



Jaarverslag **2024**



Naar een nieuw elan



Inhoudsopgave

01. Voorwoord Een nieuw elan	3
--------------------------------	---

Over MN

02. Profiel MN	6
03. Strategie, trends en ontwikkelingen	11

Verslag Directie

04. Financiële ontwikkelingen	14
05. Vermogensbeheer	16
06. Pensioenbeheer	20
07. Wendbare medewerkers met focus	22
08. Duurzame bedrijfsvoering	27

Duurzaamheidsverslag

09. CSRD transitieverslag	33
---------------------------	----

Corporate governance

10. Governance MN	51
11. Risicomanagement	54
12. Verslag Raad van Commissarissen	59

Jaarrekening

13. Jaarrekening	64
14. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	96

Bijlagen

01. Bijlage 1 Personalia en nevenfuncties	103
02. Bijlage 2 Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)-Rapportage	106
03. Bijlage 3 Toelichting CO2-voetafdruk	113
04. Bijlage 4 Openbaarmakingseisen IFR	117

1. Voorwoord | Een nieuw elan

In terugblikken wordt vaak gesproken van ‘bijzondere periodes’, maar 2024 gaat met recht bij MN de boeken in als een uniek tijdvak: het jaar van fundamentele veranderingen en de realisatie van meerdere mijlpalen, met een historische impact op de aard en identiteit van het bedrijf.

*Fleur Rieter en Martijn Scholten,
Raad van Bestuur van MN*



In 2024 nam MN afscheid van een deel van de dienstverlening en de daarbij horende collega's, door de afsplitsing van het Pensioenbeheer. Tegelijkertijd werd de doorstart per 1 juli 2024 als zelfstandig fiduciair vermogensbeheerder omarmd en voorbereid. MN werkt sindsdien met circa 450 medewerkers voor zeven klanten: naast PMT, PME en Bpf Koopvaardij ook pensioenfondsen Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie (MITT), Pensioenfondsen Cargill, Stichting Pensioenfondsen Essity, Pensioenfondsen Forbo en tot eind 2024 verzekeraar NV schade. MN adviseert over en beheert voor deze pensioenfondsen een wereldwijd belegd vermogen van € 161 miljard.

Succesvolle transitie Pensioenbeheer

MN startte het jaar 2024 met de succesvolle live-gang van het nieuw gebouwde administratieplatform NPS-MAP, op basis van het PGGM-platform MAP. De deelnemers- en werkgeversadministraties van de pensioenfondsen PMT en Bpf Koopvaardij werden daarbij overgezet naar de nieuwe administratie-omgeving. Een complexe operatie, waar samen met collega-uitvoerder PGGM en de fondsen PMT en Bpf Koopvaardij intensief in is samengewerkt, en dat een opmaat was voor de verhuizing van de pensioenadministraties van PMT en Bpf Koopvaardij naar PGGM, halverwege het jaar.

Strategisch Kader

In voorbereiding op de nieuwe status van MN als zelfstandig fiduciair vermogensbeheerder werd voor 2024 - samen met de aandeelhouders - een strategisch kader geformuleerd, waarin de opdracht en verdere ontwikkeling van MN als fiduciair dienstverlener zijn beschreven. De koers en ambities van MN Vermogensbeheer zijn daarin expliciet benoemd: MN groeit en ontwikkelt verder als adviseur, architect en uitvoerder van fiduciair vermogensbeheerder voor Nederlandse bedrijfstak pensioenfondsen.

Om die ambitie te realiseren, wordt aan deze doelen gewerkt:

- MN brengt de klanten succesvol over naar het nieuwe pensioenstelsel.
- MN bouwt verder aan onderscheidende dienstverlening.
- MN is klaar om nieuwe klanten te kunnen bedienen.

Klanten, kwaliteit en kosten

MN hanteert een aantal ijkpunten om de dienstverlening aan klanten continu kritisch op kwaliteit en kosten te toetsen. Voorop staat dat de klanten van MN tevreden zijn en dat ook blijven. Dat wordt met regelmaat geijkt, en op basis van feedback worden zo nodig verbeteringen in de dienstverlening doorgevoerd. Om dat effectief te kunnen doen, is MN alert op het aanpassingsvermogen en de flexibiliteit van de organisatie. E wordt proactief ingespeeld op veranderende wensen en behoeften van klanten.

MN versterkt haar marktpositie

De markt voor institutioneel pensioenbeleggen wordt steeds concurrerender. Dat vereist dat MN voldoet aan de verwachtingen van de buitenwereld en haar kwaliteit en kostenniveau continu op orde heeft. Groei en samenwerkingen stellen MN in staat om schaal- en kostenvoordelen te creëren voor al haar klanten. Om MN's concurrentiepositie te versterken, moet de kwaliteit van de dienstverlening stabiel op hoog niveau blijven en de prijsstelling steeds voldoende competitief zijn.

Om de fiduciaire vermogensbeheerder van voorkeur voor (bedrijfstaking)pensioenfondsen in Nederland te zijn en te blijven, heeft MN haar organisatiemodel begin 2025 vernieuwd. Uitgangspunt is dat MN als één geïntegreerd bedrijf en als één team functioneert. De nieuwe organisatie-inrichting zorgt ervoor dat er slimmer wordt samengewerkt, zowel binnen de organisatie als met externe partners, zodat klanten steeds beter kunnen worden bediend en de interne efficiëntie steeds verder wordt verhoogd.

Voorbereidingen op Wtp

De implementatie van het nieuwe pensioenstelsel is volop in voorbereiding. Dat gebeurt in nauwe afstemming met alle externe stakeholders. Vanuit het Business Transformatie Plan wordt de regie gevoerd op een soepele transitie naar het nieuwe stelsel. Aan het eind van 2024 realiseerde MN de doelstelling – binnen budget en planning - om op 1 januari 2025 technisch klaar te zijn voor invoering van het nieuwe stelsel. Met klanten en hun ketenpartners wordt verder gewerkt aan alle vereisten om daadwerkelijk een stabiele implementatie te kunnen realiseren.

Naar een nieuw elan

De missie van MN is om een goed pensioen te realiseren, nu en later. Waarbij vanuit het vermogensbeheerdomein optimaal wordt bijgedragen aan een goed renderend, betaalbaar en duurzaam pensioen voor alle deelnemers van de klanten. In het uitvoeren van die opdracht houdt MN continu rekening met de balans tussen risico en rendement. MN is trots op de in 2024 behaalde financiële resultaten in de portefeuilles, in combinatie met de maatschappelijke impact ervan. Die samenhang tussen resultaat en rendement geldt niet alleen in de dienstverlening aan klanten, maar ook in onze eigen bedrijfsvoering. Stilstaan bij de toekomstbestendigheid van oplossingen is de standaard binnen MN.

Zoals gezegd: de fundamentele veranderingen die in 2024 binnen MN zijn gerealiseerd, hebben een grote impact gehad op de aard en kenmerken van MN als dienstverlener. Van integraal pensioenuitvoerder naar een focus op fiduciair vermogensbeheer, van ca. 1.000 medewerkers naar iets minder dan de helft daarvan, van een brede dienstverlener naar een compacter en slagvaardiger bedrijf dat 'dichter op elkaar' staat opgelijnd en daardoor efficiënter opereert. Met positieve vooruitzichten en kansen, zoals de ambitie om de transitie naar het nieuwe stelsel goed te begeleiden en ook in het nieuwe stelsel een meer dan onderscheidende dienstverlening te kunnen bieden aan Nederlandse (bedrijfstaking)pensioenfondsen.

MN is vol vertrouwen om als grootste onafhankelijke fiduciair vermogensbeheerder - zonder winstoogmerk - verder te werken aan het succes van de dienstverlening en kansen te realiseren op schaalvergroting. Vanuit vertrouwde waarden, maar met nieuw elan!

Raad van Bestuur van MN

Fleur Rieter

Martijn Scholten

Over MN

02. Profiel MN	6
Waardeceatiemodel	8
Kerncijfers	9
03. Strategie, trends & ontwikkelingen	11





2. Profiel MN

MN is een financiële dienstverlener die namens haar klanten een (pensioen)vermogen van ruim € 161 miljard (ultimo 2024) beheert. MN ondersteunde klanten tot 1 juli 2024 ook met pensioenbeheer. Vanaf 1 juli 2024 is MN één van de grootste fiduciair vermogensbeheerders voor Nederlandse pensioenfondsen.

MN verzorgt het vermogensbeheer voor Pensioenfonds Metaal & Techniek (PMT), Bpf Koopvaardij, Pensioenfonds van de Metalelektro (PME), Bedrijfstak pensioenfondsen Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie (MITT), Pensioenfonds Cargill, Stichting Pensioenfondsen Essity, Pensioenfonds Forbo, en NV schade (tot eind 2024). Dat gebeurt voor ruim 2 miljoen mensen en circa 42.000 werkgevers in de Metaal & Techniek, Metalektro en Maritieme sector. MN maakt zich sterk voor hun inkomen, nu en later.

De relatie tussen MN en haar klanten kenmerkt zich door een langjarige, intensieve en vertrouwde samenwerking en een lange termijnfocus. MN streeft daarbij naar een optimaal evenwicht tussen risico, rendement en maatschappelijke doelstellingen die passen bij haar positie als (pensioen) vermogensbeheerder. Klanten beoordelen de dienstverlening van MN als positief.

Fiduciair vermogensbeheer

MN is adviseur, architect en uitvoerder van fiduciair vermogensbeheer. Klanten vertrouwen op MN's integraal advies over de vermogensbeheerketen. Klanten worden geholpen in het realiseren van hun ambities en doelen, door portefeuilles op maat te ontwerpen. Co-creatie is de sleutel voor het beste resultaat.

Pensioenfondsen zoeken naar slimme, integrale en betaalbare oplossingen voor het ontwikkelen van een stabiele en verantwoorde beleggingsportefeuille, waarin zij zich kunnen herkennen. MN zorgt voor het vormgeven en verankeren van de identiteit van fondsen en hun achterban in het portefeuille-ontwerp. Dat gebeurt in een hechte samenwerking met de klanten.

Pensioenfondsen vertrouwen MN het beheer van hun beleggingen toe, zodat zij zich kunnen richten op hun strategische doelen. MN zorgt voor advies en de regie over alle aspecten van het beleggingsproces, inclusief de dagelijkse uitvoering. MN heeft een sterk maatschappelijk profiel. Duurzaamheid is een belangrijk ijkpunt in zowel de dienstverlening als de eigen bedrijfsvoering.

MN is een doel- en servicegerichte dienstverlener, met een focus op kwaliteit en transparantie, en aandacht voor mens en milieu. Bij MN werken specialisten, beleggingsexperts, technici, administrateurs, strategen, consultants en vernieuwers.

Samen met klanten 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, nu en later.

Vandaag nadenken over de oplossingen voor morgen

Wat MN kenmerkt is de integrale aanpak van vermogensbeheer. Het operationeel model is met multi-disciplinaire ketenteams ingericht, waarin het voeren van regie voor toegevoegde waarde zorgt. Beleggingsportefeuilles worden bij MN volledig intern geadministreerd. Door schaalvoordeel kan MN hierin een competitief kostenniveau bieden.

MN staat midden in de pensioenmaterie en de samenleving, en heeft daardoor scherp zicht op ontwikkelingen in het vakgebied en het maatschappelijk sentiment over pensioen. De mensen van MN hechten belang aan continue kwaliteitsverbeteringen, en hebben dat in de organisatie geborgd. MN heeft een duidelijk beeld van en visie op de toekomst en denkt al vandaag na over oplossingen voor morgen.

MN heeft haar koers scherp voor ogen. Groei en verdere ontwikkeling gebeuren in een realistisch tempo, voortbouwend op de geschiedenis van MN, voortgedreven door de ambities en strategische agenda. Het is MN's missie om in de dienstverlening toonaangevend in de Nederlandse pensioensector te zijn en te blijven, met fiduciair vermogensbeheer zoals het bedoeld is.



Input

Financieel

€ 71,5 miljoen eigen vermogen
€ 182,5 miljoen omzet | € 161 miljard belegd vermogen

Menselijk en intellectueel

Betrokken, deskundige en gemotiveerde medewerkers met kennis en bewustzijn van:

- Fiduciair vermogensbeheer (advies, ontwerp en uitvoering);
- Financiële markten en economie;
- Administratieve processen en IT
- Risicomanagement, compliance en gedragsregels

Sociaal en relationeel

- Transparant, betrokken, deskundig, betrouwbaar (reputatie)
- Netwerk van (externe) leveranciers en uitbestedingspartners
- Vergunningen van de toezichthouder
- Stabiele relaties met klanten en overige stakeholders
- Breed en relevant netwerk in de pensioensector
- Sterk maatschappelijk profiel

Materieel en natuurlijk

- Robuuste systemen en platformen
- Professioneel datamanagement
- Energie en andere benodigde middelen voor de bedrijfsvoering

Bedrijfsmodel

Missie:
Voor een goed pensioen,
nu en later

Fiduciair vermogensbeheer

MN werkt voor Nederlandse pensioenfondsen (klanten) en geeft advies over de wijze waarop zij hun vermogen beleggen. Dit gebeurt in nauwe samenwerking, waarbij MN de wensen en ambities van haar klant vertaalt naar integraal beleggingsadvies, portefeuilleconstructie en uitvoering, waaronder de monitoring en verantwoording.

De relatie tussen MN en haar klanten kenmerkt zich door een langjarige, intensieve en vertrouwde samenwerking en een lange termijnfocus.

MN streeft daarbij naar een evenwicht tussen risico, rendement, kosten en maatschappelijke doelstellingen die passen bij haar positie als (pensioen) vermogensbeheerder.

waardecreatiemodel

Output

Assets onder beheer (€ 161 miljard)

Gematigd nettoresultaat voor bedrijfsvoering

€ 78 miljoen aan personeelskosten (lonen en sociale lasten)
Pay ratio: 3,9
Opleidingsuitgaven:€ 780.000
Uitstroombestand personeel: 18,2%
Algemene score medewerkerstevredenheid: 8,2
man/vrouw-verhouding: 73%/27%
Ziekteverzuim: 3,89% (inhoudelijke duiding wordt opgevraagd)

- Klanttevredenheidsscore: de klanttevredenheid is stabiel en de klanten evalueren de dienstverlening positief
- Realisatie diensten conform afspraken over tijdigheid en kwaliteit
- MN voldoet aan de wettelijke vereisten van vakbekwaamheid

Up-to-date en adequate Cybersecurity en dataveiligheid
Aantal ton CO2-uitstoot (eigen bedrijfsvoering): 651 CO2-equivalenten
77% elektrische auto's in wagenpark

Outcome

Een solide en maatschappelijk verantwoord beleggingsrendement in lijn met de gekozen beleggingsstrategie door de klant
Leveren van bijdrage aan de doelgroep van onze klanten door specifieke beleggingen en investeringen ten behoeve van hun achterban.

Voor klanten:

- Bijdragen aan een financieel gezond pensioen voor deelnemers en gepensioneerden door middel van een solide rendement
- Bijdragen aan inzicht en overzicht in totstandkoming van rendement en impact van pensioenvermogen
- Bijdragen aan de realisatie van zakelijke en maatschappelijke doelen van klanten en hun achterban

Bieden van hoogwaardige werkgelegenheid door middel van

- Verantwoorde en passende beloning
- Bijdragen aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van MN-medewerkers
- Bijdragen aan een inclusieve en diverse organisatie
- Bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van medewerkers

Duurzame stakeholder-relaties op basis van samenwerking

Kwalitatief hoogwaardige dienstverlening, tegen een uitlegbare prijs, met tevreden klanten en hun achterban

Voortrekkersrol in het adviseren over verantwoord beleggen

Toekomstbestendige en wendbare organisatie

Het realiseren van een klimaatneutrale bedrijfsvoering

Impact

1 NO POVERTY

Bijdragen aan een goed pensioen in een betere wereld

5 GENDER EQUALITY

Bijdragen aan een goed pensioen in een betere wereld

6 GENDER EQUALITY

Zorgen voor gelijkwaardigheid en gelijke kansen voor m/v in de eigen organisatie

8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH

Bijdragen aan een duurzame ontwikkeling van de (Nederlandse) economie

8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH

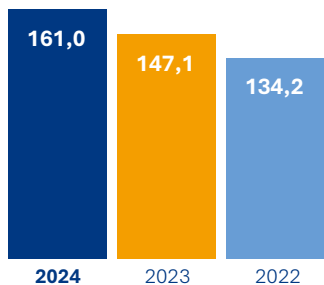
Bijdragen aan een duurzame ontwikkeling van de (Nederlandse) economie

13 CLIMATE ACTION

Bijdragen via een klimaatneutrale bedrijfsvoering

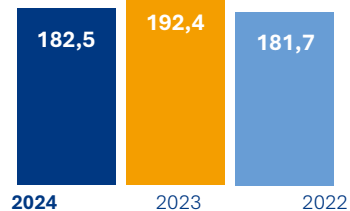
Belegd vermogen

in 2022, 2023 en 2024 (x € 1 miljard)



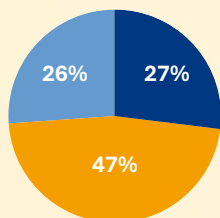
Netto omzet

in 2022, 2023 en 2024 (x € 1 miljard)

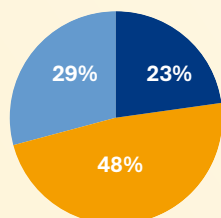


Samenstelling belegd vermogen

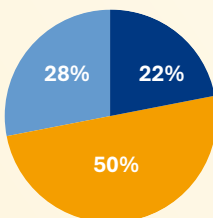
2024 | 161,0



2023 | 147,1



2022 | 134,2



● Beursgenoteerde aandelen

● Obligaties

● Andere - veelal illiquide - beleggingen





3. Strategie, trends en ontwikkelingen

In 2024 heeft MN een belangrijke transformatie doorgevoerd door afscheid te nemen van pensioenbeheer en zich te richten op fiduciair vermogensbeheer. Dit markeert het begin van een nieuw hoofdstuk waarin MN zich verder ontwikkelt als toonaangevende fiduciair vermogensbeheerder voor Nederlandse (bedrijfstak)-pensioenfondsen.

Trends en ontwikkelingen

In de pensioensector stond 2024, net als het jaar ervoor, in het teken van de Wet toekomst pensioenen (Wtp). De sector speelt in op trends zoals duurzaamheid, digitalisering en de groeiende toepassing van Artificial Intelligence (AI). Daarnaast zijn kostenbeheersing en de schaal van dienstverlening thema's waar steeds meer aandacht voor is en zal zijn, ook na implementatie van het nieuwe pensioenstelsel.

MN verwacht dat pensioenfondsen en uitvoerders de komende jaren vooral gericht zullen zijn op de overstap naar het nieuwe pensioenstelsel. Daarna is het te verwachten dat pensioenfondsen evalueren of hun huidige uitvoerders ook in het nieuwe stelsel de gewenste services kunnen bieden. Voldoende schaalgrootte wordt hierbij belangrijker, zowel vanuit kosten- en resultaatperspectief als vanwege toenemende eisen van toezichthouders. Dit kan leiden tot een herijking van de samenwerking tussen pensioenfondsen en hun uitvoerders.

Terugblik

In 2024 is MN begonnen met de uitvoering van het nieuwe strategisch kader, waarin samen met aandeelhouders, RvC en klanten de strategische koers voor de komende jaren is vastgesteld. Deze koers richt zich op de transformatie naar een zelfstandig fiduciair vermogensbeheerder, de implementatie van de Wtp, verdere verbetering van de dienstverlening en - op termijn - het vergroten van schaal.

Na een succesvolle overdracht van pensioenbeheer naar PGGM opereert MN vanaf 1 juli 2024 als zelfstandig fiduciair vermogensbeheerder. Er is daarmee een belangrijke stap gezet naar de realisatie van deze strategische doelstelling.

Daarnaast is een nieuwe topstructuur vastgesteld en is per 1 juli 2024 een nieuwe directie samengesteld. Deze directie bestaat uit vijf leden: twee statutaire leden (beiden reeds lid van de voorgaande directie), en drie niet-statutaire leden. De positie van directeur Fiduciaire Advisering en de positie van directeur Fiduciaire Uitvoering zijn vervuld met een externe kandidaat. De positie van directeur IT & Operations is ingevuld met een interne kandidaat.

In de tweede helft van 2024 zijn voorbereidingen getroffen voor het herinrichten van de organisatie, passend bij de strategische ambities. Om de ambities te realiseren, werkt MN komende jaren aan vier doelen:

1. Transformeren van een integrale pensioendienstverlener naar een zelfstandig fiduciair vermogensbeheerder.
2. Klanten succesvol overbrengen naar het nieuwe pensioenstelsel.
3. Verder bouwen aan onderscheidende dienstverlening.
4. Nieuwe klanten kunnen bedienen. De focus ligt hierbij op het wendbaarder inrichten van de organisatie om klanten optimaal te bedienen en flexibel in te spelen op marktontwikkelingen.

Dit heeft geleid tot een reorganisatietraject in het najaar van 2024, in lijn met het sociaal plan van MN, en is vertaald naar een adviesaanvraag aan de ondernemingsraad.

Daarnaast zijn in 2024 verdere voorbereidingen getroffen voor de implementatie van de Wtp. MN heeft per 1 januari 2025 de technische basis voor het nieuwe pensioenstelsel gereed, waarmee een belangrijke mijlpaal is bereikt.

