mln.

X € 1 miljoen	2023	2022
Eigen vermogen na resultaatbestemming	68,2	48,9
<b>Aftrekposten</b>		
Latente belastingvordering	0,5	0,6
Zelfontwikkelde software	0,7	1,3
<b>Totaal</b>	<b>1,2</b>	<b>1,9</b>
TIER 1 kapitaal na aftrekposten*	67,0	47,0

Het TIER I kapitaal van € 67,0 miljoen is voldoende om aan het minimaal vereiste kapitaal van € 46,6 miljoen te voldoen. Na het vaststellen van de jaarrekening bedraagt het vereiste kapitaal 52,1 mln op basis van pillar I. Daarnaast volgt uit pillar II nog een aanvullende kapitaalvereiste van de hoogste van € 1,3 mln of de hoogste van 2,85% van de vaste-kosteneis. Voor 2024 zal 2,85% van € 52,1 worden aangehouden (€1,5 mln). Dit bedrag is hoger dan de minimale eis van € 1,3 mln. In totaal bedraagt het minimaal vereiste kapitaal € 53,6 mln.

#### Berekening liquiditeitsvereiste

MN dient als minimale liquiditeitsbuffers een derde van de vaste-kosteneis aan te houden. Op basis van de vaste kosteneis 2022 betekent dit een buffer van € 15,5 miljoen en op basis van 2023 een buffer van € 17,4 miljoen. Per 31 december 2023 heeft MN een liquiditeitssaldo van € 61,5 miljoen (2022: € 57,2 mln). Dit betekent dat MN ruim aan de vereiste liquiditeitsvereiste voldoet.

\* TIER 1 Kapitaal wordt door de DNB gedefinieerd als het kernvermogen dat onder andere bestaat uit uitgegeven aandelen en ingehouden winsten. Wat tot het TIER 1 kapitaal wordt gerekend wordt bepaald door DNB. TIER 1 kapitaal is de financiële buffer die een bank heeft om (onverwachte) verliezen mee op te vangen.