Vooruitblik

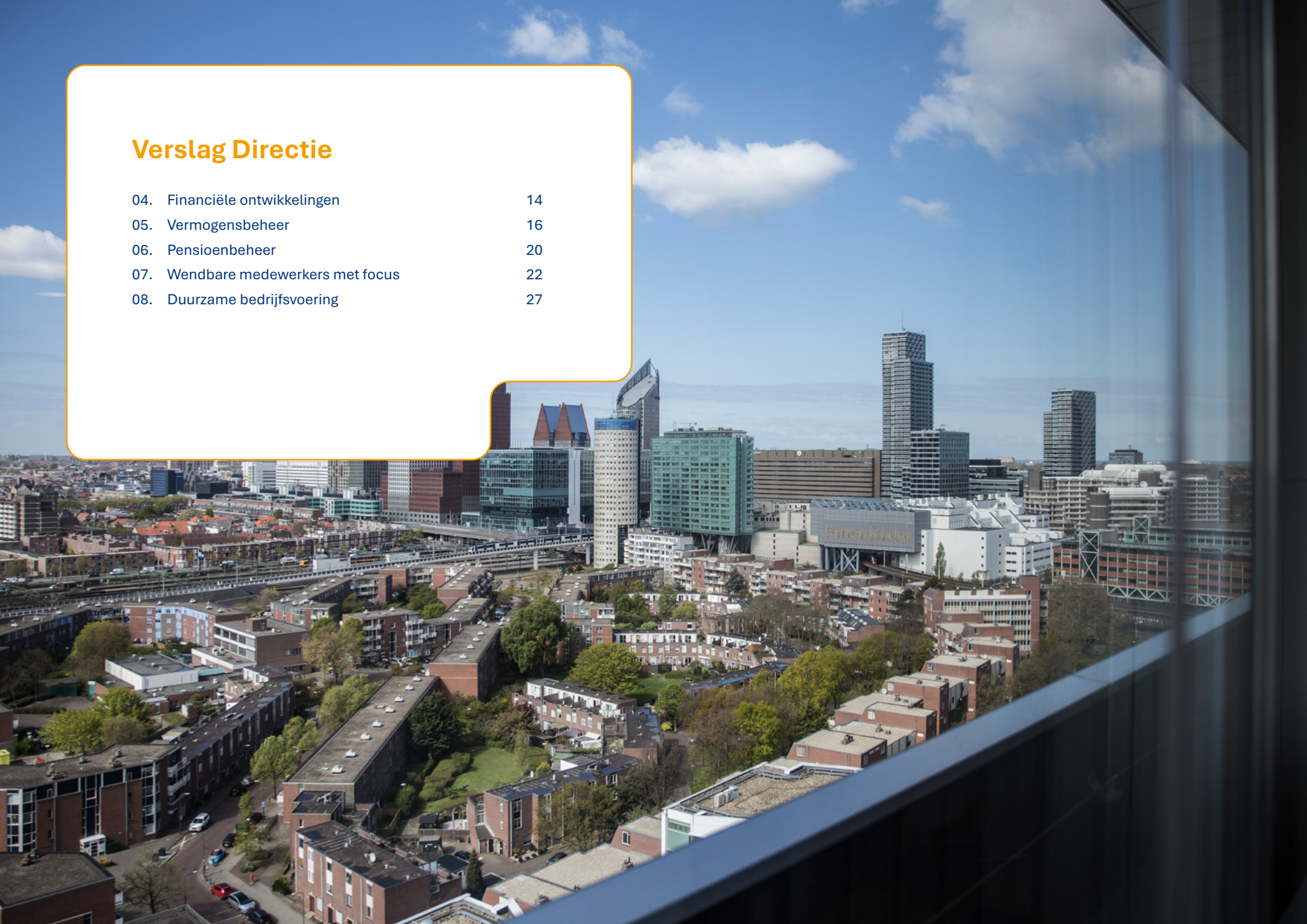
In 2025 richt MN zich op de realisatie van haar ambities, zoals vastgelegd in het strategisch kader. De belangrijkste focusgebieden voor komend jaar zijn:

- Implementatie van de Wtp: er wordt uitvoering gegeven aan de implementatie van de Wtp waardoor MN er klaar voor is om de eerste klanten te migreren die begin 2026 overgaan naar het nieuwe pensioenstelsel.
- Wereldwijde ontwikkelingen, met name op (geo)politiek, economisch en technologisch vlak, die een potentiële impact hebben op het vermogensbeheer, worden intensief gemonitord en vertaald naar adviezen aan klanten.
- Integraal vermogensbeheer: de integrale fiduciaire propositie wordt doorontwikkeld en de bedrijfsvoering wordt verder geoptimaliseerd.
- Nieuwe inrichting van de organisatie: per 1 april 2025 is de herinrichting van de organisatie geëffectueerd, passend bij de ambitie om de toonaangevende fiduciair vermogensbeheerder voor Nederlandse (bedrijf)stakpensioenfondsen te worden.

Hiermee worden belangrijke stappen gezet richting een succesvolle toekomst voor MN en haar klanten.

Verslag Directie

04. Financiële ontwikkelingen	14
05. Vermogensbeheer	16
06. Pensioenbeheer	20
07. Wendbare medewerkers met focus	22
08. Duurzame bedrijfsvoering	27





4. Financiële ontwikkelingen

In 2024 zette MN haar transformatie voort van een integrale pensioenbeheerder naar een dienstverlener in fiduciair vermogensbeheer. Het jaar 2024 markeerde een belangrijke verschuiving, waarbij het mandaat van de pensioenuitvoering per 1 juli 2024 werd overgedragen aan PGGM. Deze strategische stap is cruciaal voor de verdere optimalisatie van de dienstverlening .

De implementatie van de Wtp blijft een centraal thema, waarbij MN streeft naar meer transparantie en standaardisatie in kosten en resultaten. Daarnaast gaan investeringen in de verbetering van systemen en processen verder, met als doel een hogere kwaliteit van dienstverlening tegen een acceptabele prijs.

Dankzij de gezette stappen en behaalde resultaten van de afgelopen jaren, verwacht MN dat deze strategische veranderingen bijdragen aan een stabielere financiële positie en een duurzame groei op lange termijn.

Deze ontwikkelingen hebben in de afgelopen jaren grote investeringen gevraagd. Hoewel de vruchten hiervan vooral zichtbaar zullen worden in de jaren na 2024, zijn ook stappen gezet richting een toekomstbestendige organisatie. Het financiële model, dat een gedetailleerde uitwerking vormt van het strategische kader dat per 1 juli 2024 van kracht werd, is met instemming van de aandeelhouders goedgekeurd. Dit model dient als leidraad voor toekomstige financiële beslissingen en strategieën, en weerspiegelt MN's toewijding aan duurzame groei en verantwoorde bedrijfsvoering.

Financieel resultaat

Het resultaat voor belastingen over 2024 bedraagt € 3,5 miljoen positief. Ter vergelijking: in 2023 was dit € 9,0 miljoen negatief. Deze verbetering is voornamelijk toe te schrijven aan een lager investeringsniveau als gevolg van de afronding en oplevering van NPS-MAP, een groot project gericht op de bouw en implementatie van een nieuw pensioenadministratiesysteem. Daarnaast heeft een hogere omzet en toename in de winstgevendheid bijgedragen aan het positieve resultaat. De hogere renteopbrengsten, gecombineerd met lagere algemene organisatielasten, hebben eveneens een significante rol gespeeld in deze positieve ontwikkeling.

Omdat de jaren 2023 en 2024 een periode van transitie is geweest, wordt verwacht dat de maatregelen die in 2024 zijn genomen, bijdragen aan een stabiel en positief resultaat in de toekomst.

Resultaatbestemming

Het resultaat na belastingen is € 3,1 miljoen. Aan de algemene vergadering van aandeelhouders zal worden voorgesteld om dit resultaat toe te voegen aan de overige reserves. Het eigen vermogen na resultaatbestemming bedraagt eind 2024 € 71,4 miljoen. De bestemming van het resultaat wordt vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders bij het vaststellen van de jaarrekening op 20 mei 2025.

Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten in 2024 bedragen € 190,3 miljoen, wat een daling betekent ten opzichte van 2023 (€ 197,2 miljoen). Deze verandering wordt voornamelijk veroorzaakt door de afronding van NPS-MAP en de overdracht van de pensioenbeheeractiviteiten naar PGGM per 1 juli 2024.

Bedrijfslasten

De bedrijfslasten bedragen in 2024 € 189,1 miljoen, een verandering van € 19,3 miljoen ten opzichte van 2023 (€ 208,4 miljoen). Deze ontwikkeling kan wederom toegeschreven worden aan de nazorg van de implementatie van NPS-MAP en de overdracht van de pensioenbeheeractiviteiten naar PGGM per 1 juli 2024 en daarmee ook de overgang van de medewerkers naar PGGM waardoor de personeelslasten in het 2e halfjaar lager uitvallen. Het gemiddelde aantal FTE in 2024 in het eerste halfjaar van 681 is in het tweede halfjaar gedaald naar een gemiddelde van 408 FTE. Daarnaast zijn ook de IT lasten lager door het wegvallen van de pensioenbeheeractiviteiten in het tweede halfjaar.

Liquiditeitspositie

De liquiditeitspositie van MN bedroeg eind 2024 € 76,7 miljoen. Dit is een verandering van € 15,2 miljoen ten opzichte van 2023 (€ 61,5 miljoen). De verandering wordt voornamelijk verklaard door een positieve kasstroom vanuit de operationele activiteiten als gevolg van ontvangen gelden namens klanten (€ 18,0 miljoen). Met een liquiditeitspositie van € 76,7 miljoen MN voldoet aan de minimale liquiditeitseisen volgens de Investment Firm Regulation (IFR) en Investment Firm Directive (IFD) van € 17,4 miljoen op geconsolideerd niveau.

Kapitaalpositie

Het kapitaal van MN bedroeg eind 2024 € 71,4 miljoen. Dit is een verandering van € 3,1 miljoen ten opzichte van 2023 (€ 68,2 miljoen). De verandering wordt voornamelijk verklaard door het positieve resultaat over het boekjaar 2024. Met een kapitaalpositie van € 71,4 miljoen voldoet MN aan de kapitaaleisen volgens de IFR en IFD van € 52,7 miljoen op geconsolideerd niveau. Voor het boekjaar 2025 zal de minimale kapitaalseis € 47,8 miljoen bedragen, waarmee MN een voldoende kapitaalsbuffer heeft om eventuele risico's af te dekken.

Investerings en bijzondere waardeverminderingen

In 2024 is voor € 0,2 miljoen geïnvesteerd in vaste bedrijfsmiddelen. In vergelijking met 2023 (€ 9,3 miljoen) is dit een flinke daling. In 2023 waren de hoge investeringen met name gericht op NPS-MAP. Tegenover deze investeringen is in 2023 ook een bijzondere waardevermindering opgenomen. Daarnaast is in 2024 een groot deel van de immateriële vaste activa met betrekking tot pensioenen gedesinvesteerd (boekwaarde: nihil) als gevolg van de ontvlechting per 1 juli 2024.

Fiscaliteit

De transitie van MN van een integraal pensioenbedrijf naar een fiduciair vermogensbeheerder heeft ook gevolgen voor de fiscaliteit van de onderneming. Voor de omzetbelasting (BTW) geldt dat MN en PMT een fiscale eenheid vormen. Dezelfde fiscale eenheid heeft afgelopen jaar in actieve dialoog met de Belastingdienst afspraken gemaakt over de BTW-behandeling in de komende jaren. Deze afspraken vormen ook de basis voor de implementatie van een vernieuwd tax control framework.

Tevens is in 2024 met de Belastingdienst overeenstemming bereikt over de afronding van het onderzoek dat de fiscus heeft uitgevoerd over de jaren 2014-2018. Er zijn met de Belastingdienst afspraken gemaakt over de afwikkeling van dit onderzoek en de financiële effecten van de constatering uit het onderzoek voor de jaren 2018-2023. Ook voor het jaar 2024, waarin sprake is van een periode met en zonder de pensioenbeheer activiteiten, zijn afspraken gemaakt over de BTW systematiek.

5. Vermogensbeheer

MN is een fiduciair vermogensbeheerder met zeven pensioenfondsklanten. Tot haar kernactiviteiten behoren het geven van (strategisch) beleggingsadvies, het zorgen voor regie over het complete beleggingsproces en het uitvoeren van een deel van de beleggingen.

In het afgelopen jaar is de klanttevredenheid stabiel gebleven; klanten zijn tevreden tot zeer tevreden over de door MN geleverde diensten.

Sinds de overdracht van het pensioenbeheer op 1 juli 2024 naar PGGM, vormt vermogensbeheer de basisdienstverlening van de hele organisatie. Alle teams en afdelingen werken sindsdien direct of ondersteunend aan (fiduciair) vermogensbeheer.

Wet Toekomst Pensioenen

In de komende jaren gaan de klanten van MN over naar het nieuwe stelsel. De transitie naar het nieuwe pensioenstelsel heeft ook grote implicaties voor betrokken vermogensbeheerders. Het afgelopen jaar stonden de voorbereidingen op de Wtp daarom hoog op de agenda bij MN.

Het lukte om voor 1 januari 2025 het technische fundament voor de Wtp gereed te hebben. MN heeft daarmee de basis gelegd om klanten in zijn rol als fiduciaire vermogensbeheerder te helpen om de transitie te maken, maar het werk is daarmee niet af. De Wtp blijft ook bij MN hoog op de agenda staan de komende jaren.

Connectiviteit met pensioenuitvoerders

In het nieuwe stelsel gaan vermogensbeheerders veel vaker en intensiever informatie uitwisselen met pensioenuitvoerders - ook wel connectiviteit genoemd. De pensioenuitvoerders waar MN dit in de huidige situatie mee gaat doen, zijn PGGM, TKP en AZL.

De basis voor connectiviteit is gelegd. MN heeft daarvoor onder meer de SIVI-standaard (een standaard voor de uitwisseling van pensioengegevens in de sector) geïmplementeerd en uitgebreid getest. Daarnaast zijn de IT-systemen in staat om aanpassingen en nieuwe inzichten in de toekomst door te voeren.

Leeftijdsafhankelijk beleggen

In het nieuwe stelsel wordt belegd op basis de leeftijdsgroepen van deelnemers. Iemand die ver van zijn pensioenleeftijd is, krijgt een risicovollere beleggingsmix. Dit risico bouwt zich geleidelijk af tot de pensioengerechtigde leeftijd.

MN is in staat om per leeftijdsgroep de juiste beleggingsmix te bepalen en heeft modellen ontwikkeld die het pensioenvermogen van deelnemers op lange termijn nauwkeurig kan volgen.

Vereisten voor een nauwkeurig beleggingsproces

MN's beleggingsproces gaat straks voldoen aan de nieuwe eisen van de Wtp, waarin informatie veel nauwkeuriger en sneller beschikbaar moet zijn. MN kan inmiddels op basis van fictieve testgroepen dagelijks nauwkeurig de rendementen en kosten toekennen.

In het nieuwe stelsel zullen beleggingen anders – en ook vaker – worden gealloceerd. Er is daarom ook een nieuw beleggingsallocatieproces opgezet.

Fiduciair management

MN kijkt continu samen met de klant of de totale beleggingsportefeuille en de verschillende (externe) beleggingen waaruit deze is opgebouwd (nog) goed passen bij de wensen van de klant. Regelmatig vinden er allocaties plaats naar nieuwe beleggingen of worden beleggingen afgebouwd.

Er werden in 2024 voor klanten onder meer nieuwe investeringen gedaan in venture capital-fondsen, een vastgoedfonds voor Nederlandse huurwoningen en een biotechfonds. Halverwege het jaar werd voor een grote klant een deel van de private-equitybeleggingen afgebouwd om balans aan te brengen nadat deze assetcategorie mede door goede rendementen was gegroeid.

Omvang en verdeling belegd vermogen

Eind 2024 bedroeg het totaal belegde vermogen dat onder fiduciair beheer is bij MN € 161 miljard euro ten opzichte van € 147 miljard een jaar eerder. Ongeveer de helft van deze beleggingen werd intern belegd bij MN. De andere helft werd belegd door externe vermogensbeheerders.

Er zijn 134 externe vermogensbeheerders voor klanten aangesteld eind 2024 (132 eind 2023). Eind 2024 heeft MN ongeveer 27% van het totaal belegde vermogen belegd in beursgenoteerde aandelen (23% in 2023), 47% in obligaties (48% in 2023) en 26% in andere – veelal illiquide – beleggingen (29% in 2023).

Asset management

De interne beleggingsteams geven invulling aan specifieke klantwensen tegen een competitief tarief. Ongeveer de helft van het fiduciair beheerde vermogen wordt intern belegd. Deze verhouding is over de afgelopen drie jaar grofweg hetzelfde gebleven.

Er zijn interne investment teams voor:

- Beursgenoteerde aandelen
- Investment grade bedrijfsobligaties
- Staatobligaties en renteswaps
- Beursgenoteerd vastgoed

Daarnaast verzorgt de afdeling Treasury:

- Liquiditeitenbeheer
- Het afdekken van valutarisico's
- Onderpandbeheer
- Het uitlenen van effecten

Wet en regelgeving

De wet- en regelgeving voor fiduciair vermogensbeheer wordt elk jaar verder aangescherpt en verdiept. Er zijn bijvoorbeeld wijzigingen doorgevoerd in de rapportages voor klanten om te kunnen blijven voldoen aan de nieuwste eisen van de Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR). Daarnaast zijn de richtlijnen uit de Digital Operational Resilience Act (DORA) binnen de organisatie doorgevoerd.

MN beschikt over zowel MiFID als AIMFD vergunningen. Vanuit die context worden de ontwikkelingen (op)gevolgd en gerapporteerd aan toezichthouders.

De Betrokken Belegger

Pensioenfondsklant PME is in december 2024 gestart met de focusportefeuille Europa.

De strategie van deze portefeuille is ontwikkeld door MN en PME en wordt beheerd door een externe vermogensbeheerder. Een voorganger van de ESG-focusportefeuille werd een aantal jaar intern uitgevoerd door MN onder de productnaam Betrokken Belegger en dit mandaat is met de start van de nieuwe focusportefeuille beëindigd.

IPE Real Estate Award

MN won voor het tweede jaar op rij een prijs voor zijn fiduciaire diensten op het gebied van vastgoed bij de IPE Real Estate Awards. Dit keer ging het om de award voor 'Best Indirect Strategy' vanwege de goede opzet van de internationale vastgoedmandaten en het geïntegreerde ESG-raamwerk.

Verantwoord beleggen

MN gelooft dat financieel en maatschappelijk rendement hand in hand gaan. Het behalen van financieel rendement passend bij de pensioendoelstelling van haar klanten staat voor MN voorop. Essentieel daarvoor is zowel goed risicomanagement als bewustzijn en inzicht over de impact die de beleggingsportefeuille heeft op de maatschappij. MN is, in lijn met de beleggingsprincipes van haar klanten, er daarom van overtuigd dat de creatie van langetermijnwaarde alleen mogelijk is wanneer er voldoende rekening wordt gehouden met de risico's van maatschappelijke ontwikkelingen op de beleggingen en met de impact van de portefeuille op de maatschappij.

Het politieke klimaat is de laatste tijd sterk veranderd en de polarisering in de samenleving neemt toe. Dit brengt onzekerheid en risico's met zich mee, die meegewogen worden in de risicoscenario's. MN blijft in haar ambities en strategie koersvast en zal zich daarom voor de klanten blijven richten op brede, lange termijn waardecreatie in de beleggingsportefeuilles.

De energietransitie, bescherming van mensenrechten, verlies van biodiversiteit en bevordering van goed ondernemingsbestuur zijn belangrijke maatschappelijke onderwerpen waar MN haar klanten over adviseert en die vervolgens een plek krijgen in de aansturing van de beleggingsportefeuille. Zo lanceerde MN afgelopen jaar de zogeheten Portefeuille van Morgen-aandelenstrategie en startte een dialoog met nieuwe bedrijven over mensen- en arbeidsrechten. MN monitort doorlopend wat het effect van waarde-gedreven keuzes van haar klanten is op zowel het financiële als het maatschappelijke rendement in de beleggingsportefeuilles.

Doorontwikkeling ESG-screenings

In 2023 heeft MN de ESG-screening voor beursgenoteerde, passief beheerde aandelenportefeuilles aangescherpt om deze beter aan te laten sluiten bij de identiteit van haar klanten. De ESG-screening stelt minimumeisen op belangrijke thema's waaraan bedrijven moeten voldoen. In 2024 heeft MN deze aangescherpte ESG-screening geïmplementeerd voor passief beheerde, breed gespreide aandelenportefeuilles. Naast de eerder ingevoerde screening op het thema energietransitie en de algemene ESG-beoordeling, moeten bedrijven als onderdeel van de aangescherpte ESG-screening ook voldoen aan eisen met betrekking tot verschillende milieu- en mensenrechtenthema's.

MN gaat in gesprek met bedrijven

MN voert namens pensioenfondsklanten gesprekken met bedrijven – ook wel engagement genoemd – over thema's als de energietransitie, mensen- en arbeidsrechten, biodiversiteit en goed bestuur. In 2024 voerde MN namens klanten engagement met 176 bedrijven. Afgelopen jaar breidde MN het engagement over mensen- en arbeidsrechten uit door in gesprek te gaan met bedrijven in de retailsector over arbeidsrechten en in de IT-sector over privacy en dataveiligheid. In 2024 startte MN namens klanten ook een pilotprogramma waarin staatsobligatiebeheerders engagement voeren met overheden over het thema energietransitie. Er is engagement gevoerd met de overheden van Brazilië, Maleisië, Polen, Zuid-Afrika en Hongarije.

Biodiversiteit

In 2024 heeft MN voor haar klanten de risico's van biodiversiteitsverlies voor de beleggingen en de impact van de beleggingen op biodiversiteit ingeschat. Dit is gedaan met behulp van data van ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure). ENCORE onderscheidt 21 ecosysteemdiensten die bedrijven benutten, zoals grondwater en bestuiving, en 11 manieren waarop bedrijven biodiversiteit kunnen beïnvloeden, bijvoorbeeld door luchtverontreiniging en landgebruik. Voor ongeveer 160 sectoren heeft ENCORE onderzocht in welke mate zij ecosysteemdiensten beïnvloeden of ervan afhankelijk zijn.

Investeren met impact

MN en haar klanten willen naast het beperken van negatieve impact ook bijdragen aan het realiseren van positieve maatschappelijke impact. Dit doen we door voor onze klanten impactinvesteringen in de beleggingsportefeuilles op te nemen. Dit zijn investeringen met de intentie om een meetbare, positieve impact te maken waarbij rendement en maatschappelijke impact hand in hand gaan. De klanten van MN hebben specifieke doelen gesteld voor impactinvesteringen: PMT wil ultimo 2025 € 4 miljard aan impactinvesteringen hebben gedaan, PME heeft een doel van € 3 miljard voor dezelfde periode. Eind 2024 had PMT € 2.874 miljoen geïnvesteerd in impactinvesteringen en PME € 3.029 miljoen.

Daarnaast stelde PME in 2021 het doel om ultimo 2024 €1,2 miljard – vrijgekomen uit de verkoop van de olie- en gasbeleggingen – te herinvesteren in hernieuwbare energie. Dit doel is in 2024 bereikt.

Samenwerking in de sector

Samenwerking met andere partijen in de financiële sector speelt een belangrijke rol in het adresseren van ESG-thema's. Binnen nationale en internationale samenwerkingsverbanden wisselen we kennis uit over ESG-onderwerpen, deze kennis wordt meegenomen bij de jaarlijkse doorontwikkelingen van het beleggingsbeleid en de klimaatactieplannen van MN en onze klanten.

MN is actief lid van diverse samenwerkingsverbanden zoals het Nederlandse Klimaatcommitment, de 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 2024 is MN aangesloten bij de Tech and Human Rights Working Group van de Investor Alliance for Human Rights, een samenwerkingsverband waarbinnen engagement wordt gevoerd met techbedrijven. Ook sloot MN begin 2024 aan bij het samenwerkingsverband Nature Action 100. Via dit samenwerkingsverband voert MN samen met meer dan 190 institutionele investeerders engagement met 100 bedrijven uit sectoren met een hoge impact op biodiversiteit. In de context van biodiversiteitsverlies voert MN sinds 2024 ook engagement met retailers over de eiwittransitie – de transitie van dierlijke naar plantaardige eiwitten – als onderdeel van het FAIRR initiatief.



6. Pensioenbeheer

Het jaar 2024 begon voor het pensioenbeheer van MN met een bijzondere mijlpaal: de livegang van het nieuwe administratiesysteem NPS MAP op Nieuwjaarsdag. De gegevens van meer dan een miljoen deelnemers in de sectoren Metaal & Techniek en Koopvaardij en zo'n 32.000 werkgevers zijn daarbij succesvol gemigreerd. Het nieuwe platform is gebaseerd op het MAP-systeem van PGGM. In een intensieve samenwerking met PGGM is sinds 2021 door MN gebouwd aan het administratiesysteem.

NPS-MAP werd – met gepaste trots, ook bij de klanten - binnen de begroting en planning en zonder noemenswaardige storingen opgeleverd. De vooraf in kaart gebrachte noodscenario's hoefden daardoor niet te worden toegepast. In het eerste kwartaal van 2024 zijn volgens plan verschillende aanvullende modules in NPS-MAP ingebouwd en in gebruik genomen.

De nieuwe omgeving is ook al voorbereid op de implementatie van het nieuwe pensioenstelsel.

Met de live-gang van NPS-MAP is het PPVD-platform (Pensioenen Productie Verzekeringen Database), dat sinds 2000 werd gebruikt voor de deelnemers- en werkgeversadministraties, vervangen. Door de geslaagde transitie van alle gegevens van PMT en Bpf Koopvaardij in de pensioenadministratie naar NPS-MAP kon het administratieplatform PPVD in juni daadwerkelijk worden afgekoppeld. Dat was mogelijk nadat de jaarcijfers voor de pensioenfondsen volgens plan vanuit het oude systeem waren opgeleverd.

Medio april 2024 is het programma door de gezamenlijke stuurgroep NPS-MAP afgesloten en zijn de processen belegd in de lijnorganisaties van MN en PGGM. Daarmee is het programma van ruim drie jaar afgerond, dat conform planning en binnen budget is voltooid.

Overgang MN Pensioenbeheer naar PGGM

Vanuit de voorbereidingen voor de migratie van de pensioenadministratie van PMT en Bpf Koopvaardij, was het een logische overweging om het pensioenbeheer van uitvoerders MN en PGGM samen te voegen. Dit mondde uit in een wederzijdse intentieverklaring om in 2024 te komen tot een tastbare volgende stap in de samenwerking.

Dat heeft 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. Dat betekende dat de circa 350 medewerkers die binnen het pensioenbeheer van MN werkten volgens de WOvO (Wet Overgang van Onderneming) overstapten naar PGGM. De overgang had geen gevolgen voor de werkgelegenheid van de MN-medewerkers.

Door dit besluit was het eerste half jaar voor MN Pensioenbeheer een intensieve periode van voorbereidingen voor de overgang naar PGGM, terwijl de pensioenadministraties van PMT en Bpf Koopvaardij ondertussen doorliepen. Vanaf 1 juli 2024 was de overgang een feit en wordt de pensioenadministratie voor PMT en Bpf Koopvaardij vanuit PGGM voortgezet, gedeeltelijk op de locatie (Zilveren Toren) in Den Haag. PGGM heeft aangegeven tot in elk geval 1 januari 2026 ruimte te willen gebruiken in de Zilveren Toren voor haar medewerkers.

De live-gang van NPS-MAP markeerde een mijlpaal in de goede samenwerking tussen MN, PGGM, PMT en Bpf Koopvaardij en de toewijding en inzet van alle medewerkers in het programma.

Wet toekomst pensioenen

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 (voorbereidingen 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. In de loop van 2024 hebben zowel PMT als Bpf Koopvaardij hun transitieplan gepubliceerd. Beide fondsen gaan daarin uit van een overgang naar het nieuwe stelsel per 1 januari 2026.

In verband met de overgang van MN Pensioenbeheer naar PGGM (zie ook hierboven) zijn de activiteiten op het gebied van pensioenbeheer onderdeel van het Wtp-programma van PGGM geworden. De dagelijkse activiteiten van het Wtp-programma van MN zijn in het eerste half jaar van 2024 voortgezet, evenals de afstemming met PMT en Bpf Koopvaardij. De governance en rapportage zijn intussen afgestemd volgens de kaders van het PGGM-programma. MN Vermogensbeheer inclusief de actuariële- en beleidsadviseur blijven volgens plan nauw met PGGM samenwerken om een tijdige en juiste implementatie van de Wtp voor PMT en Bpf Koopvaardij te realiseren.





7. Wendbare medewerkers met focus

Het jaar 2024 stond voor MN voor een belangrijk deel in het teken van continuïteit van de dienstverlening in een organisatie, die zich heeft ontwikkeld van een integrale pensioenuitvoerder naar een gefocuste fiduciair vermogensbeheerder met een stevige en duidelijke ambitie voor de toekomst.

Deze ambitie betekent het realiseren van de strategische agenda, waarbij de implementatie van de Wtp en de herinrichting van MN als fiduciair vermogensbeheerder voor Nederlandse pensioenfondsen met stip bovenaan staan. Dat vraagt om wendbare medewerkers met focus.

Om optimaal te kunnen opereren als fiduciair vermogensbeheerder heeft MN in 2024 een nieuwe inrichting van de organisatie voorbereid, die per 1 april 2025 is ingegaan.

Samenvoeging IT-onderdelen

De ontvlechting van het Pensioenbeheer had op een aantal plekken organisatorische gevolgen. De belangrijkste verandering was dat de IT-gerichte afdeling Investment Management Services van Vermogensbeheer werd samengevoegd met de centrale IT-ondersteuning, eerder bekend als Informatievoorziening, in de nieuwe afdeling IT & Ops.

HR-beleid en -instrumenten

Goed en modern werkgeverschap

MN wil een werkgever zijn waar medewerkers met plezier en met elkaar een bijdrage leveren aan onze maatschappelijke missie. Daarom wordt gewerkt aan persoonlijke ontwikkeling en vakmanschap en daarmee aan duurzame inzetbaarheid. Het HR-beleid van MN is gericht op marktconforme beloning, een aantrekkelijke positie op de arbeidsmarkt, hoge professionele standaarden en gebaseerd op een volwassen (gelijkwaardige) relatie tussen werkgever en werknemer. Alle HR-initiatieven – instrumenten, arbeidsvoorwaarden en processen – zijn erop gericht leidinggevenden en medewerkers te ondersteunen, zodat eenieder een bijdrage kan leveren aan de doelen van MN én aan de ontwikkeling van zichzelf, in een sociaal veilige werkomgeving waarin ieder zich thuis voelt en met plezier aan het werk is.

Implementatie generiek functiehuis

Per 1 oktober 2024 is het functiehuis vernieuwd. MN heeft nu een generiek functiehuis waarin alle functieprofielen zijn gecategoriseerd in clusters qua expertise en rol in de organisatie. In iedere functie zijn de verantwoordelijkheden, vereiste kennis, vaardigheden en competenties opgenomen.

Barometer

Meten hoe medewerkers interne ontwikkelingen en MN als werkgever ervaren, geeft waardevolle informatie die gebruikt kan worden om verdere ontwikkelingen in goede banen te leiden en mogelijke verbeteringen te initiëren. Net als voorgaande jaren is begin 2024 de medewerkerstevredenheid onderzocht aan de hand van de zogenoemde Barometer. Hierin zijn thema's onderzocht die altijd belangrijk zijn voor MN zoals communicatie, samenwerking, werkdruk, werkomstandigheden, ontwikkelmogelijkheden en arbeidsvoorwaarden.

Daarnaast is onderzocht wat de kijk is van de medewerkers op de strategie en toekomst van MN. Om in de toekomst de juiste vergelijkingen te kunnen maken, zijn de medewerkers die per 1 juli 2024 overgingen naar PGGM uitgesloten van het onderzoek. Er hebben 387 medewerkers deelgenomen aan de Barometer 2024. De respons was met 85% vijf procentpunt hoger dan in 2023. Ook de algemene tevredenheid was in 2024 met een 8.2 score 0.4 procentpunt hoger dan 2023. Onder meer de betrokkenheid bij het werk (8.8) en plezier in het werk (8.1) scoren zeer positief.

De directie heeft feedbackpunten over zichtbaarheid en communicatie ter harte genomen. Zo communiceren de individuele directieleden frequenter op het intranet van MN over inhoudelijke onderwerpen, waarbij zij ook persoonlijke verhalen delen. De directie heeft ook een aantal keren interne town hall meetings georganiseerd om medewerkers in kleinere groepen en meer interactief bij te kunnen praten over belangrijke ontwikkelingen. Daarnaast zijn tweemaandelijks Medewerkersbijeenkomsten gehouden met alle medewerkers.

Arbeidsmarkt

Wat recruitment betreft was 2024 een bijzonder jaar. Ondanks een daling van het aantal te vervullen vacatures in 2024 had MN last van de krapte op de arbeidsmarkt, met name voor vacatures op het gebied van finance, IT en compliance. Het aantal te vullen vacatures was in 2024 lager in verband met de overgang van de pensioenbeheeractiviteiten per 1 juli naar PGGM en de afgekondigde vacaturestop medio september in het kader van de voorbereiding op de nieuwe inrichting van de organisatie die per 1 april 2025 is ingegaan.

Het totaal aantal ingevulde vacatures (in dienst bij MN) bedroeg 52 in 2024. De arbeidsmarktbenadering is nog steeds proactief, met de inzet van arbeidsmarktcampagnes en eigen search

activiteiten. Diversiteit en inclusie waren speerpunten in de (arbeidsmarkt)communicatie en werving- en selectieprocessen. Om de objectiviteit in dit kader verder te bevorderen zijn er voor de managers competentiegerichte interviewtrainingen georganiseerd. In 2024 is aanname van 50% vrouwen bewerkstelligd.

Beloningsbeleid

MN wil met haar beloningsbeleid aansluiting houden bij de arbeidsmarkt voor financiële dienstverlening, en waar nodig bij de beloningsniveaus in speciale segmenten binnen deze markt. Het beloningsbeleid richt zich grotendeels op de mediaan van deze vergelijkingsmarkt en is daarmee gematigd.

Variabele beloning

In 2024 is voor een beperkte groep van 58 medewerkers op een totaal van 385 medewerkers een variabele beloning voorgesteld. In 2023 betrof het 67 op een totaal van 694 medewerkers met een gemiddeld bedrag van € 17.578,- met een gemiddeld percentage van 14,45 %. Deze personen hebben een functie bij de front office van MN Vermogensbeheer. Het gemiddelde percentage van de voorgestelde variabele beloning voor deze medewerkers is 14,55 % en het gemiddelde uitgekeerde bedrag aan variabele beloning is € 18.472,--.

Veelverdieners

Medewerkers die meer dan € 1 miljoen per boekjaar verdienen, vallen onder de zogeheten groep veelverdieners. Voor hen gelden aanvullende regels voor openbaarmaking van beloning. Binnen MN zijn geen veelverdieners.

Nieuwe topstructuur en beloning directieleden

Als gevolg van de overgang van pensioenbeheer naar PGGM en de implementatie van de nieuwe topstructuur per 1 juli 2024 zijn de functies van de directieleden in nauw overleg met een externe partij opnieuw ingeschaald. Deze nieuwe schalen passen bij de opdracht en verantwoordelijkheden van de directie van MN per 1 juli 2024.

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 (€ 357.094) en het mediaan basissalaris op basis van 40 uur van alle medewerkers (€ 93.856) was 3,9 over 2024. Dit was 4,8 over 2023.

CAO 2024

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

- Een structurele loonontwikkeling in 2024 van 4% plus bruto € 110 per maand:
 - Per 1 januari 2024 zijn de salarissen en salarisschalen verhoogd met 4%;
 - Daarbovenop zijn per 1 januari 2024 de salarissen en salarisschalen verhoogd met bruto € 110 (naar rato fte).

Dit betekent een structurele verhoging van 6% bij een bruto maandsalaris van € 5500. Als het salaris bruto lager is dan € 5500 per maand dan is de verhoging procentueel gezien hoger dan 6%. Is het salaris hoger dan € 5500 per maand dan is de verhoging procentueel lager dan 6%.

- 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. Parttimers ontvangen de uitkering naar rato van de overeengekomen wekelijkse arbeidsduur.
- Een netto internetvergoeding voor alle medewerkers van €30 per maand.

CAO 2025

Medio januari is er voor 2025 een nieuwe cao tot stand gekomen met De Unie en FNV.

De belangrijkste ingrediënten van deze 1-jarige cao zijn:

- Structurele loonsverhoging:
 - Per 1 januari 2025 zijn de salarissen en salarisschalen verhoogd met 3%
 - Per 1 juli 2025 worden de salarissen en salarisschalen verhoogd met 1%
- Drie extra vrije dagen waarvan twee verplicht (dag na Hemelvaart en Bevrijdingsdag)
- Een afspraak om in 2025 het huidige beloningsbeleid te vernieuwen en vereenvoudigen.
- Verruiming van vakbondsfaciliteiten voor medewerkers.

Het huidige sociaal plan is voor een jaar verlengd tot 31 december 2025. In 2025 zal het huidige sociaal plan worden gemoderniseerd en vereenvoudigd.

Kerncijfers HR (per 31 december 2024)

Jaar	Totaal aantal medewerkers	Vaste medewerkers	Contractanten	Externen	% vrouw	% man	% non binair	In dienst	Uit dienst
2024	385	350	35	108	27,0%	73,0%	0%	52	361
2023	694	633	61	328	33,0%	66,9%	0,1%	88	171
2022	777	715	62	339	34,5%	65,5%	0,0%	76	191

	2024	2023	2022
Voortschrijdend verzuim	3,9%	3,9%	4,3%

Samenstelling m/v Raad van Commissarissen, Directie en senior management

	2024	2023	2022
Raad van commissarissen % vrouwen	0%	40,0%	40,0%
Directie % vrouwen	25%	20,0%	20,0%
Senior Management % vrouwen	16,7%	35,3%	31,8%



Aantal vrouwen op overige managementposities

Het totale personeelsbestand van MN bestaat voor 27% uit vrouwen. Binnen het overig management van MN (die niet aan een directielid rapporteren) worden 3 van de 9 posities door vrouwen bezet (33,3%)¹.

	2024	2023	2022
Vrouwen op (overig) managementposities	3	11	10
Vrouwen op (overig) managementposities in %	33,3%	29,7%	23,3%
Mannen op (overig) managementposities	6	26	33
Mannen op (overig) managementposities in %	66,7%	70,3%	76,7%

Opleidingsuitgaven per jaar

	2024	2023	2022
Opleidingsuitgaven	818.948	929.416	1.049.094
In % loonsom	1,49%	1,42%	1,53%

Individueel opleidingsbudget per jaar

	2024	2023	2022
Aantal mdw*	656	689	861
Aangevraagd	96	144	180
Goedgekeurd	92	133	170
Afgekeurd**	4	11	10

* Aantal medewerkers die in 2024 recht op IOB hadden, inclusief medewerkers pensioenbeheer.

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

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 traject voor de topstructuur per 1 juli en voor het traject doelorganisatie, heeft bijgedragen aan gedegen adviezen van de OR, soms onder hoge tijdsdruk.

¹ Er heeft in 2024 een verschuiving plaatsgevonden in de verdeling van het senior management en overig management. Het aantal senior managers (managers die direct aan de directie rapporteren) is gestegen door de organisatiewijziging per 1 juli 2024, terwijl het aantal managementposities in totaal gedaald is door het overgaan van pensioenbeheer naar PGM. Het aantal senior managers is van 17 posities in 2023 naar 24 posities in 2024 gegaan. MN heeft per 1 juli 2024 minder managementlagen (platter geworden). De groep overig management is door deze verandering van 37 posities (2023) naar 9 posities (2024) gegaan. Het totale management is van 59 posities (2023) naar 37 (2024) posities gegaan.

Adviesaanvragen en instemmingsverzoeken

In 2024 heeft de OR de bestuurder bij een groot aantal vraagstukken voorzien van een advies of benodigde instemming. De belangrijkste onderwerpen waarop intensief overleg is geweest met OR, of instemming of advies is gegeven door de OR zijn:

- Continuïteit IT-dienstverlening per 1 juli;
- Barometer resultaten;
- Beëindiging Betrokken Belegger product;
- Vernieuwing functiehuis (informatievoorziening aan OR);
- Topstructuur per juli;
- Jaarlijkse update beloningsbeleid;
- Externe procedure ongewenste omgangsvormen;
- Doelorganisatie (inrichting MN per 1 april 2025).

Met de 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.

In 2025 zijn er OR verkiezingen geweest en per 1 mei 2025 is een nieuwe OR gestart.

Diversiteit & inclusie

In 2024 heeft MN een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd in het kader van de Corporate Sustainability Directive (CSRD). Hieruit is 'MN als inclusieve en diverse organisatie' als materieel thema naar voren gekomen. Op pagina 36 is te lezen hoe MN hiertoe is gekomen en welke impacts, risico's en kansen worden onderkend. Ook lichten we MN's aanpak toe: wat doen we om positieve impact te vergroten, negatieve impact te verkleinen, kansen te benutten en risico's te mitigeren? Hieronder in grote lijnen de kaders en doelstellingen.

Plan van aanpak

In 2024 heeft MN een (nieuw) Plan van Aanpak Diversiteit & Inclusie MN 2025-2030 opgesteld.

Het plan van aanpak is in belangrijke mate gericht op meer balans in genderdiversiteit en een inclusief werkklimaat. Naast een visie en ambitie zijn hierin concrete doelstellingen en acties/ interventies opgenomen.

In het najaar 2024 heeft MN de CFA DEI Code ondertekend, die in juni 2024 in Nederland is gelanceerd. Dit initiatief is gericht op het bevorderen van DEI (Diversity, Equity & Inclusion) in de beleggingsindustrie, waaronder institutionele beleggers in Nederland zoals pensioenfondsen en vermogensbeheerders vallen. Ondertekening van de CFA DEI Code kan worden gezien als een aanvulling op het Charter Diversiteit in Bedrijf waar MN ondertekenaar van is en de Wet ingroeiquotum en streefcijfers die op MN van toepassing is en waarover MN jaarlijks via het SER Diversiteitsportaal rapporteert.

Diversiteitsdoelen en -cijfers

In het Plan van Aanpak Diversiteit & Inclusie zijn onder meer streefcijfers opgenomen voor de m/v-verhouding binnen de raad van commissarissen (RvC), raad van bestuur (RvB), directie, managers en de medewerkers. Het streven voor zowel RvC als RvB en directie is een 40/40-verdeling; de resterende 20% biedt ruimte voor flexibele invulling. Jaarlijks rapporteert MN via het SER Diversiteitsportaal over de voortgang en realisatie van de doelstellingen en interventies uit bovengenoemd plan van aanpak. In de tabel op pagina 24 is het percentage c.q. aantal m/v ultimo 2024 binnen MN weergegeven voor de RvC, RvB, directie, management en medewerkers.

MN's ambitie is om in de komende periode de focus te verbreden van genderdiversiteit naar andere diversiteitsdimensies.

Lees meer over MN's aanpak voor een inclusieve en diverse organisatie op pagina 36.

8. Duurzame bedrijfsvoering

Het realiseren van een klimaatneutrale bedrijfsvoering is een speerpunt in het duurzaamheidsbeleid van MN. Hiervoor heeft MN een routekaart voor de (middel)lange termijn ontwikkeld met specifieke doelstellingen voor het verminderen van de CO₂-emissies die voortkomen uit haar eigen operaties/bedrijfsvoering. Hiermee legt MN ook de basis voor een mogelijk toekomstige rapportage conform de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Routekaart en CSRD

Omdat MN door de ontvlechting van de pensioenbeheeractiviteiten kleiner is geworden qua organisatie-omvang, wordt de routekaart naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering herijkt. Hiervoor wordt een nieuwe nulmeting gedaan, waarbij 2024 als basisjaar wordt genomen en doelstellingen voor de (middel)lange termijn opnieuw worden bepaald. Dit vormt ook de basis voor rapportage conform de CSRD, die voor MN vanaf boekjaar 2025 van kracht zou worden. In verband met het EU Omnibus voorstel dat eind februari 2025 is ingediend door de Europese Commissie, beziet MN hoe zij om zal gaan met de toepassing van de CSRD.

Vooruitlopend hierop heeft MN al een dubbele materialiteitsanalyse gedaan, waaruit 'klimaatneutraliteit' als materieel thema voor MN als kantoororganisatie naar voren is gekomen. Zie in het hoofdstuk 'CSRD transitieverslag' op pagina 35 een toelichting hierop en een omschrijving van de impacts, risico's en kansen die met dit thema gepaard gaan.

MN blijft in haar strategie en routekaart naar klimaatneutraliteit inzetten 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 CO₂-voetafdruk door te participeren in 100% gecertificeerde projecten.

In dit hoofdstuk Duurzame bedrijfsvoering is informatie te vinden over de resultaten van het tot nu toe gevoerde beleid en genomen maatregelen, gebaseerd op de eerder genoemde routekaart, om de CO₂-uitstoot te reduceren.

CO₂-voetdruk MN in 2024

In de CO₂-voetdruk in 2024 van MN worden alle emissies meegenomen die dichtbij de bedrijfsvoering liggen en waarop MN invloed kan uitoefenen. Jaarlijks wordt berekend hoeveel CO₂ MN uitstoot met het verbruik van elektra, warmte, koeling, zakelijk en woon-werkverkeer en de afvalstromen, waaraan we dit jaar de catering toevoegen. De uitkomst van deze berekening wordt inzichtelijk gemaakt met de CO₂-voetdruk van MN, zoals verwerkt in de infographic op de volgende pagina. De klimaatimpact wordt gemeten in termen van CO₂-equivalenten (één CO₂-equivalent staat daarbij gelijk aan de broeikastwerking van één kilogram CO₂). Uiteraard streeft MN ernaar om haar voetdruk te verkleinen, waarbij er ook een afhankelijkheid is van externe factoren.

Dit jaar geeft de CO₂-voetdruk een positief maar met terugwerkende kracht ook een wat vertekend beeld. De Zilveren Toren is namelijk een bedrijfsverzamel pand; door een verdeling te maken op basis van de gehuurde etages wordt er een redelijke inschatting gemaakt van het energieverbruik en de afvalstromen van de verschillende huurders en de CO₂-uitstoot die daarmee gepaard gaat.

Na de verhuur van vier etages aan het Rijk in 2023, zijn er per medio 2024 ook twee etages verhuurd aan PGGM. Dit houdt concreet in dat het aantal vierkante meters dat MN bezet flink naar beneden is gegaan. MN heeft voor eigen kantoorgebruik inmiddels vijf verdiepingen in de Zilveren Toren.

Dit heeft natuurlijk een positieve invloed op het eigen verbruik van elektriciteit, de stadsverwarming, diverse afvalstromen en koelmiddelen. Voor het berekenen van het verbruik door MN ten opzichte van de andere partijen in de Zilveren Toren is gebruikt gemaakt van een verdeelsleutel.

In 2024 bedroeg de CO₂-uitstoot van MN 651 ton CO₂-equivalenten (in 2023 770 ton CO₂-equivalenten).

Per MN Medewerker is de CO₂-uitstoot in 2024 gelijk gebleven ten opzichte van 2023, namelijk 1.11 CO₂-equivalenten. Zie ook infographics hierna.

Energieverbruik

Het totale electraverbruik van de Zilveren Toren is gestegen met 11,2%. Ook het totale verbruik van de stadsverwarming is gestegen met 7%. Een reden hiervan is dat de bezettingsgraad in het pand in het afgelopen jaar gestegen; er zijn dus meer gebruikers.

Het verbruik door MN van elektra is in 2024 met 16% gedaald en dat van de stadsverwarming met 26% ten opzichte van 2023. De belangrijkste reden hiervan is het afstoten van twee etages.

MN heeft daarnaast geïnvesteerd in nieuwe werkplekapparatuur in de Zilveren Toren die energiezuiniger is en waar medewerkers met één grotere monitor in plaats van twee schermen toekunnen.

MN heeft in maart 2025 de verplichte EED-audit (Europese Energie- Efficiency Richtlijn) wederom met goed resultaat afgerond. Eens in de vier jaar maakt MN een rapportage voor RVO (Rijksdienst voor ondernemend Nederland). Hierin geeft MN een gedetailleerd overzicht van alle energiestromen binnen de Zilveren Toren en ook inzicht in mogelijke besparingsmaatregelen en de te verwachten effecten daarvan.

De eigenaar van het pand is voornemens om in 2025 het duurzaamheidscertificaat BREEAM categorie Excellent (het een na hoogste niveau) te behalen voor het pand. BREEAM-certificering is een internationale standaard voor duurzaamheid en milieuprestaties van gebouwen.

Afval

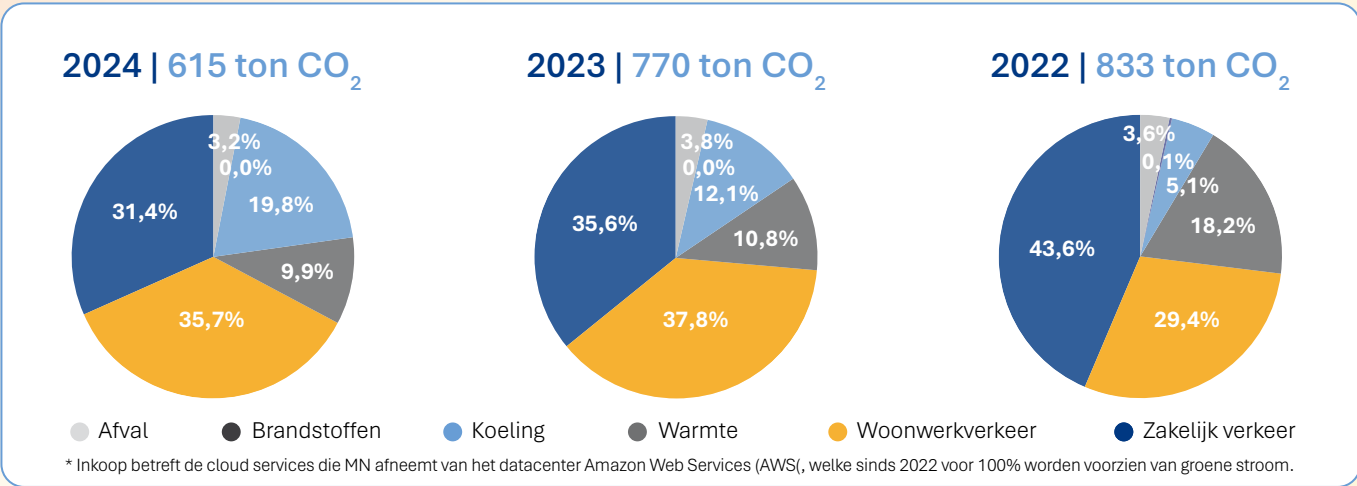
Het totaal aantal kilogram afval in de Zilveren Toren is gestegen met 6%, wat logisch lijkt met een hogere bezetting.

Door het extra verhuren van de twee etages aan PGGM is ook voor MN het aandeel in de totale afvalkilogrammen verminderd met 30%.

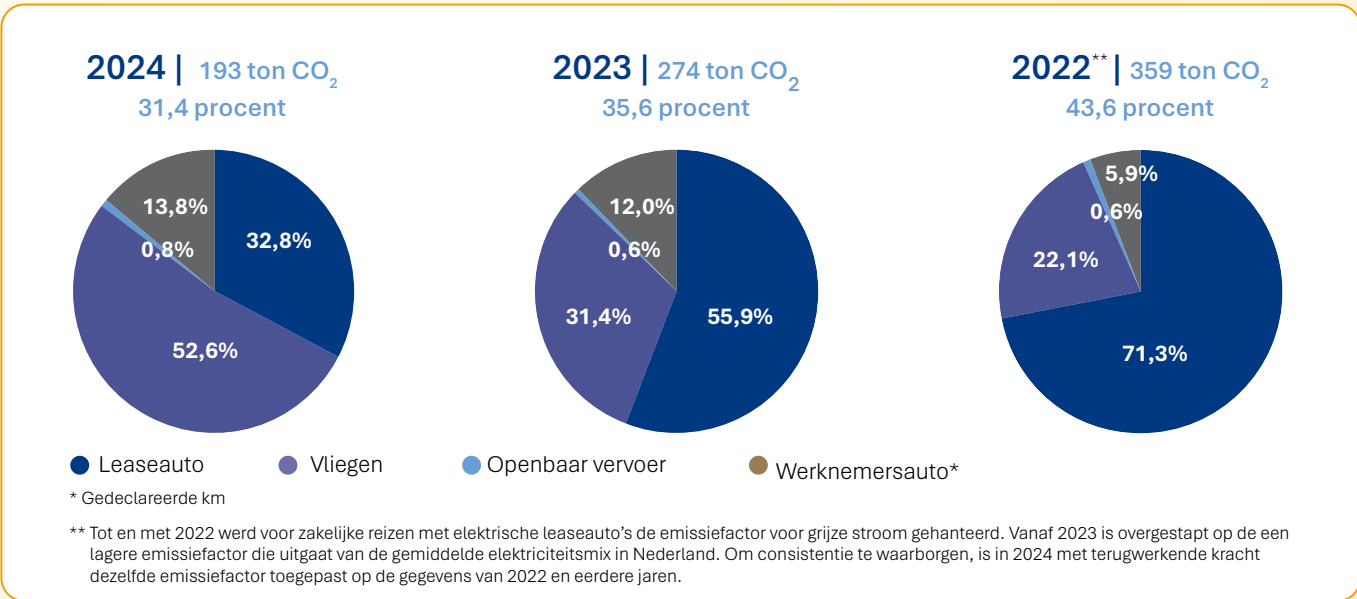
MN is medio 2024 een nieuw circulair traject gestart. Daarbij worden alle papieren handdoekjes, gebruikt in de pantry's en toiletten, verzameld en weer opgehaald door de leverancier zodat er nieuwe papieren handdoekjes van gemaakt kunnen worden. Sinds begin 2024 worden ook blikjes bij MN apart opgehaald.

CO₂-voetafdruk MN

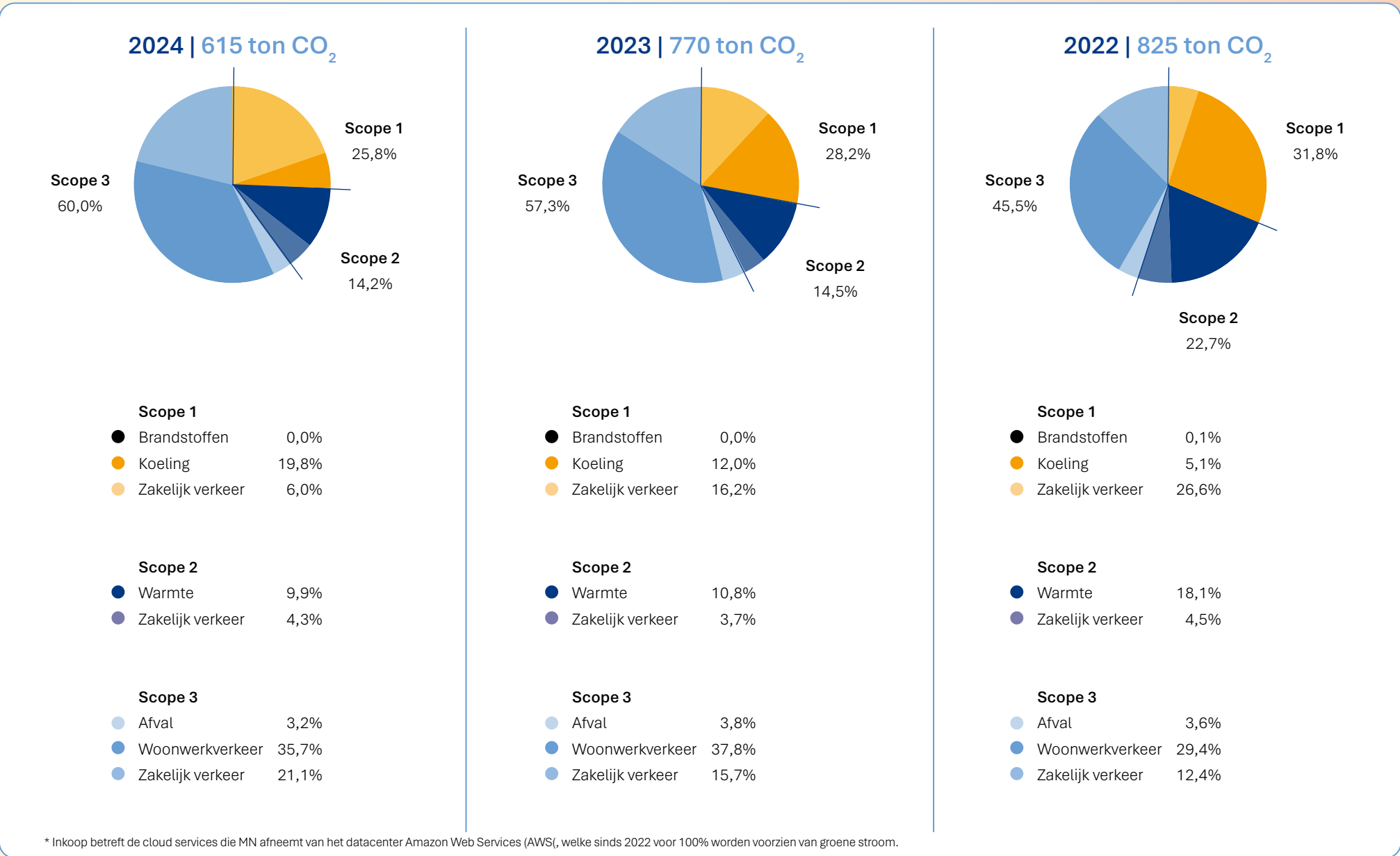
Verdeling per categorie in procenten



Verdeling categorie zakelijk verkeer in procenten



Emissies per scope en categorie



Woon-werkverkeer en zakelijk verkeer

Woon-werkverkeer

Het vertrek van een groep medewerkers van MN naar PGGM heeft invloed op het totaal aantal reiskilometers. Het aantal reiskilometers is gedaald met 19% ten opzichte van 2023. Een flinke daling dus, ondanks de trend dat medewerkers weer iets meer naar kantoor gaan. Wat hierbij opvalt is dat het aantal gereisde kilometers per auto of openbaar vervoer nagenoeg gelijk is gebleven. De gedeclareerde zakelijke kilometers per eigen auto zijn gedaald met 21%.

Zakelijk verkeer (vliegen en lease)

Het zakelijk verkeer is dit jaar gestegen met 17%. Voor kleine afstanden wordt steeds vaker de trein genomen. Het aantal gereisde kilometers per trein is gestegen met 7%; daartegenover zijn de gereisde kilometers op korte vliegafstanden (minder dan 700 km) met 15% afgenomen. De grootste stijging tekent zich af in de middellange en lange afstanden.

De totale vloot van leaseauto's is in 2024 flink gedaald door het vertrek van medewerkers naar PGGM. Het aantal leaseauto's is gedaald van 42 naar 26 (38%). Van deze 26 zijn 20 auto's elektrisch.

Dit resulteert in een flinke daling van het aantal liter getankte brandstof, te weten 70%. Het verbruik van de elektrische auto's is met 4% in verhouding een stuk minder gedaald. Vanaf april 2026 heeft MN een wagenpark dat volledig elektrisch is.

Catering

Met de cateraar probeert MN ook de voetafdruk in het bedrijfsrestaurant te verlagen. De cateraar heeft als doel om in 2030 de CO₂-uitstoot per gast te halveren ten opzichte van 2024. Om dit doel te bereiken worden uiteenlopende maatregelen genomen, van het verminderen van verspilling, duurzamer inkopen tot het bijdragen aan de eiwittransitie. De eiwitverdeling van het assortiment was in 2024 69% plantaardig, 16% mix en 15% dierlijk. Daarmee valt MN ruimschoots binnen de richtlijnen van de overheid.

De gemiddelde CO₂-uitstoot per MN-gast was in 2024 1.64 .

Inkoop

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) is een essentieel onderdeel van de bedrijfsvoering binnen financiële organisaties zoals MN. Het gaat hierbij om het integreren van sociale, milieu- en governancecriteria in het inkoopproces, met als doel duurzame en ethische keuzes te maken bij het selecteren van leveranciers en het aangaan van contracten. Dat betekent dat MN in staat is om operationele kosten te beheersen, de kwaliteit van diensten te waarborgen en compliance-risico's te minimaliseren, terwijl MN tegelijkertijd bijdraagt aan maatschappelijke doelen.

Eind 2023 zijn nieuwe vragen voor leveranciers opgesteld in het kader van het beleid voor maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI), waarbij MN vraagt naar commitment, aanwezigheid en bewijs vanuit (potentiële) leveranciers. Aangezien het grootste gedeelte van 2024 in beslag werd genomen door de overgang van het pensioenbeheer van MN naar PGGM zijn er geen uitvragen gedaan aan nieuwe leveranciers.

Duurzaamheidsverslag

09. CSRD transitieverslag

33



9. CSRD transitieverslag

Duurzaamheid is een van de strategische doelen van MN. Naast beleid vindt MN ook de verantwoording hierover belangrijk, zowel in de eigen rapportages als naar haar klanten.

Onder de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) wordt de duurzaamheidsverklaring een verplicht onderdeel van het jaarverslag 2025 van MN. De CSRD vereist dat MN rapporteert over beleid, acties, indicatoren en targets in relatie tot de thema's die als materieel zijn aangemerkt. Daarom is er met het oog op het jaarverslag 2025 ook een gedetailleerde gap-analyse uitgevoerd voor deze thema's, waarbij is bekeken welk beleid, acties, indicatoren en doelen al aanwezig zijn en waar eventuele gaten zitten ten opzichte van de CSRD-vereisten waar in 2025 over gerapporteerd moet worden.

MN heeft in 2024 voorbereidingen getroffen voor de CSRD rapportageplicht. Zo is een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd en zijn de materiële thema's nader uitgewerkt. De duurzaamheidsverklaring licht toe welke stappen gezet zijn en welke thema's zijn geïdentificeerd. Een deel van de relevante informatie is niet opgenomen in dit duurzaamheidsverslag, maar in andere hoofdstukken van het bestuursverslag van MN. Dit betreft het waardecreatiemodel, maar ook de hoofdstukken 'Wendbare medewerkers met focus' waarin informatie is opgenomen over HR-beleid en -instrumenten, en 'Duurzame bedrijfsvoering' waarin wordt gerapporteerd over het gevoerde beleid, acties en resultaten in het afgelopen jaar. Deze informatie linkt weer aan een aantal materiële thema's voor MN.

MN zal medio 2025 bezien hoe zij om zal gaan met de nieuwste ontwikkelingen voor de CSRD: het EU Omnibus voorstel dat eind februari 2025 is ingediend door de Europese Commissie.

Projectstructuur

Om duurzaamheid en de CSRD goed te integreren in de organisatie is een projectstructuur opgezet, bestaande uit een stuurgroep, een kerngroep en een aantal werkgroepen. In deze projectstructuur zijn alle bedrijfsonderdelen vertegenwoordigd. MN heeft ervoor gekozen zich voor de implementatie van de CSRD te laten begeleiden door een externe partij. De kerngroep en werkgroepen brengen de inhoudelijke werkzaamheden voort. De stuurgroep, waarin zowel directie als senior management is vertegenwoordigd, richt zich op de voortgang en

benodigde besluitvorming. Directie en raad van commissarissen (RvC) van MN worden op gezette tijden geïnformeerd.

Proces en uitkomsten DMA

Een belangrijke eerste stap in de implementatie van de CSRD is het uitvoeren van een dubbele materialiteitsanalyse (DMA), die de basis vormt voor de verdere rapportage. In het proces van de DMA zijn de volgende vier stappen gevolgd:

1. Identificatie van relevante thema's;
2. Inventarisatie van impacts, risico's en kansen;
3. Prioritering impacts, risico's en kansen; en
4. Validatie en vaststelling materiële thema's.

Voor de DMA is niet alleen gekeken naar de kantoororganisatie, maar ook naar de vermogensbeheeractiviteiten. Omdat MN de beleggingsactiviteiten niet voor eigen rekening uitvoert, vallen deze niet onder de rapportageverplichting van de CSRD. MN heeft de dienstverlening voor de beleggingsactiviteiten wel geselecteerd als materieel thema. Voor dit fiduciair vermogensbeheerthema sluit MN aan op het werk en de rapportage die daarvoor reeds beschikbaar zijn. Voor een toelichting hierop zie pagina 42.

De uitkomst van het DMA proces is dat MN zeven thema's heeft aangewezen voor de kantoororganisatie. Deze zijn geclassificeerd als E (environment), S (social), of G (governance):

1. Klimaatneutraliteit (E-thema, ESRS E1)
2. Een inclusieve en diverse organisatie met een sterk maatschappelijk profiel (S-thema, ESRS S1)
3. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers (S-thema, ESRS S1)
4. Privacy, dataveiligheid en datagebruik (G-thema, ESRS G1)
5. Professionele en integere cultuur en besturing (G-thema, ESRS G1)
6. Verantwoorde en passende beloning (G-thema, ESRS G1)
7. Solide rendement voor een goed pensioen (G-thema, organisatiespecifiek)

Voor deze thema's zijn validatiesessies gehouden met de directie, de ondernemingsraad en de RvC van MN. Daarnaast is gesproken met twee grote leveranciers over onder meer de (soms specifiek geselecteerde) thema's en de scoring ervan. De opgehaalde input heeft ertoe geleid dat op punten teksten enigszins zijn aangescherpt.

Gap-analyse op basis van DMA

Op basis van de hierboven toegelichte DMA-exercitie is begin 2025 een gap-analyse uitgevoerd: wat is er in relatie tot de materieel bevonden thema's qua beleid al voorhanden binnen MN en wat moet nog worden ontwikkeld? De conclusie van deze analyse is dat de gaps beperkt zijn. Momenteel wordt per thema nader bezien wat er nodig is om de gaps te dichten en op welke termijn dit mogelijk is. Een voorbeeld hiervan betreft het opstellen van een overkoepelend beleid op HR- gebied; er zijn veel instrumenten en acties op het gebied van duurzame inzetbaarheid van medewerkers, maar een concreet beleid op duurzame inzetbaarheid wordt nog opgesteld. De materiële thema's worden hierna verder toegelicht.

Klimaatneutraliteit

Introductie van het thema

Klimaatneutraliteit betekent voor MN het reduceren van broeikasgassen die voortkomen uit de eigen bedrijfsvoering (scope 1, 2 en 3) en het circulair omgaan met (de inkoop van) materialen.

Het realiseren van een klimaatneutrale bedrijfsvoering is een speerpunt in het duurzaamheidsbeleid van MN. Hiervoor heeft MN in 2021 een routekaart voor de (middel)lange termijn ontwikkeld met specifieke doelstellingen voor het verminderen van de CO₂-emissies, gericht op de categorieën gebouw, mobiliteit (zakelijk verkeer en woon-werkverkeer), inkoop en afval (basisjaar 2019). MN monitort de voortgang van de emissiereductie binnen deze categorieën en de onderliggende emissiebronnen jaarlijks door middel van een dashboard.

Impacts, risico's en kansen

MN heeft via de CO₂-emissies uit haar eigen bedrijfsvoering, met inbegrip van de inkoop en het gebruik van producten, materialen en diensten, een klimaatimpact en draagt daarmee bij aan klimaatverandering. Deze impact is negatief door de CO₂-uitstoot die voortkomt uit onder andere het verwarmen en koelen van kantoren, stroom/elektriciteitsverbruik voor onder meer data-opslag, mobiliteit en buitenlandse reizen van medewerkers.

Als er onvoldoende wordt ingezet op energiebesparing, groene energiebronnen en daarmee CO₂-reductie (energietransitie), zowel in de eigen organisatie als bij leveranciers – door hiervoor eisen/criteria te stellen – loopt MN het risico op reputatieschade en financiële schade.

Voortgang op het thema in 2024

In het hoofdstuk 'Duurzame bedrijfsvoering' (zie pagina 27) is informatie te vinden over de resultaten van het tot nu toe gevoerde beleid en genomen maatregelen – gebaseerd op de

bovengenoemde routekaart – om de CO₂-uitstoot te reduceren. In dit hoofdstuk is ook een infographic opgenomen van de CO₂-voetafdruk van MN over 2024 en hoe deze verdeeld is per scope en categorie.

Een vooruitblik op 2025: Waar willen we naartoe?

MN blijft in haar strategie naar klimaatneutraliteit inzetten 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 CO₂-voetafdruk door te investeren in 100% gecertificeerde projecten.

In 2025 wordt de routekaart naar klimaatneutraliteit herijkt; meer informatie hierover is te vinden in het hoofdstuk 'Duurzame bedrijfsvoering' op pagina 27.

Een inclusieve en diverse organisatie

Introductie van het thema

Onder diversiteit verstaat MN ‘alle aspecten waarop mensen van elkaar verschillen’. Het gaat daarbij om zowel zichtbare als minder zichtbare persoonskenmerken. Een inclusief werkklimaat betekent bij MN dat iedere werknemer zich prettig, gewaardeerd en gerespecteerd voelt en toegang heeft tot maximale ontwikkelingsmogelijkheden, ongeacht de aspecten waarop werknemers verschillen.

MN waardeert haar medewerkers en streeft ernaar eenieder zich gezien en gehoord te laten voelen, gelijk te behandelen, ontwikkeling te faciliteren en een fijne en veilige werkplek te bieden. Bij ‘een inclusieve en diverse organisatie’ gaat het MN om het bieden van een open en veilige organisatiecultuur waarin verschillen gewaardeerd en optimaal benut worden. Alle medewerkers moeten zich thuis kunnen voelen bij MN. MN vraagt van haar medewerkers een open houding naar de ander toe en oprechte interesse in elkaar, en zorgt voor een veilige werkomgeving. Omdat dit thema het eigen personeel omvat, speelt het binnen de waardeketen in de eigen bedrijfsvoering van MN.

Impacts, risico's en kansen

Het beleid en de cultuur van MN kunnen een negatieve impact hebben op haar medewerkers doordat zij zich op dit moment mogelijk nog niet gelijkwaardig voelen. Om deze potentiële negatieve impact te voorkomen, kan MN nog stappen zetten door te zorgen voor (borging van) een diverse en inclusieve cultuur waarin iedereen zich thuisvoelt. Medewerkers kunnen minder productief zijn en producten en diensten leveren van lagere kwaliteit als zij zich niet thuis voelen bij MN. Dit kan resulteren in hogere kosten voor MN en is dus een risico.

Als diverse en inclusieve organisatie met een sterk maatschappelijk profiel kan MN makkelijker nieuw personeel aantrekken en bestaand personeel behouden. Deze kans wordt nog eens versterkt door de krapte op de arbeidsmarkt in de sector waarin MN opereert. Het maatschappelijk profiel van MN kan nog meer helpen diverse medewerkers aan te trekken en te behouden. Het makkelijker aantrekken of behouden van personeel bespaart investering in werving en behoud en levert naast betrokkenheid en werkplezier van bestaande collega's ook betere (financiële) resultaten op.

MN als inclusieve en diverse organisatie geeft meer ruimte aan betere besluitvorming en het behalen van betere resultaten. Dit vanwege de verschillende perspectieven die diverse medewerkers kunnen inbrengen.

Voortgang op het thema in 2024

MN heeft sinds 2022 een plan van aanpak voor diversiteit & inclusie (D&I) waarin beleid, acties, doelstellingen en indicatoren zijn geformuleerd voor de (middel)lange termijn. Aangezien MN zich per 1 juli 2024 uitsluitend richt op vermogensbeheer, is het plan van aanpak vernieuwd en zijn de doelstellingen waar nodig herijkt (zie hierna onder ‘Vooruitblik op 2025’).

De focus van MN lag in de afgelopen periode – en dat zal komende jaren niet anders zijn – op het aantrekken en behouden van vrouwen ten behoeve van de balans in genderdiversiteit en het bevorderen van een inclusieve werkomgeving. Daarop zijn dan ook de meeste acties, doelstellingen en indicatoren gebaseerd. Zo is er in 2024 met succes een mentoringprogramma afgerond dat als doel had de zichtbaarheid en doorstroming van vrouwen in de organisatie te bevorderen. Ook is ingezet op inclusief en competentiegericht werven en selecteren, waar de opzet van een nieuw functiehuis mede de basis voor vormt. De voortgang van beleid en acties wordt intern gemonitord. Daarnaast rapporteert MN jaarlijks in het jaarverslag en via het SER Diversiteitsportaal. Het jaarlijkse medewerkersonderzoek ('Barometer') is een indicator voor de realisatie van diversiteit en inclusie.

Een vooruitblik op 2025: Waar willen we naartoe?

MN heeft in 2024 een (nieuw) Plan van aanpak Diversiteit & Inclusie 2025-2030 opgesteld. Hierin zijn beleid, acties, doelstellingen en indicatoren opgenomen voor de (middel)lange termijn. Op basis van dit plan worden jaarlijks specifieke acties bepaald en in het jaarplan opgenomen en gebudgetteerd.

Hoofddoelstelling in het plan van aanpak is nog steeds het bewerkstelligen van een betere balans in de genderdiversiteit oftewel de m/v-verhouding aan de top en in het personeelsbestand van MN. Hiertoe zijn passende, ambitieuze streefcijfers bepaald voor de periode 2025-2030. Voor zowel vrouwen als mannen is een streefcijfer van 40% bepaald waar MN in de komende periode tot 2030 naartoe werkt.

De focus zal komende jaren worden verbreed naar het verkennen van mogelijkheden ter bevordering van de culturele diversiteit en inclusie binnen MN.

Naast bestaande acties zoals de inzet op objectief, inclusief, competentiegericht werven en selecteren en het aanbieden van (inclusief, vrouwelijk) leiderschapstrainingen worden in 2025 nieuwe acties op touw gezet ter bevordering van communicatie, bewustzijn en versterking van het interne netwerk.

Meer informatie over het HR- en D&I-beleid (inclusief kerncijfers) te vinden in het hoofdstuk ‘Wendbare medewerkers met focus’ op pagina 22.

Duurzame inzetbaarheid van medewerkers

Introductie van het thema

Duurzame inzetbaarheid houdt voor MN in dat haar medewerkers gezond, geschikt en gemotiveerd zijn. MN wil een werkgever zijn waar medewerkers met plezier en met elkaar een bijdrage leveren aan een solide rendement voor het pensioen in een betere wereld. Dat doet MN door te investeren in vitaliteit, persoonlijke ontwikkeling en vakmanschap en daarmee in duurzame inzetbaarheid.

Als dienstverlener zijn medewerkers het belangrijkste kapitaal van MN; zij zijn essentieel om de intenties van een waardevast pensioen na te kunnen komen aan haar klanten. MN waardeert haar werknemers en streeft ernaar ieder gezien en gehoord te laten voelen, gelijk te behandelen, groei te faciliteren en een fijne en veilige werkplek te bieden. Met haar circa 400 werknemers draagt MN verantwoordelijkheid om zich in te zetten voor eenieders duurzame loopbaan; dit doet MN bijvoorbeeld door goede arbeidsvoorwaarden te bieden.

Binnen dit thema komen onder meer de arbeidsomstandigheden van het eigen personeel aan bod waaronder werktijden, lonen, werk-privébalans en veiligheid en gezondheid. Omdat dit thema het eigen personeel omvat, spelen al deze thema's binnen de waardeketen in de eigen bedrijfsvoering.

Impacts, risico's en kansen

MN kan een positieve impact hebben op haar medewerkers door zich in te zetten voor hun fysieke en mentale gezondheid met als doel haar medewerkers gezond, geschikt en gemotiveerd te houden. Dit kan MN doen door een goed arbobeleid waaronder een passende werkomgeving te bieden en tevens te zorgen voor trainings- en ontwikkelingsmogelijkheden en een diverse en inclusieve cultuur, wat invloed heeft op de tevredenheid van werknemers. Gezien de rol die het management hierin heeft wordt hieraan ook de nodige aandacht besteed, onder meer door middel van (leiderschaps)training. Dit alles draagt bij aan het welbevinden van de medewerkers.

MN kan daarnaast hogere financiële resultaten bereiken door kosten te besparen en betere opbrengsten te behalen, doordat gezonde medewerkers met plezier en de juiste vaardigheden een bijdrage leveren aan MN. Deze medewerkers zijn daarbij makkelijker te behouden en leveren producten en diensten van hogere kwaliteit, wat daarom een kans is.

Daarentegen kunnen ongemotiveerde, ongeschikte en ongezonde medewerkers juist minder productief zijn en producten en diensten leveren van lagere kwaliteit. Dit kan juist resulteren in hogere kosten voor MN, en vormt dus een risico.

Voortgang op het thema in 2024

In 2024 is een gap-analyse uitgevoerd om te inventariseren wat er binnen MN is aan beleid en initiatieven in relatie tot duurzame inzetbaarheid van medewerkers, en in hoeverre deze tegemoet komen aan de CSRD-vereisten. Gekozen is voor een pragmatische aanpak waarbij de bestaande beleidsdocumenten en informatie samen worden gebracht zoals Opleidingsbeleid MN, het Plan van aanpak Diversiteit en Inclusie MN en het Arbobeleidsplan MN. Deze documentatie is vervolgens verwerkt tot een overkoepelend HR-beleid waarin de geïdentificeerde impacts, risico's en kansen in relatie tot het thema duurzame inzetbaarheid zijn opgenomen. Ook zijn/worden hierin de acties, indicatoren en doelstellingen gedefinieerd dan wel aangescherpt om te voldoen aan de CSRD-vereisten. Nog niet alle benodigde acties zijn formeel vastgelegd in actieplannen zoals vereist vanuit de CSRD/ESRS. MN kan momenteel wel over zowel de vereiste indicatoren als targets (kwalitatief en kwantitatief) rapporteren over het jaar 2024.

Een vooruitblik op 2025: Waar willen we naartoe?

In 2025 gaat MN verder met het opstellen en aanscherpen van beleid in relatie tot het thema duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Voor de duurzaamheidsverklaring 2025 zal MN tevens een scherpere link leggen tussen het beleid, de acties en de daaruit vloeiende indicatoren en targets. Zo gaat MN onder meer aan de slag om resultaten verkregen uit het jaarlijkse medewerkersonderzoek ('Barometer') uit te werken, te vertalen naar concrete plannen en acties en deze te verwerken in beleid.

MN beschikt over veel data over het thema duurzame inzetbaarheid van medewerkers, die gebruikt zullen worden als input voor het testen van eerder opgestelde indicatoren. De uitkomsten hiervan worden opgenomen in het jaarverslag 2025.

Meer informatie over het HR-beleid, -instrumenten en ontwikkelingen bij MN is te vinden in het hoofdstuk 'Wendbare medewerkers met focus' op pagina 22.

Privacy, dataveiligheid en datagebruik

Introductie van het thema

MN zorgt ervoor dat de integriteit, beschikbaarheid en vertrouwelijkheid van data en systemen goed geregeld is. MN past om dit te bereiken DORA toe, de Europese richtlijn die de financiële sector in de EU beter moet beschermen en weerbaarder maken tegen de toenemende cyberrisico's, zoals cyberaanvallen en datalekken (dataveiligheid). Onder datagebruik verstaat MN het verantwoord omgaan met algoritmes in combinatie met persoonsgegevens.

MN gaat verantwoord en zorgvuldig om met het verzamelen en het gebruik van persoonsgegevens die aan haar zijn toevertrouwd (privacy) en zorgt ervoor dat de integriteit, beschikbaarheid en vertrouwelijkheid geregeld zijn.

Impacts, risico's en kansen

Een potentieel negatieve impact vindt plaats wanneer er zich binnen MN een incident dat raakt aan privacy, dataveiligheid en datagebruik. Hierdoor kunnen klanten mogelijk worden geraakt, als hun gegevens hierbij betrokken zijn.

MN loopt risico met betrekking tot privacy, dataveiligheid en datagebruik door het gebruik van data en privacygevoelige informatie. Wanneer digitale systemen worden ontregeld kan dit de bedrijfsactiviteiten ontregelen. Ook loopt MN risico op boetes, schadeclaims en reputatieschade als data van klanten of medewerkers niet goed beveiligd zijn.

Voortgang op het thema in 2024

MN heeft in 2024 veel tijd gestoken in het onderhouden van het informatiebeveiligingsbeleid en de IT-systemen. MN stelt jaarlijks een 'security roadmap' op waarin de belangrijkste informatiebeveiligingsonderwerpen worden geadresseerd. De doelen van de roadmap van 2024 zijn bereikt.

MN toont de werking van informatiebeveiligingsprocessen aan via controletesten van informatiebeveiliging. MN heeft ruim 100 van deze testen gedefinieerd die in een frequentie van een maand, kwartaal, halfjaarlijks of jaarlijks worden uitgevoerd. Op de resultaten van deze testen vindt een onafhankelijke interne toetsing plaats door de tweede lijn (risk management). In de afgelopen jaren vond voor circa een derde van deze controletesten ook onafhankelijke externe toetsing plaats, als onderdeel van ISAE 3402 (de General IT Controls van de ISAE 3402). In 2024 is het aantal controletesten waarop onafhankelijke externe toetsing plaatsvond verdubbeld, als onderdeel van een ISAE 3000 audit statement.

Een vooruitblik op 2025: Waar willen we naartoe?

In 2025 wordt het onderhoudswerk op informatiebeveiliging wederom aan de hand van een security roadmap vormgegeven. Verder wordt een project gestart om de controletesten te evalueren en zo nodig te versterken. Beoogd wordt aan de hand van processen of domeinen inzichtelijk te maken welke beheersdoelstellingen bereikt moeten worden en welke risico's hiermee worden afgedekt.

Professionele en integere cultuur en besturing

Introductie van het thema

MN heeft een belangrijke maatschappelijke taak: bijdragen aan een goed pensioen, voor nu en later. De klanten hebben deze taak aan MN toevertrouwd en zij verwachten professioneel en integer gedrag van de MN-medewerkers en een goed bestuur, waarin de belangen van alle stakeholders zorgvuldig zijn afgewogen. Daarnaast moet MN als financiële instelling voldoen aan strenge vereisten voor zakelijk gedrag, die voortvloeien uit Europese en nationale regelgeving

Professioneel en integer gedrag is nodig om deze taak en het vertrouwen in MN als fiduciair vermogensbeheerder te borgen.

De directie bepaalt wat het gewenste en beoogde gedrag is binnen de organisatie en legt dit vast in de gedragscode. Deze gedragscode geldt voor alle medewerkers van MN. Ook de directieleden en commissarissen houden zich aan de gedragscode en hebben hierin in het bijzonder een voorbeeldfunctie. De directie zorgt ervoor dat de gedragscode regelmatig onder de aandacht wordt gebracht en monitort de naleving ervan.

De gedragscode schrijft aan medewerkers voor hoe professioneel, integer en transparant te handelen. Elk jaar geven medewerkers een verklaring af dat zij de gedragscode kennen en naleven. Onder professioneel en integer handelen verstaat MN ook het transparant zijn en het nemen van verantwoordelijkheid voor de impact die MN heeft in haar waardeketen. MN volgt de (gedrags)regels voor goed bestuur, onafhankelijk toezicht en verhoudingen tussen bestuur, raad van commissarissen en aandeelhouders. MN volgt hiertoe de geldende wet- en regelgeving en past tevens de Corporate Governance Code vrijwillig toe.

Impacts, risico's en kansen

MN heeft een potentieel negatieve impact op belangrijke stakeholders zoals klanten, deelnemers, medewerkers en toezichthouders: als MN niet integer of professioneel handelt kan dit het vertrouwen van de stakeholders schaden. Dit kan ook een risico vormen voor de reputatie en de bedrijfsvoering van MN. Onzorgvuldig bestuur kan bovendien negatief van invloed zijn op de langetermijnwaardeontwikkeling van MN. MN blijft daarom continu alert op professioneel en integer gedrag en besturing.

Een vooruitblik op 2025: Waar willen we naartoe?

MN beschikt over een brede set aan instrumenten en beleid die bijdraagt aan een professionele en integere cultuur en besturing en het beheersen van de beschreven impact en risico's. In 2025 stelt MN een overkoepelend beleid op en werkt zij aan de wijze waarop over dit thema kan worden gerapporteerd in het duurzaamheidsverslag.

Verantwoorde en passende beloning

Introductie van het thema

Verantwoord en passend belonen houdt voor MN in dat het beleid bijdraagt aan het aantrekken, ontwikkelen en behouden van haar mensen. Het beleid sluit aan bij de maatschappelijke context van MN, zodat de beloning marktconform is.

Ijkpunt is dat zowel het beloningsbeleid van MN voor medewerkers als dat voor de Raad van Bestuur (RvB) voldoet aan de wettelijke vereisten. Een verantwoorde en passende beloning houdt verder rekening met de maatschappelijke context waarbinnen MN opereert: MN draagt bij aan een goed pensioen voor de deelnemers in de metaal- en technieksector en de maritieme sector. Hier hoort kostenbewustzijn bij. Ook wil MN een goede en aantrekkelijke werkgever zijn. De beloning is onderdeel van een totaalpropositie aan arbeidsvoorwaarden waarmee gekwalificeerde mensen kunnen worden aangetrokken. Het beloningsbeleid draagt daarmee bij aan de verantwoordelijkheden van MN als goede en kostenbewuste werkgever.

MN kent een beloningsfilosofie waarbij het beloningsbeleid bijdraagt aan ontwikkeling en behoud van de benodigde vaardigheden, resultaatgerichtheid van de organisatie ondersteunt en aansluit bij de maatschappelijke context van de organisatie. Dat laatste houdt onder andere in dat er geen sprake is van excessieve beloningen, maar er in principe wordt aangesloten bij marktconform beloningsbeleid.

MN kent een separaat beloningsbeleid voor de RvB, waarmee beoogd wordt gekwalificeerde bestuurders aan te trekken zonder dat sprake is van beloningsexcessen.

Impacts, risico's en kansen

Het beloningsbeleid raakt aan de kans om gekwalificeerde mensen aan te trekken en te behouden. Het beloningsbeleid is hierbij onderdeel van het totaalpakket aan arbeidsvoorwaarden. De standaard is een marktconform vast inkomen. Variabele beloning speelt slechts voor een beperkt aantal functies, en niet in die gevallen waarin iemand kwalificeert als 'identified staff'. Ook leden van de RvB krijgen geen variabele beloning.

Door te kiezen voor marktconforme beloningen, het voorkomen van excessen en het limiteren van mogelijkheden tot variabel belonen beperkt MN het risico dat de beloningen door buitenstaanders als onverantwoord hoog worden ervaren. Dit kan namelijk leiden tot een negatief effect op het vertrouwen in MN en reputatieschade.

Acties, indicatoren en targets

MN rapporteert jaarlijks over het beloningsbeleid en de beloningsverhouding in het jaarverslag en het bezoldigingsverslag. Daarnaast worden de jaarlijkse vergoedingen van de commissarissen en van de leden van de RvB geopenbaard in het jaarverslag en bezoldigingsverslag.

Het beloningsbeleid wordt jaarlijks herijkt naar aanleiding van eventuele wijzigingen in wet- en regelgeving. Daarnaast beziet MN regelmatig door middel van een benchmark of de beloning nog steeds marktconform is.

Een vooruitblik op 2025: Waar willen we naartoe?

Het beloningsbeleid wordt jaarlijks herzien en is op 25 maart 2025 opnieuw vastgesteld. In 2025 wordt het gehele beloningsbeleid herzien. Bij herziening zal rekening worden gehouden met de leidende principes van het beloningsbeleid, om zo bij te dragen aan het aantrekken en behoud van gekwalificeerde mensen zonder dat sprake is van excessieve beloning.

Daarnaast wordt opnieuw een pay-gap analyse uitgevoerd. De uitkomsten hiervan worden besproken met de directie en de raad van commissarissen van MN. Indien van toepassing, worden acties geformuleerd en opgevolgd gedurende het jaar.

Solide rendement voor een goed pensioen

Introductie van het thema

MN heeft de transformatie ingezet van een integrale pensioendienstenleverancier naar de toonaangevende fiduciaire vermogensbeheerder voor Nederlandse (bedrijf)stak pensioenfondsen. Hiermee bereidt MN zich voor op de toekomst na de implementatie van de Wet Toekomst Pensioenen (Wtp). Met PMT en PME als grote klanten, en Bpf Koopvaardij en MITT als middelgrote klanten, kan MN als grote fiduciaire organisatie het integrale fiduciair concept vermarkten.

Door deze transformatie en de implementatie van het integrale fiduciaire concept positioneert MN zich als een toekomstbestendige en betrouwbare partner voor pensioenfondsen, waarbij zowel financiële als maatschappelijke doelen worden nagestreefd. Dit versterkt niet alleen de reputatie van MN, maar zorgt ook voor een duurzame groei en continuïteit van de organisatie.

Impacts, risico's en kansen

Het thema 'solide rendement' is voor MN een overkoepelend en entiteitsspecifiek materieel thema. MN draagt als fiduciair beheerder bij aan een solide rendement en doet dit op een verantwoorde en duurzame wijze. Onder een solide rendement verstaat MN een positief rendement met balans op risico voor de deelnemers en investeringen die bijdragen aan een betere wereld. MN levert positieve impact door te zorgen voor hoge kwaliteit van dienstverlening voor haar klanten en zorgt daarbij voor een acceptabel kostenniveau. In combinatie moet dit resulteren in een goed pensioen voor de deelnemers en werkgevers, nu en later.

Het bijdragen aan een solide rendement heeft ook impact op de tevredenheid en het vertrouwen van de opdrachtgevende pensioenfondsen: zij kunnen dan positieve resultaten tonen aan hun deelnemers en de sociale partners. Dit is van belang voor de reputatie van MN. Ook geeft dit kans op bestendiging van financiële resultaten door behoud van de huidige klanten, en in de toekomst mogelijk nieuwe klanten.



Uitwerking van het thema voor fiduciair vermogensbeheer

MN werkt exclusief voor zeven klanten (Nederlandse pensioenfondsen) en geeft advies over de wijze waarop zij hun vermogen investeren. Dit gebeurt in nauwe samenwerking, waarbij MN de wensen en ambities van haar klanten vertaalt naar integraal beleggingsadvies, portefeuilleconstructie en uitvoering. Dit wordt ook wel fiduciair vermogensbeheer genoemd, waarbij MN optreedt als fiduciair van haar klanten.

De klanten verstrekken financiering waarmee activiteiten van bedrijven en overheden mede mogelijk worden gemaakt. Door te beleggen in specifieke bedrijven, fondsen, projecten of overheden, kunnen echter negatieve impacts ontstaan op zogenoemde 'ESG-thema's'. ESG staat hierbij voor Environment (ecologisch), Social (sociaal) en Governance (goed bestuur). Een voorbeeld: een bedrijf verkoopt levensmiddelen die niet-gecertificeerde palmolie bevatten. Op deze wijze draagt het bedrijf bij aan negatieve impacts op het milieu in de vorm van ontbossing. Het tropisch regenwoud wordt namelijk gekapt voor de aanleg van plantages met oliepalmen, waarmee unieke planten- en diersoorten met uitsterven worden bedreigd. Door dit bedrijf te financieren, maakt een investeerder de activiteiten van dit bedrijf mede mogelijk. Als MN aan haar klanten een beleggingsstrategie adviseert die tot gevolg heeft dat dit bedrijf in de portefeuille wordt opgenomen, is zij daarmee indirect gelinkt aan ontbossing.

ESG-thema's kunnen op hun beurt echter ook een risico vormen voor de activiteiten van MN en haar klanten. Dit betekent dat de waarde van de beleggingen van MN's klanten geraakt wordt door incidenten of negatieve ontwikkelingen op het gebied van mens, milieu en bestuur. Het bedrijf in het voorbeeld hierboven kan bijvoorbeeld geraakt worden door boetes, een afname van de vraag naar zijn producten of reputatierisico's. Dit heeft weer invloed op de waarde van de beleggingen.

Identificatie en beoordeling van impacts en risico's

MN helpt haar klanten om de relevante impacts en risico's inzichtelijk te maken. Daarvoor heeft zij in 2023 een overzicht opgesteld met 24 verschillende ESG-thema's die relevant zijn voor pensioenfondsen (zie tabel 1, p. 46). Dit overzicht is opgesteld aan de hand van bijvoorbeeld raamwerken van organisaties zoals de Sustainability

Accounting Standards Board (SASB)² en de onderwerpen die terugkomen in indicatoren en ESG-scores die gebruikt worden in de Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) en door ESG-dataproviders. MN heeft ESG-specialisten in dienst die bijvoorbeeld gesprekken voeren met bedrijven over ESG-thema's (engagement) of impactinvesteringen doen die gerelateerd zijn aan deze thema's. In samenwerking met deze specialisten is in kaart gebracht op welke wijze de ESG-thema's de portefeuilles van MN's klanten kunnen raken (kansen en risico's) en hoe de klanten via de beleggingen positieve en negatieve impact kunnen hebben op de samenleving. De relevantie van elk thema vanuit een impact perspectief is ingeschat op basis van:

1. een inschatting van de werkelijke en potentiële impact van het thema op de omgeving, waarbij rekening is gehouden met de omvang, onomkeerbaarheid en aard van de impact;
2. een inschatting van de invloedsmogelijkheden die pensioenfondsen hebben; en
3. deelnemersvoorkeuren.

De relevantie van elk thema vanuit een risico (en kans) perspectief is ingeschat op basis van:

1. de waarschijnlijkheid dat het ESG-thema een economische impact zal hebben op de bedrijfsresultaten;
2. de verwachte schaal van de (potentiële) ESG impact op de getroffen sectoren en bedrijven; en
3. de omvang van de beleggingen die geraakt kunnen worden door het thema.

In het CSRD traject is voor de dubbele materialiteitsanalyse gebruik gemaakt van deze analyse om de relevante risico's en impacts gerelateerd aan de vermogensbeheeractiviteiten van MN in te schatten. De deelnemersvoorkeuren zijn in dit traject buiten beschouwing gelaten. De tabel op de volgende pagina's geeft een samenvatting van de thema's en gerelateerde impacts en risico's.

² De Sustainability Accounting Standards Board (SASB) is een non-profit organisatie die zich inzet om risico's voor bedrijven transparant te maken.

	Omschrijving thema	Voorbeelden: hoe kunnen bedrijven waarin wordt belegd schade toebrengen of positief bijdragen?	Voorbeelden: hoe kunnen bedrijven waarin wordt belegd geraakt worden?
Energietransitie	De overgang van fossiele brandstoffen naar duurzaam opgewekte energie	Door een te hoge CO ₂ -uitstoot in verhouding tot wat nodig is in een 1,5 graden scenario	Via een hogere prijs voor de uitstoot van CO ₂
Biodiversiteit	Alle variatie aan leven op aarde	Door landgebruik, grondstofgebruik, of vervuiling	Via het niet langer functioneren van ecosysteem-diensten zoals bestuiving, waterzuivering, bodemvruchtbaarheid
Fysieke impact klimaatverandering	Het effect van de opwarming van de aarde op weersextremen	Met inzet op klimaatadaptatie, waarmee negatieve effecten van klimaatverandering tegengegaan worden	Via schade aan gebouwen en productieprocessen
Waterschaarste	De afname in de hoeveelheid zoetwater beschikbaar voor consumptie	Door waterverbruik, wateronttrekkingen en (vervulde) waterlozingen	Via productieonderbrekingen
Circulaire economie	De winning van grondstoffen, het produceren van voedsel en het omvormen naar productiematerialen met een gesloten kringloop van materialen.	Met winning van grondstoffen en productie van voedsel op een wijze die niet circulair is	Via stijgende grondstoffenprijzen
Luchtkwaliteit, afval en schadelijke stoffen	Uitstoot van giftige afvalstoffen en dampen wat leidt tot verontreiniging van lucht, water en bodem.	Door uitstoot van schadelijke stoffen en dampen	Via boetes
Eiwittransitie	De overstap naar een op plantaardige- of op insecten gebaseerd dieet	Met de verkoop van dierlijke producten	Via een verschuiving van vraag vanuit consument
Arbeidsomstandigheden	Zowel arbeidsomstandigheden bij bedrijven zelf als in de productieketen	Door onvoldoende actie te nemen om een veilige werkomgeving te borgen	Via productieonderbrekingen
Betaalbare huisvesting	Betaalbare leefruimte is beschikbaar	Door bouw van betaalbare woningen	Als gevolg van ongelijkheid en maatschappelijke onrust, met vertrouwenscrisis tot gevolg
Democratie, burger-rechten en politieke rechten	Burgerrechten en politieke rechten	Door onvoldoende rekening te houden met landrechten	Als gevolg van reputatieschade
Gelijkheid	Gelijkstelling en gelijke behandeling van mensen ongeacht geslacht, gender, seksuele geaardheid, afkomst of geloof	Onvoldoende inzet om gelijke behandeling te borgen	Als gevolg van te weinig diversiteit in bestuur



	Omschrijving thema	Voorbeelden: hoe kunnen bedrijven waarin wordt belegd schade toebrengen of positief bijdragen?	Voorbeelden: hoe kunnen bedrijven waarin wordt belegd geraakt worden?
Kinderarbeid en moderne slavernij	Arbeid verricht door kinderen en ernstige uitbuiting van andere mensen voor persoonlijk of commercieel gewin	Onvoldoende inzet om kinderarbeid in de productieketen te signalen	Via afnemende vraag voor producten vanuit consumenten
Leefbaar loon en inkomen	Een loon/inkomen vergaard in een standaard werkweek dat voldoet in de basisbehoeften van een werknemer én zijn/haar familie. Daarnaast moet er ook nog geld overblijven om bijvoorbeeld onverwachte rekeningen te kunnen opvangen.	Onvoldoende inzet om een leefbaar loon te borgen	Als gevolg van reputatieschade
Productkwaliteit en -veiligheid	Veilige, kwalitatief goede en betrouwbare goederen en diensten.	Door verkoop van producten die gezondheid schaden	Als gevolg van kosten gerelateerd aan terugroepacties
Geneesmiddelen, gezondheidszorg en gezonde voeding	Betaalbare, beschikbare, kwalitatief goede gezondheidszorg en gezonde voeding voor iedereen.	Onvoldoende inzet voor toegankelijkheid van geneesmiddelen	Als gevolg van schadeclaims gerelateerd aan de verkoop van schadelijke producten
Vakbondsvrijheid en sociale dialoog	Werknemers en werkgevers hebben het recht om naar eigen keuze organisaties op te richten, zich daarbij aan te sluiten en de mogelijkheid hebben om CAO's te onderhandelen	Onvoldoende inzet om vakbondsvrijheid mogelijk te maken	Als gevolg van reputatieschade
Dierenwelzijn	Omstandigheden waaronder dieren door bedrijven worden gehouden en hoe zij worden behandeld.	Met het testen van medicijnen op dieren onder slechte omstandigheden	Als gevolg van een verbod op producten die op dieren worden getest
Beloningsbeleid	Directie en bestuur worden geprikkeld om zich in te zetten voor het lange-termijn belang van aandeelhouders en de maatschappij als geheel	Door niet passende beloningen aan bestuurders uit te keren	Door bestuurders die beslissingen nemen waarmee zij hun variabele beloning maximaleren, die niet in het belang van het bedrijf zijn op de langere termijn
Bestuurssamenstelling	Een goede bestuurssamenstelling is evenwichtig, van hoge kwaliteit, en voorzien van voldoende onafhankelijke controle	Door bestuursleden te benemen met onvoldoende relevante kennis en ervaring, waardoor impact van activiteiten het milieu onvoldoende wordt meegewogen	Door inefficiënt bestuur, met tot gevolg dat beslissingen genomen worden die niet in het belang zijn van het bedrijf op lange termijn
Eigendomsstructuur en aandeelhoudersrechten	De belangen van alle stakeholders worden vertegenwoordigd en zorgvuldig afgewogen worden	Door informatie van relevante stakeholders niet mee te nemen, met negatieve impact van productieprocessen voor omwonenden tot gevolg	Als gevolg van een bestuurder die handelt uit eigenbelang



	Omschrijving thema	Voorbeelden: hoe kunnen bedrijven waarin wordt belegd schade toebrengen of positief bijdragen?	Voorbeelden: hoe kunnen bedrijven waarin wordt belegd geraakt worden?
Omkoping, fraude en corruptie	Omkoping om gebruik te kunnen maken van diensten zoals gezondheidszorg, bescherming door politie en registratie- en vergunningsdiensten	Onvoldoende inzet om fraude te voorkomen	Als gevolg van boetes
Privacy, dataveiligheid en datagebruik	Het borgen van digitale veiligheid, dataveiligheid en privacy	Onvoldoende actie om privacy te borgen	Als gevolg van licenties die ingetrokken worden
Transparantie en aanspreekbaarheid	Het juist en tijdig rapporteren over alle materiële aspecten.	Onvoldoende transparantie	Als gevolg van boetes
Verantwoord belastingbeleid	Het niet plaats vinden van belastingontduiking en –ontwijking	Met belastingontwijking strategieën	Door verlies van vergunningen

Mitigerende maatregelen

MN helpt haar klanten om de negatieve impacts en risico's voor de beleggingen te reduceren door:

1. Deze inzichtelijk te maken. De hiervoor beschreven analyses van relevante ESG-thema's, impact en risico's worden met klanten gedeeld en besproken.
2. Te adviseren over passende doelstellingen en ambities. Voor de meeste thema's zijn dit kwalitatieve ambities. Op het thema energietransitie ondersteunt MN bijvoorbeeld met het formuleren van passende CO₂-reductiedoelstellingen. Ook adviseert MN over de formulering van passende doelstellingen voor impactinvesteringen, die betrekking hebben op verschillende ESG-thema's.
3. Te adviseren over de vormgeving van het (verantwoord) beleggingsbeleid en de inzet van instrumenten om risico's en negatieve impacts tegen te gaan. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen de instrumenten uitsluiten, ESG-integratie, actief aandeelhouderschap en impactbeleggingen. MN houdt bij het geven van deze adviezen rekening met de specifieke kenmerken van elke beleggingscategorie en de rol die deze beleggingen spelen in de portefeuilles van de klanten. MN zorgt ervoor dat de inzet van instrumenten aansluit bij de strategische beleggingskaders van de klanten en een logisch geheel vormt.
4. Uitvoering te geven aan verschillende instrumenten die ingezet worden om risico's en negatieve impacts tegen te gaan.

Hierna wordt per instrument beschreven hoe deze kan helpen risico's en negatieve impacts te beperken en welke rol MN hierbij vervult.

Uitsluiten

MN's klanten sluiten specifieke bedrijven en landen uit. Als een bedrijf of land wordt uitgesloten, dan wordt deze in de gehele beleggingsportefeuille niet opgenomen (ongeacht welke beleggingscategorie het betreft). Dit kan helpen om risico's en negatieve impacts te beperken als deze relatief groot zijn voor de bedrijven en landen die uitgesloten worden. Uitsluiting is een relatief drastische maatregel en wordt bijvoorbeeld ingezet als engagement niet succesvol is geweest, als niet wordt voldaan aan wetgeving of verdragen of als het zeer onwaarschijnlijk is dat bedrijven hun activiteiten zullen aanpassen.

MN adviseert haar klanten over de vormgeving van het uitsluitingsbeleid en verzorgt de uitvoering hiervan. Zo adviseerde MN in 2023 een van haar klanten, conform diens beleid, bepaalde olie- en gasbedrijven uit te sluiten die niet voldeden aan de vooraf vastgestelde engagement doelstellingen. Deze bedrijven zijn vervolgens uitgesloten.

ESG-integratie

In vrijwel elke beleggingscategorie worden de prestaties van de beleggingen op ESG-thema's meegewogen bij investeringsbeslissingen. Dit is mogelijk door ESG-factoren mee te nemen in beleggingsstrategieën en –mandaten, selectie en monitoring van externe vermogensbeheerders op deze factoren en ESG-factoren mee te nemen in actieve beleggingsbeslissingen. Dit kan helpen om risico's en negatieve impacts te beperken als deze relatief groot zijn voor de bedrijven en landen waar door deze maatregelen niet of minder in geïnvesteerd wordt, of juist laag zijn voor de beleggingen waar wel of meer in geïnvesteerd wordt. Hoewel de negatieve impact van een bedrijf (of overheid) niet direct ophoudt als een enkele investeerder stopt met het verstrekken van financiering, kan er wel een impact op de financieringskosten ontstaan als meerdere investeerders dit doen. Daarnaast kan het niet investeren in een bedrijf of overheid een signaal afgeven naar het bedrijf of de overheid zelf en bijvoorbeeld naar consumenten. Dit kan het gedrag van deze partijen beïnvloeden. In het eerdere voorbeeld van het bedrijf dat bijdraagt aan ontbossing, kunnen consumenten bijvoorbeeld besluiten producten van het desbetreffende bedrijf niet meer te kopen. Een afnemende vraag naar producten kan voor het bedrijf weer aanleiding vormen het gebruik van niet-gecertificeerde palmolie te heroverwegen. MN adviseert haar klanten over de ESG-criteria die gebruikt kunnen worden voor de selectie van beleggingen en beoordeelt interne en externe vermogensbeheerders op hun capaciteit om ESG-factoren mee te nemen in het beleggingsproces.

Actief aandeelhouderschap

MN's klanten kunnen de bedrijven en overheden waarin zij investeren aanspreken op hun gedrag. Als investeerder is het mogelijk om invloed uit te oefenen op de koers van een onderneming. Hiermee kan een bijdrage worden geleverd aan een duurzaam ondernemingsbeleid dat houdbaar is voor de lange termijn, waardoor risico's en negatieve impacts gereduceerd worden.

Involed uitoefenen als investeerder is mogelijk door:

- het gesprek aan te gaan met bedrijven en overheden via het dialoogprogramma (engagement);
- gebruik te maken van het stemrecht dat investeerders hebben als aandeelhouder; en
- resoluties in te dienen.

MN geeft klanten advies over de vormgeving van het engagementbeleid. Mede op basis van de wensen van de klanten doet MN een voorstel voor de bedrijven en overheden die opgenomen worden in het dialoogprogramma, de doelstellingen en de wijze waarop de voortgang wordt beoordeeld. Vervolgens voert MN dit dialoogprogramma grotendeels zelf uit. Ook geeft MN advies over de vormgeving van het stembeleid van haar klanten, en brengt namens haar klanten stemmen uit. Wanneer nodig doet MN voorstellen voor resoluties en dient deze in.

Impactinvesteringen

Het doel van impactbeleggingen is om de allocatie naar beleggingen met een positief effect op mens, milieu en maatschappij te vergroten. Impactbeleggingen hebben betrekking op een aantal impactthema's die geselecteerd zijn door de klanten van MN. Risico's en negatieve impacts van de beleggingen kunnen beperkt worden door meer te investeren in beleggingen die juist een positieve maatschappelijke bijdrage leveren.

MN adviseert haar klanten over de criteria die gehanteerd worden voor impactbeleggingen en door investeringsvoorstellen uit te werken die bijdragen aan het behalen van de impact investeringsdoelstellingen.





Inzet van instrumenten per thema

Tabel 1. Inzet van instrumenten per thema.

Onderstaande tabel heeft een overzicht van de 24 verschillende ESG-thema's en de instrumenten die MN hierop namens haar klanten inzet.

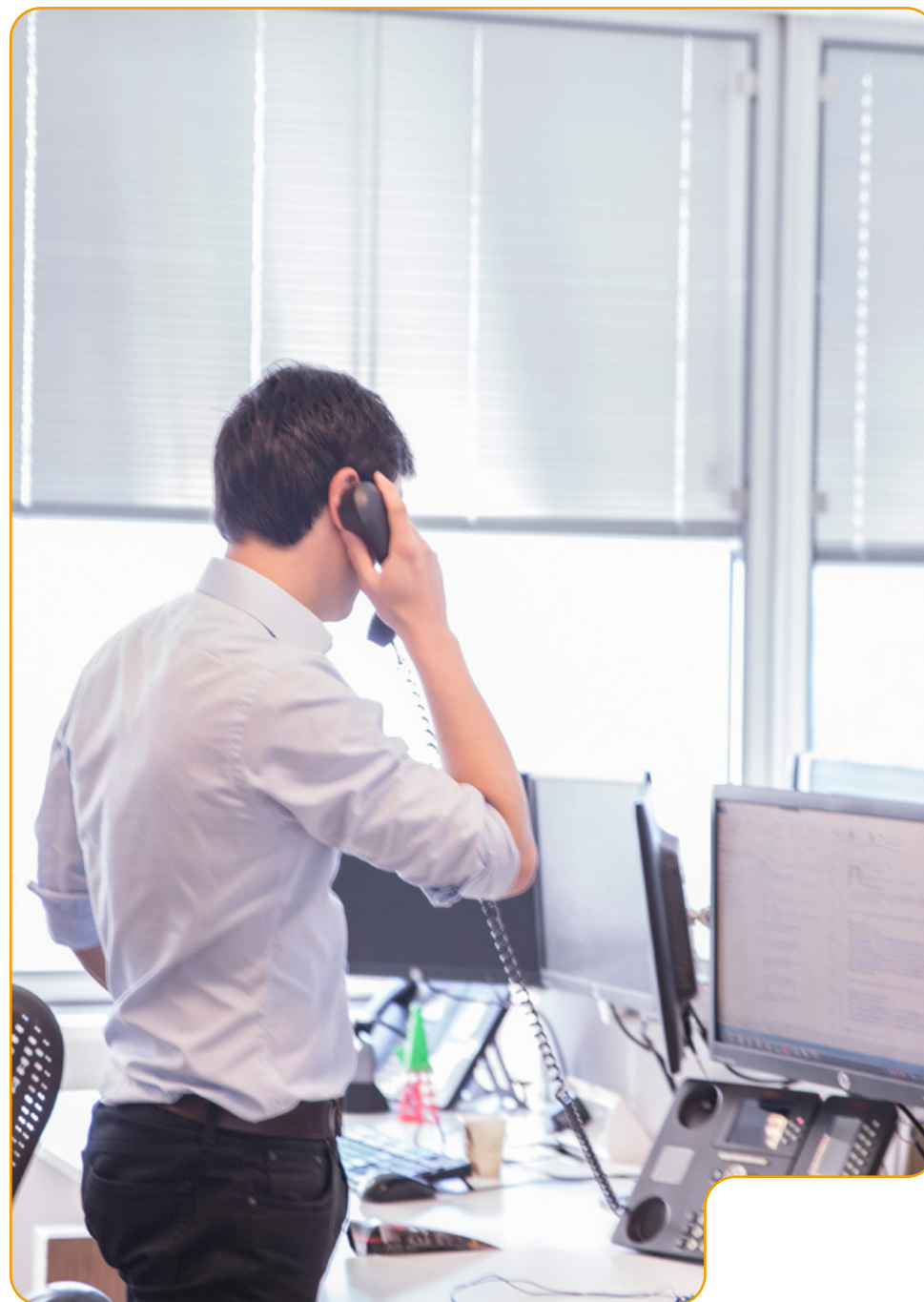
	Uitsluiten	ESG-integratie	Actief aandeel-houderschap	Impact investeringen
Energietransitie	√	√	√	√
Biodiversiteit		√	√	
Fysieke impact klimaatverandering		√		
Waterschaarste		√		
Circulaire economie		√		√
Luchtkwaliteit, afval en schadelijke stoffen		√		
Eiwittransitie			√	
Arbeidsomstandigheden		√		
Betaalbare huisvesting				√
Democratie, burgerrechten en politieke rechten		√		
Gelijkheid		√		
Kinderarbeid en moderne slavernij		√	√	
Leefbaar loon en inkomen		√	√	
Productkwaliteit en -veiligheid		√		
Geneesmiddelen, gezondheidszorg en gezonde voeding	√	√		√
Vakbondsvrijheid en sociale dialoog		√	√	
Dierenwelzijn	√			
Beloningsbeleid		√	√	
Bestuurssamenstelling		√		
Eigendomsstructuur en aandeelhoudersrechten		√		
Omkoping, fraude en corruptie		√		
Privacy, dataveiligheid en datagebruik		√		
Transparantie en aanspreekbaarheid		√		
Verantwoord belastingbeleid		√	√	

Monitoring

Het verantwoord beleggen beleid van MN en haar klanten wordt continu doorontwikkeld. Via periodieke overleggen worden ontwikkelingen en voorstellen ter verbetering besproken. Hiervoor geldt dat de klanten de uiteindelijke regie hebben; zij stellen het beleggingsbeleid vast, MN fungeert hierbij als sparringpartner en adviseur. De doorontwikkeling van beleid is afhankelijk van onder andere:

1. de voorkeuren van deelnemers;
2. nieuwe mogelijkheden om impacts en risico's te meten, bijvoorbeeld met steeds betere data;
3. nieuwe mogelijkheden om instrumenten in te zetten, bijvoorbeeld binnen nieuwe samenwerkingsverbanden; en
4. veranderingen in de verwachte impact van de verschillende ESG-thema's en risico's

MN monitort steeds de relevantie van de verschillende ESG-thema's en ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld data, best practices en samenwerkingsverbanden. Waar mogelijk worden risico's ook kwantitatief gemonitord, bijvoorbeeld middels scenario-analyses. Ook draagt MN bij aan ontwikkeling van standaarden voor bijvoorbeeld het meten van impact en risico's of best practices voor de beheersing hiervan. Zo draagt zij actief bij aan de Leidraad die is opgesteld door en voor de financiële instellingen die het Nederlandse Klimaatcommitment ondertekend hebben.



Corporate governance

10. Governance MN	51
11. Risicomanagement	54
12. Verslag van de Raad van Commissarissen	59



10. 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 klanten), dienend aan de achterliggende pensioendeelnemers 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, voor zover van toepassing, vrijwillig toe.

Directie

De leiding van MN is in handen van een directie met daarin zowel statutaire als niet-statutaire leden; de governance code duidt dit aan als een “Executive Committee”. Binnen MN Services N.V. wordt dit leidinggevend orgaan met ingang van 1 juli 2024 aangeduid als de “directie”. De directie bestaat uit vijf personen: twee co-voorzitters, een directeur fiduciaire uitvoering, een directeur fiduciaire advisering en een directeur operations en IT. De twee co-voorzitters zijn de statutaire leden binnen de directie en vormen samen de Raad van Bestuur (RvB).

In het afgelopen jaar zijn in de samenstelling van de directie en in de portefeuilleverdeling een aantal wijzigingen geweest die (mede) het gevolg zijn van het beëindigen van de activiteiten met betrekking tot pensioenbeheer met ingang van 1 juli. Tot 1 juli 2024 was de heer Frits van Bruggen voorzitter van de RvB. Met ingang van 1 juli 2024 werkt de directie met een co-voorzitter-model waarbij mevrouw Fleur Rieter en de heer Martijn Scholten fungeren als co-voorzitters.

De twee co-voorzitters zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het verbinden van de organisatiedoelen met de doelen van de klanten, in lijn met de missie en kernwaarden van de vennootschap. De co-voorzitters zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de inrichting van een klantgerichte organisatie en nemen een centrale rol in de strategische samenwerking met klanten. Onverminderd de collectieve verantwoordelijkheid van de co-voorzitters gezamenlijk,

zijn aan de individuele co-voorzitters portefeuilles toegekend. Deze worden hieronder nader toegelicht.

De samenstelling van de directie is bij publicatie van het jaarverslag als volgt:

Co-voorzitter, statutair lid directie: Per 1 juli 2024 wordt deze positie ingevuld door Fleur Rieter. Zij was tot 1 juli 2024 CFRO en statutair lid van het Executive Committee.

Fleur Rieter is als co-voorzitter verantwoordelijk voor de portefeuille bestaande uit Operations, IT, Risk & Compliance en Finance. Zij is daarnaast het eerste aanspreekpunt voor aangelegenheden die de communicatie met de externe accountant, financiële en fiscale autoriteiten en toezichthouders en de auditcommissie van de RvC betreffen.

Zij ondersteunt daarnaast de realisatie en de ontwikkeling van de strategie en de daarbij behorende risico's ter bewaking van de financiële gezondheid van de vennootschap. Naast haar andere taken is zij in het bijzonder verantwoordelijk voor het opstellen van de concept-jaarrekening met bijbehorend jaarverslag, het toezicht op het behoorlijk functioneren van de externe accountant van de vennootschap, alsmede op het uitbrengen van diens verslag aan de RvC.

Co-voorzitter, statutair lid directie: Per 1 juli 2024 wordt deze positie ingevuld door Martijn Scholten. Hij was tot 1 juli 2024 directeur Vermogensbeheer en lid van het Executive Committee.

Martijn Scholten is verantwoordelijk is voor de portefeuille bestaande uit fiduciaire advisering en uitvoering, Human Resources en Internal Audit. Deze co-voorzitter is daarnaast het eerste aanspreekpunt voor aangelegenheden die de communicatie met de klanten, de ondernemingsraad (OR) en de Remuneratie- en Benoemingscommissie betreffen.

Hij ondersteunt daarnaast de realisatie en de ontwikkeling van de strategie en de daarbij behorende risico's van de dienstverlening op het gebied van fiduciair vermogensbeheer door de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Naast zijn andere taken is hij in het bijzonder verantwoordelijk voor het toezien op een adequaat rapportageproces inzake de fiduciaire dienstverlening aan de klanten van MN.

Directeur Fiduciaire Advisering: Per 1 mei 2025 wordt deze positie ad interim ingevuld door Hester Borrie. Zij neemt de positie over na het vertrek van Gerco Goote.

De Directeur Fiduciaire Advisering is verantwoordelijk voor de portefeuille bestaande uit client management en de advisering aan klanten, waaronder advisering over de beleggingsmandaten en investeringsvoorstellen voor klanten. De portefeuille omvat ook de selectie en monitoring van (externe) managers.

Directeur Fiduciaire Uitvoering: Per 1 maart 2025 wordt deze positie ingevuld door Aartie Hoeblal.

De Directeur Fiduciaire Uitvoering is verantwoordelijk voor de portefeuille bestaande uit het uitvoering geven aan de intern beheerde beleggingsmandaten onder andere op het gebied van obligaties, aandelen en treasury. Daarnaast omvat de portefeuille corporate en klantondersteuningsactiviteiten onder andere op het gebied van juridische advisering en productmanagement.

Directeur Operations & IT: Per 1 juli 2024 wordt deze positie ingevuld door Robil Gergin.

De Directeur Operations & IT is verantwoordelijk voor het leiden en besturen van de operations en informatievoorziening door middel van het voortbrengen en leveren van adequate ICT-voorzieningen, waarbij de organisatie en de medewerkers in staat zijn mee te bewegen met het veranderende IT-landschap en stelselwijzigingen. Betrouwbaarheid, schaalbaarheid en vernieuwing zijn hierbij kernvoorwaarden. Met betrekking tot deze taken bewaakt de Directeur Operations & IT de voortgang.

Per 1 juli 2024 zijn de volgende leden van het toenmalige Executive Committee uit dienst getreden:

- De heer Frits van Bruggen (voorzitter, statutair lid en tevens voorzitter Raad van Bestuur)
- De heer Ralf Rikze (directeur Pensioenen)
- De heer Toine Straathof (directeur Informatievoorziening)

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken bij MN. Daarnaast is de RvC klankbord en adviseur voor de directie. Ook vervult de RvC de rol van werkgever voor de statutaire leden van de directie (de Raad van Bestuur). Bij de samenstelling van de RvC en de samenstelling van de commissie is rekening gehouden met de expertise en ervaring van de verschillende commissarissen (zie hiertoe ook het Verslag van de Raad van Commissarissen op pagina 59).

Aandeelhoudersstructuur

De governance van MN Services N.V. is ingericht langs de lijnen van het zogenoemd gemitigeerde structuurregime.

MN is een naamloze vennootschap. Stichting Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT) en Stichting Bedrijfspensioenfonds voor de Koopvaardij (Bpf 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.

Mn Services N.V. is 100% aandeelhouder van Mn Services Vermogensbeheer B.V. en Mn Services Fondsenbeheer B.V. De vereiste vergunningen die zien op de vermogensbeheerdienstverlening van MN zijn verleend aan de dochterondernemingen. MN beschikt over zowel MiFID als AIMFD vergunningen. Vanuit die context worden de ontwikkelingen (op)gevolgd en gerapporteerd aan toezichthouders.



11. Risicomanagement

In 2024 heeft MN verdere stappen gezet in de professionalisering van het risicomanagement binnen de organisatie. Daarnaast stond 2024 in het teken van strategische programma's zoals de overgang naar een nieuwe pensioenadministratie en de transitie van de pensioenadministratie naar PGGM. Hierdoor is het strategisch risicoprofiel verbeterd.

Risico 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, hanteert MN een controleraamwerk waarin de belangrijkste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen zijn opgenomen. De tweede lijn (afdeling Risk & Compliance) beoordeelt onafhankelijk de werking van de beheersmaatregelen. 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 MN.

MN risicomanagement raamwerk

Risicostrategie & bereidheid

Inrichting

• Organisatie & Governance • Risicocultuur & bewustzijn • Risicobeleid & procedures

Uitvoering

Risicomanagement processen

Communiceren & Rapporteren

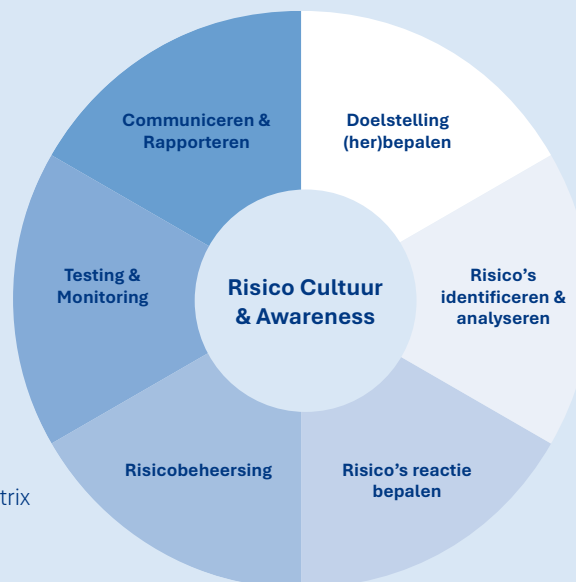
- Rapporteren aan interne en externe stakeholders

Testing & Monitoring

- Testplan (per control) inclusief onder meer procedure, frequentie en sample size
- Uitvoeren van control testing cyclus (maand, kwartaal, halfjaar, jaar)
- Monitorplan voor tweede lijn
- Uitvoer en control monitoring cyclus

Risicobeheersing

- Beschrijving van controle
- Vastleggen key controls
- Meten van - geïdentificeerde - netto risico's o.b.v. risicomatrix
- Uitvoeren van controle
- Vastleggen en uitvoeren van acties



Doelstelling (her)bepalen

- Strategisch Kader
- Risicobereidheid
- Jaarplan
- Proces- of projectdoelstelling

Risico's identificeren & analyseren

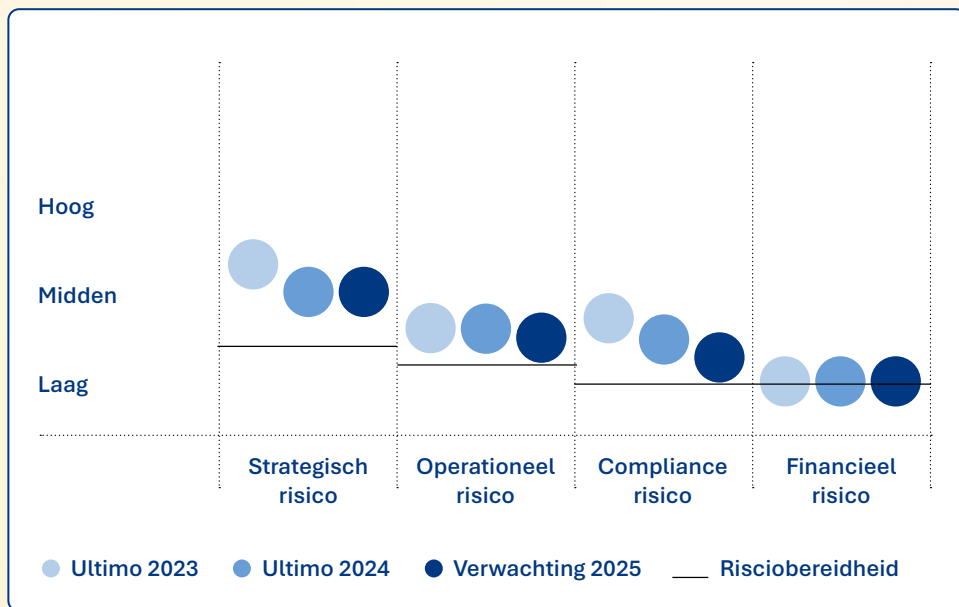
- Input: Incidenten, Audit bevindingen, Externe events, oorzakenanalyse
- Identificeren en vastleggen van risico's
- Meten van geïdentificeerde bruto risico's o.b.v. risicomatrix

Risico's reactie bepalen

- Risicoreactie key risico's:
 - Verminderen
 - Accepteren
 - Vermijden
 - Overdragen

Infrastructuur • Data & Systemen

Ontwikkeling risicoprofiel MN 2023 - 2025



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.

MN werkt in een structuur van risicocommissies, waarin de beheersing van risico's wordt geadresseerd. Elk bedrijfsonderdeel beschikt over een eigen risicocommissie onder voorzitterschap van de directeur van betreffend bedrijfsonderdeel, waarin het risicoprofiel wordt behandeld. Ook op MN-groepsniveau is een risicocommissie ingericht, het Group Risk & Compliance Committee (GRCC). Hierin wordt het totale risicoprofiel van MN bewaakt. MN bespreekt per kwartaal haar risicoprofiel in het GRCC en rapporteert per kwartaal aan de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen.

Toelichting ontwikkeling risicoprofiel

In bovenstaande figuur is de ontwikkeling van het risicoprofiel van MN gedurende 2024 en de verwachting tot eind 2025 opgenomen:

Strategisch risico

Eind 2023 was het strategisch risico bij MN ‘Hoog’. Door de livegang van NPS-MAP per 1 januari 2024 is het strategisch risico verlaagd. Het strategisch risico is nog verder verlaagd door de succesvolle transitie van de pensioenactiviteiten naar PGGM als gevolg van de mandaatverschuiving per 1 juli 2024.

Gegeven de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel in het kader van de Wet toekomst pensioenen (Wtp) zal het strategisch risicoprofiel naar verwachting nog geruime tijd verhoogd zijn. Alhoewel MN goede stappen zet naar de introductie, resulteert de complexiteit in combinatie met de krappe tijdslijnen in een midden risico.

Operationeel risico

Net als in voorgaande jaren is de volwassenheid van de organisatie ten aanzien van de risicomanagementprocessen toegenomen. De organisatie heeft over geheel 2024 aangetoond grotendeels in control te zijn over haar processen.

Daarnaast is, gegeven de overdracht van het grootste deel van de IT-afdeling naar PGGM, een nieuwe IT-organisatie ingericht, inclusief bijbehorende beheersing. De continuïteit van de IT-activiteiten van MN was hiermee gedurende 2024 geborgd en er hebben zich geen ernstige IT-incidenten voorgedaan. Door de uitbesteding aan Schuberg Phillis, de overdracht van de

pensioen-administratie aan PGGM en het vertrek bij ATOS is het IT-risico inherent verlaagd.

Het dreigingsniveau met betrekking tot informatiebeveiliging en IT-security blijft mondiaal gezien toenemen. MN zal de komende jaren moeten blijven investeren in het verbeteren van haar beveiliging. Daarom vinden er ook jaarlijks cybersecurity tests plaats. De resultaten van deze uitgevoerde testen hebben geleid tot aanscherping van de bestaande beheersmaatregelen.

Het feit dat MN per 1 juli dit jaar verder is gegaan als zelfstandig fiduciair vermogensbeheerder heeft, samen met de in het derde kwartaal van 2024 aangekondigde reorganisatie, tot een verhoogd personeelsrisico geleid. Directie en (senior) management hebben de nodige maatregelen genomen alle medewerkers goed te informeren en onrust te voorkomen, waardoor er geen ongewenst personeelsverloop is geweest.

De herziening van de IT alsmede de verdere outsourcing van het IT landschap, in combinatie met een stabiele organisatie, zullen het operationeel risicoprofiel verder verlagen.

Compliance risico

In 2024 is het compliance risico licht afgenomen, maar het wordt nog steeds op midden ingeschat. De reden voor de afname van het compliance risico is de aanpak van het vervolledigen van de opzet van het Regulatorische Framework dat van toepassing is op MN. Daarnaast zijn er goede stappen gemaakt om achterstanden op de Know Your Customer (KYC) dossiers weg te werken. Tenslotte is een review afgerond op het gebied van duurzaamheidswetgeving zoals de Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR), om te borgen dat MN hieraan conform de vereisten voldoet. Hiermee legt MN ook de basis voor een mogelijk toekomstige rapportage conform de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Verder heeft MN zich in 2024 voorbereid om te kunnen voldoen aan de Digital Operational Resilience Act (DORA), wetgeving waaraan alle financiële instellingen per 17 januari 2025 aan moeten voldoen. DORA is een Europese verordening die financiële organisaties verplicht om IT-risico's beter te beheersen en weerbaarder te worden tegen cyberdreigingen. Hieronder valt onder andere het aanpassen van intern beleid en procedures, het aanscherpen van beheersmaatregelen, het herinrichten van het incidentenproces en het evalueren en hercontracteren van relevante derde ICT-aanbieders.

Het voldoen aan DORA brengt een verbeterde cyberweerbaarheid, een uniforme regelgeving, een betere samenwerking met derde partijen en een verhoogd klantvertrouwen met zich mee.

DORA is in werking getreden met ingang van 17 januari 2025. Met een team specialisten is in 2024 hard gewerkt om de richtlijnen van DORA in te voeren bij MN, dit is grotendeels behaald.

MN voert jaarlijks een systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA) uit, die niet heeft geleid tot een verhoogd integriteitsrisico. Ook zijn er in 2024 geen integriteitsmeldingen geweest.

In 2025 verwacht MN haar tax controle framework te hebben herzien, hetgeen zal bijdragen aan een verlaging van het compliance risico.

Financieel risico

MN beheert het vermogen van een aantal pensioenfondsen. MN heeft een AIFMD en MiFID-vergunning en valt onder toezicht van de AFM. Voor het prudentieel toezicht valt MN onder DNB.

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. Om aan de liquiditeits- en solvabiliteitseisen te voldoen kent MN een jaarlijks Internal Capital Adequacy and Risk Assessment Process (ICARAP). MN voldoet aan de IFR/IFD-vereisten ten aanzien van het eigen vermogen.



12. Verslag Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen 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 de directie; de Raad van Bestuur.

*Jurgen Stegmann, Marguerite Soeteman-Reijnen,
Hans van der Windt en Michaël van Straalen*



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 2024

Het afgelopen jaar stond vooral in het teken van de transitie van MN van integraal pensioenbedrijf naar fiduciair vermogensbeheerder. Een ontwikkeling die in eerdere jaren is ingezet en in 2024 (grotendeels) tot een afronding is gekomen met het overdragen van de activiteiten met betrekking van pensioenbeheer naar PGGM.

Naast de transitie van het pensioenbedrijf zijn de werkzaamheden in het kader van de Wet Toekomst pensioenen (Wtp) en het Business Transformatie Plan binnen MN Vermogensbeheer en de impact hiervan op de organisatie van MN nauwlettend gevolgd door de RvC. Ook was de RvC betrokken bij de inrichting van het nieuwe financieel kader, de nieuwe topstructuur en de inrichting van de nieuwe organisatie.

De RvC heeft mede in het kader van bovenstaande ontwikkelingen met regelmaat gesproken met de toezichthouders AFM en DNB, de klanten en aandeelhouders en de ondernemingsraad 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 het nieuwe pensioenstelsel, waarbij de RvC naast de technische aspecten binnen MN oog heeft

voor waar dit traject raakt aan andere verandertrajecten en de uitwisseling van gegevens met de pensioenuitvoeringsorganisaties van de klanten van MN.

De fiscaliteit van de onderneming heeft afgelopen jaar ook de nodige aandacht van de RvC gevraagd met name op het gebied van de omzetbelasting (BTW) en de vennootschapsbelasting (VPB). De RvC heeft geconstateerd dat op dit vlak de benodigde stappen zijn gezet maar dat in de inrichting van de fiscale keten nog verdere optimalisatie mogelijk is. Hier wordt komend jaar nader invulling aan gegeven in een hiertoe opgezet project dat de RvC nauwlettend zal volgen.

Ook heeft de raad kunnen constateren dat in het algemeen de tevredenheid onder werkgevers en deelnemers over de reguliere dienstverlening van MN op peil is gebleven ondanks de forse uitdagingen bij de lopende transities en de daarmee gepaard gaande werkdruk voor alle betrokkenen.

De RvC is vanuit haar rol als klankbord van de Raad van Bestuur nadrukkelijk betrokken geweest bij opstellen van een nieuw financieel kader voor de komende jaren en de inrichting van de topstructuur voor de fiduciair vermogensbeheerder.

Vergaderingen

In 2024 heeft de RvC zeven 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, de fiscaliteit, de nieuwe topstructuur en de nieuwe organisatie inrichting.

Gedurende het lopende jaar vindt, naast de reguliere vergaderingen, ook frequent aanvullend afstemming plaats tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Ook zijn er reguliere contacten en bilaterale gesprekken tussen leden van de Raad van Bestuur 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.

Commissies

De RvC kent twee 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 HR-vraagstukken.

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

Samenstelling RvC 2024

Aan het einde van 2023 zijn de twee vrouwelijke leden van de RvC afgetreden. Gedurende 2024 heeft er een wervingsprocedure plaatsgevonden voor een nieuw lid. Daarbij is er, gezien de veranderingen binnen de onderneming, voor gekozen om één vacature te stellen.

De RvC heeft voor zichzelf een streefcijfer waar het gaat om man/vrouw verhouding. Uitgaande van minimaal drie commissarissen, betreft dit in ieder geval minimaal 1 mannelijke en 1 vrouwelijke commissaris. In het jaar 2024 was door het eerder benoemde aflopen van de termijn van twee vrouwelijke leden van de RvC sprake van een (tijdelijke) situatie waarin dit niet het geval is.

De leden van de Raad van Commissarissen 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 2024 was de samenstelling als volgt:

De heer mr. Jurgen Stegmann (1960)

Termijn loopt af per 31 december 2026

(Tweede termijn, niet herbenoembaar)

Voorzitter RvC

- Lid Remuneratie & Benoemingscommissie
- Lid Auditcommissie (a.i. tot 1 januari 2025)

De heer Hans van der Windt (1953)

Termijn loopt af per 31 december 2027

(Tweede termijn, niet herbenoembaar)

- Vicevoorzitter RvC
- Voorzitter Auditcommissie

De heer Michaël van Straalen (1956)

Termijn loopt af per 23 maart 2027

(Eerste termijn, herbenoembaar voor tweede termijn)

- Lid RvC
- Voorzitter Remuneratie & Benoemingscommissie

Met ingang van januari 2025 is mevrouw mr. dr. h.c. Marguerite Soeteman-Reijnen toegetreden tot de Raad van Commissarissen en de auditcommissie van de RvC voor een (eerste) termijn van vier jaar. Zij vervult tevens de rol van voorzitter van de auditcommissie van de RvC. Met de komst van mevrouw Soeteman-Reijnen zijn alle posities in de RvC ingevuld.

Auditcommissie

De auditcommissie bestond in 2024 uit Hans van der Windt (voorzitter) en Jurgen Stegmann. De heer Stegmann heeft gedurende het jaar de vacante positie binnen de commissie waargenomen. Met de recente komst van mevrouw Soeteman-Reijnen zal hij niet langer deel uit maken van de auditcommissie.

Naast de vijf reguliere vergaderingen is een aantal separate vergaderingen en online vergaderingen geweest over punten als het jaarwerk, het financieel kader voor MN en fiscale onderwerpen zoals de BTW en afstemming hierover met PMT en de Belastingdienst.

De auditcommissie houdt primair toezicht op de integriteit en de kwaliteit van de financiële verslaggeving van MN en op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Naast de Raad van Bestuur zijn de externe accountant, de directeur Vermogensbeheer (tot 1 juli) en de directeurs Risk & Compliance en Internal Audit tijdens de vergaderingen aanwezig. Tijdens de commissievergaderingen in 2024 zijn, naast de financiële aspecten van de bovengenoemde onderwerpen, onder meer de volgende zaken aan de orde geweest:

- alle documenten rondom de totstandkoming van de jaarrekening en het jaarverslag over 2023 (inclusief de managementletter, het controleplan van de externe accountant en het accountantsverslag);
- de kwartaalprognoses van het resultaat van MN en de stand van zaken rondom de (financiële) doelstellingen in het jaarplan;
- de periodieke rapportages vanuit de afdelingen Internal Audit en Risk & Compliance. De acties op de bevindingen werden bijgehouden en waar nodig bijgestuurd;
- de kapitalisatie van de groep;
- de fiscaliteit van de onderneming en dan in het bijzonder de BTW;
- het jaarplan en het budget 2025 voor MN;
- de jaarlijkse frauderapportage;
- de ontwikkelingen binnen Vermogensbeheer, meer in het bijzonder de ontwikkelingen in het kader van het Business Transformation Plan en de voorbereiding op de Wet toekomst pensioenen;
- de rapportage in het kader van het Internal Capital Adequacy and Risk Assessment Process (ICARAP) en in het verlengde hiervan het besluit van DNB in het kader van het Supervisory Review and Evaluation Process (SREP);
- de ontwikkelingen en voortgang op het terrein van informatiebeveiliging;
- de contacten met de toezichthouders AFM en DNB;
- de voorbereidingen rondom de CSRD rapportage;
- de ontwikkeling van de voor MN relevante wet- en regelgeving.

Remuneratie- & Benoemingscommissie (R&B)

De commissarissen Michaël van Straalen (voorzitter) en Jurgen Stegmann vormden in 2024 de R&B-commissie.

De commissie kwam in 2024 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, de wijzigingen in de topstructuur en het werven van nieuwe leden van de directie. Tijdens de vergaderingen zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- het voorbereiden en voeren van beoordelingsgesprekken over 2023 met de statutaire leden van het EC en van voortgangsgesprekken met de overige leden van het EC;
- de nieuwe topstructuur en de doelorganisatie;
- de voorbereiding en voortgang van het proces voor de werving van een nieuw lid van de Raad van Commissarissen van Mn Services N.V. en nieuwe leden van de Raad van Bestuur en directie;
- het monitoren van de stand van zaken van de prestatiecriteria voor het EC/Directie over 2024 gedurende het jaar;
- de onderhandelingen rondom een cao voor MN;
- aanpassingen in het beloningsbeleid en het functiehuis van MN;
- brede diversiteit binnen de organisatie van MN en het beleid daarover;
- de ambities en doelen van de organisatie met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen;

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

Heidagen en Permanente Educatie

De Raad van Commissarissen heeft in april te Rotterdam een heisessie gehouden over twee dagen, waarbij aandacht is besteed aan een aantal met name strategische onderwerpen. Zo is er stilgestaan bij de toekomstige organisatie, een nieuw financieel kader en de governance van MN en de Wet toekomst pensioenen. Voorts is uitgebreid gesproken over de ontwikkelingen binnen Vermogensbeheer in de brede zin.

Op 23 oktober 2024 heeft de RvC met de directie een bijeenkomst gehad in het kader van de Permanente Educatie. Er is tijdens deze sessie uitgebreid stilgestaan bij het onderwerp verantwoord beleggen. Tevens is een separate boardroomsessie op 10 september stilgestaan bij de Digital Operational Resilience Act (DORA).

Zelfevaluatie

Gedurende de heidagen is ook uitgebreid tijd en ruimte genomen voor de zelfevaluatie van de RvC.

Contact met de stakeholders en externe toezichthouders

Ook gedurende 2024 was er veelvuldig contact tussen de RvC en de interne en externe stakeholders van MN, zoals de ondernemingsraad, de aandeelhouders, klanten 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. (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 ondernemingsraad, 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 2024 waren als volgt:

Voorzitter RvC	€ 40.314,-
Lid RvC	€ 28.388,-
Lid Auditcommissie	€ 7.833,-
Lid Remuneratie & Benoemingscommissie	€ 7.833,-

Vooruitblik 2025

Voor 2025 zal de focus in eerste instantie liggen in de verdere ontwikkeling van MN als fiduciair vermogensbeheerder voor Nederlandse bedrijfstakpensioenfondsen.

De voorbereiding op het nieuwe pensioenstelsel 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 richting de nieuwe vereisten op het gebied van corporate governance en jaarverslaglegging, zoals CSRD. Ook zal de RvC zich op de hoogte stellen van de impact van technologische ontwikkelingen zoals de toepassing van AI en onderwerpen als cyber security.

De RvC blijft toezien op mondiale ontwikkelingen en de mogelijke impact daarvan op MN en haar klanten. Hierbij is niet alleen aandacht voor de interne organisatie, de continuïteit van dienstverlening aan de klanten 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 klanten, aandeelhouders, ondernemingsraad en andere stakeholders en wil ook komend jaar blijvend investeren in deze relaties.

A large graphic on the right side of the page. It features a light beige background with a subtle texture. In the center, there is a dark brown rectangular area with the text 'Stilte werkplek' in a white, serif font. Below this dark area is a solid blue horizontal bar. The entire graphic is framed by a thin orange border.

Stilte werkplek

Jaarrekening

4.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2024	65
4.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening	67
4.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	69
4.4	Grondslagen voor de financiële verslaggeving van de geconsolideerde jaarrekening	71
4.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024	76
4.6	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024	84
4.7	Enkelvoudige balans per 31 december 2024	88
4.8	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024	90
4.9	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening	91
4.10	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024	92
4.11	Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024	95





4.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2024

Voor resultaatbestemming

Activa	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Vaste activa		
Immateriële vaste activa (1)		
Software	619	2.228
Materiële vaste activa (2)		
Inventarissen	1.433	2.062
Andere vaste bedrijfsmiddelen	273	483
	1.706	2.545
Financiële vaste activa (3)		
Vorderingen latente belastingen (4)	624	450
Langlopende vordering (5)	1.519	1.822
Overige vorderingen (6)	146	-
Overige effecten (7)	23	23
	2.312	2.295
Totaal vaste activa	4.637	7.068
Vlottende activa		
Vorderingen		
Klanten (8)	5.101	23.148
Vorderingen op MN-beleggingsfondsen (9)	585	540
Belastingen en overige sociale premies (10)	8.989	10.026
Overige vorderingen en overlopende activa (11)	5.188	6.526
	19.863	40.240
Liquide middelen (12)		
Banktegoeden	101.744	80.779
Gelden van derden	890	2.235
	102.634	83.014
Totaal vlottende activa	122.497	123.254
Totaal	127.134	130.322

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



Passiva	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Groepsvermogen (13)	71.351	68.207
Voorzieningen (14)		
Overige voorzieningen	5.094	5.955
	5.094	5.955
Langlopende schulden		
Overige langlopende schulden (15)	2.380	3.220
	2.380	3.220
Kortlopende schulden		
Schulden aan banken (16)	25.020	19.268
Schulden aan leveranciers (17)	2.517	1.926
Belastingen en overige sociale premies (18)	1.956	2.751
Schulden ter zake van pensioenen	59	-
Overige schulden en overlopende passiva (19)	17.867	26.760
Af te dragen gelden derden (20)	890	2.235
	48.309	52.940
Totaal	127.134	130.322

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



4.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Over 2024

	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Netto-omzet (21)	182.468	192.395
Overige opbrengsten (22)	7.796	4.808
Som der bedrijfsopbrengsten	190.264	197.203
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten (23)	59.962	59.739
Personeelskosten (24)	78.678	86.550
Afschrijvingen (1, 2)	2.605	2.728
Bijzondere waardeverminderingen (25)	-	8.708
Overige bedrijfskosten (26)	47.844	50.677
Som der bedrijfslasten	189.089	208.402
Bedrijfsresultaat	1.175	-11.199
Rentebaten en soortgelijke kosten (27)	2.322	2.180
Resultaat voor belastingen	3.497	-9.019
Belastingen (28)	-353	2.297
Resultaat na belastingen	3.144	-6.722

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



4.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024

Voor resultaatbestemming

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	1.175	-11.199
Aanpassingen voor		
Afschrijvingen (1, 2)	2.604	2.732
Bijzondere waardeverminderingen (25)	-	8.708
Mutatie voorzieningen (14)	-861	5.373
	1.743	16.813
Verandering in werkkapitaal		
Vorderingen op klanten (8)	18.047	-13,145
Overige vorderingen en overlopende activa (11)	1.457	1,011
Overige schulden en overlopende passiva (19)	-9.280	-1,139
	10.224	-13,273
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	13.142	-7,659
Dividend uit deelnemingen (3)	-	-
Ontvangen rente	2.815	2.036
Betaalde rente (27)	-619	-
Belastingen (28)	-285	-4.883
	1.911	-2.847
Kasstroom uit operationele activiteiten	15.053	-10,506
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings immateriële vaste activa (1)	-	-8,797
Investerings materiële vaste activa (2)	-216	-563
Investerings financiële vaste activa (3)	-	-1,822
Desinvesteringen materiële vaste activa	60	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-156	-11.182

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



	2024 x € 1.000	2023 x € 1.000
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Agioreserve (13)	-	26.000
Ontvangst van langlopende leningen (5)	316	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	316	26.000
Mutatie geldmiddelen	15.213	4.312
Verloop mutatie geldmiddelen		
Stand per begin boekjaar	61.511	57.199
Mutaties in boekjaar	15.213	4.312
Stand per einde boekjaar	76.724	61.511
De liquide middelen worden als volgt gespecificeerd:		
Banktegoeden	101.744	80.779
Af: schulden aan banken	-25.020	-19.268
Liquide middelen per einde boekjaar	76.724	61.511

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

4.4 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 klanten. MN verzorgde tot en met 30 juni 2024 de uitvoering van de pensioenregelingen. Per 1 juli 2024 is dit overgedragen aan PGGM.

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 2024 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 klant zijn.

Per 1 juli 2024 zijn de pensioenbeheeractiviteiten met de daaraan verbonden activa en medewerkers overgedragen aan PGGM. Dit heeft geen effect op de waardering omdat alle activa tegen boekwaarde (nihil) worden overgedragen.

MN voldoet aan de door de wetgeving en DNB voorgeschreven kapitaalvereisten. MN heeft per 31 december 2024 een eigen vermogen van € 71,5 miljoen. Het TIER 1 kapitaal van MN bedraagt per 31 december 2024 € 70,8 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

MN en de maatschappijen waarover MN overheersende zeggenschap kan uitoefenen zijn opgenomen in de consolidatie. 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
- Belastingen en sociale premies
- Voorzieningen
- Personeelskosten
- Afschrijvingen
- 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 pre-sentatievaluta 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 lease-periode.

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 wordt 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 eigenvermogensinstrumenten 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 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 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. Rekeningcourantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor zover 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 tijds waarde 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 sinds 1 januari 2022 de aan haar personeelsleden gedane pensioentoezeggingen ondergebracht bij PMT. Hierbij is sprake van een CDC (Collective Defined Contribution)-regeling.

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 verkrijgingsprijs, 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 netto-vermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen.

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.

1. 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 klanten. De grootste klant (PMT) droeg in 2024 voor ruim 69% (2023: 71%) bij aan de omzet van MN. PMT heeft met ingang van 1 juli 2024 de dienstverlening voor pensioenbeheer opgezegd.

2. 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 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 74% uit bij ING, 2% bij de Rabobank, 12% bij JP Morgan en 12% bij Goldman Sachs.

Per 31 december 2024 bedraagt het saldo van de liquide middelen € 76,7 miljoen (per 31 december 2023 € 61,5 miljoen). Per 31 december 2024 bedraagt de post debiteuren € xx miljoen (per 31 december 2023 € 23,1 miljoen).

3. Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat het volume en de timing van de kasstromen binnen een jaar niet op een adequate wijze zijn gematched waarbij een tekort aan liquide middelen niet (eenvoudig) kan worden gecompenseerd. MN heeft een minimale liquiditeitseis van € 17,4 miljoen. De huidige stand van liquiditeiten is ruim boven deze minimale buffer (€ 76,7 miljoen). Voor 2025 is de verwachting dat MN boven deze buffer zal blijven.

4. Marktrisico

I. 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.

II. **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 klanten 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.

III. **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 marktrente. Het kasstroomrenterisico is het risico dat de toekomstige kasstromen veranderen als gevolg van de marktrente. 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 2024 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.

4.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024

Activa		Software- pakketten	Zelfontwikkelde software	Zelfontwikkelde software In ontwikkeling	2024 Totaal	2023 Totaal
1. Immateriële vaste activa						
De immateriële vaste activa betreffen de kosten van software en de kosten van ontwikkeling van zelf ontwikkelde software (vermogensbeheersystemen). Dit is inclusief intern gemaakte uren die kunnen worden toegerekend aan het actief.		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari						
Aanschafwaarde		48.883	28.016	20.850	97.749	90.983
Cumulatieve waardevermindering		-9.825	-6.105	-20.850	-36.780	-28.072
Cumulatieve afschrijvingen		-37.556	-21.186	-	-58.742	-59.100
Boekwaarde per 1 januari		1.502	725	0	2.227	3.812
Mutaties						
Investeringsen		0	0	0	0	8.797
Afschrijvingen		-1.073	-535	0	-1.608	-1.672
Desinvestering/Bijzondere waardeverminderingen		0	0	20.850	20.850	-8.708
Desinvesteringen aanschafwaarde		-29.482	0	-20.850	-50.332	-2.031
Desinvesteringen cumulatieve afschrijvingen		29.482	0	0	29.482	2.031
Saldo mutaties		-1.073	-535	0	-1.608	-1.583
Stand per 31 december						
Aanschaffingswaarde		19.401	28.016	0	49.576	97.749
Cumulatieve waardevermindering		-9.825	-6.105	0	-15.930	-36.780
Cumulatieve afschrijvingen		-9.147	-21.721	0	-33.027	-58.741
Boekwaarde per 31 december		429	190	0	619	2.228

Onderdeel	Afschrijvings- percentage
Zelfontwikkelde software	20% - 33 ¹ / ₃ %
Overige software	33 ¹ / ₃ %

Afschrijvingsmethodiek: lineair.



2. Materiële vaste activa

De mutaties in materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

	Inventarissen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000	Totaal x € 1.000	Totaal x € 1.000
Stand per 1 januari				
Aanschafwaarde	19.472	6.487	25.959	28.399
Cumulatieve afschrijvingen	-17.409	-6.005	-23.414	-25.332
Boekwaarde per 1 januari	2.063	482	2.545	3.067
Mutaties				
Investeringsen	8	208	216	555
Afschrijvingen	-638	-358	-996	-1.060
Desinvesteringen				
- aanschaffingswaarde	0	-2.751	-2.751	-2.965
- cumulatieve afschrijvingen	0	2.692	2.693	2.948
Saldo mutaties	-630	-209	-839	-522
Stand per 31 december				
Aanschaffingswaarde	19.480	3.944	23.425	25.989
Cumulatieve afschrijvingen	-18.047	-367	-21.719	-23.444
Boekwaarde per 31 december	1.433	273	1.706	2.545



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

	Investeringsen	Afschrijvingen	Afschrijvings-percentages
	x € 1.000	x € 1.000	
Inventarissen			
Inventarissen	8	-88	20%
Aankleding gebouwen	0	-550	20%
Totaal	8	-638	
Andere vaste bedrijfsmiddelen			
Hardware	208	-358	33 ¹ / ₃ %
Totaal	208	-358	

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

Deze financiële vaste activa betreft vorderingen en effecten met een langlopend karakter.

	Vorderingen latende belastingen	Langlopende vorderingen	Overige vorderingen	Overige effecten	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	Totaal x € 1.000	Totaal x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	450	1.822	-	23	2.295	597
Mutatie	174	-303	146	-	17	1,698
Boekwaarde per 31 december	624	1.519	146	23	2.312	2,295



4. Vorderingen latente belastingen

De latente belastingen bestaan uit een actieve latentie als gevolg van verschillen in commerciële en fiscale waardering van € 0,6 miljoen (2023: € 0,5 miljoen).

5. Langlopende vordering

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

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	1.822	0
Overname vordering	0	1.815
Ontvangst	-316	0
Koersverschil	13	7
Stand per 31 december	1.519	1.822

6. Overige vordering

De overige vordering heeft betrekking op (het langlopende deel) van een vooruitbetaalde korting op de huur die MN heeft gegeven aan een verhuurder. Deze korting wordt over de totale looptijd van het huurcontract verantwoord.

7. 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

8. Klanten

De vorderingen bestaan uit gefactureerde en nog te factureren bedragen aan klanten voor vermogensbeheer en overige gerelateerde werkzaamheden. De vordering op klanten die tevens aandeelhouders zijn, bedraagt € 3,7 miljoen (2023: € 21,4 miljoen).

	31 december 2024	31 december 2023
	x € 1.000	x € 1.000
Vordering klanten	5.101	23.148
	5.101	23.148

De daling wordt met name veroorzaakt doordat begin van het boekjaar 2024 de projectomzet over het boekjaar 2023 was gefactureerd. Voor het boekjaar 2024 is deze projectomzet grotendeels gedurende het jaar gefactureerd aan de klanten. De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

9. Vorderingen op MN beleggingsfondsen

	31 december 2024	31 december 2023
	x € 1.000	x € 1.000
Vordering op MN beleggingsfondsen	585	540
	585	540

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.



10. Belastingen en overige sociale premies

	31 december 2024	31 december 2023
	x € 1.000	x € 1.000
Vennootschapsbelasting	5.754	6.791
Omzetbelasting	3.235	3.235
	8.989	10.026

De vordering vennootschapsbelasting is het gevolg van een verschil tussen de voorlopige aanslag de verwachte vennootschapsbelasting (teruggave) over de jaren 2023 en 2024.

De omzetbelasting 2024 betreft voor € 0,3 miljoen de aangifte over december.

De omzetbelasting ultimo 2024 bestaat uit de vordering pro rata 2023 van € 2,9 miljoen. Dit betreft het verschil tussen de btw die gedurende 2023 is aangegeven en de uiteindelijke pro rata btw.

11. Overige vorderingen en overlopende activa

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar.

	31 december 2024	31 december 2023
	x € 1.000	x € 1.000
Vooruitbetaalde kosten	4.791	5.913
Nog te ontvangen overige bedragen	397	613
Stand per 31 december	5.188	6.526

12. 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 € 17,4 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 € 18,6 miljoen niet vrij beschikbaar.

De onder de liquide middelen opgenomen gelden van derden hebben te maken met de gecombineerde premieheffing ten behoeve van klanten. De desbetreffende gelden zijn ultimo 2024 ontvangen en begin 2025 aan klanten afgedragen. De ontvangen c.q. betaalde rente wordt verrekend met de klanten. De saldi staan niet ter vrije beschikking van MN. Deze gelden zijn ook opgenomen onder af te dragen gelden van derden.

Passiva

13. Groepsvermogen

Als gevolg van de IFR/IFD dient MN per 31 december 2024 te voldoen aan een kapitaalseis van € 52,7 miljoen. MN heeft per 31 december 2024 (na resultaat- bestemming) een kapitaal van € 71,4 miljoen. Na aftrekposten op dit kapitaal conform de IFR/ IFD is de hoogte van dit kapitaal € 70,8 miljoen. Dit is voldoende om aan de vastekosteneis van € 52,1 miljoen te voldoen en is eveneens voldoende om de vaste-kosteneis gebaseerd op de bedrijfslasten 2024 te dekken van in totaal € 47,3 miljoen voor het komend boekjaar 2025.

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

14. Voorzieningen

Overige voorzieningen	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	5.955	582
Dotatie ten laste van het resultaat	4.767	5.494
Vrijval ten gunste van het resultaat	-	-17
Onttrekkingen	- 5.628	-104
Saldo mutaties	-861	5.373
Stand per 31 december	5.094	5.955

De voorzieningen zijn geheel als kortlopend aan te merken. Het saldo van de overige voorzieningen heeft betrekking op:

Reorganisatie;

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

• Reorganisatie

Er is een voorziening voor reorganisatie gevormd van € 3,6 miljoen. Deze reorganisatie is in september 2024 door de directie aangekondigd bij de medewerkers en eind oktober is de advies aanvraag ingediend bij de OR. Op 29 januari 2025 heeft de directie het besluit genomen om uitvoering te gaan geven aan de reorganisatie.

Deze heeft betrekking op een reorganisatie als gevolg van de overgang naar de doelorganisatie per 1 april 2025. De verwachting is dat deze komend jaar zal worden afgewikkeld. De voorziening is op nominale waarde gewaardeerd.

• BTW

De Belastingdienst heeft in het boekjaar 2024 het onderzoek afgerond naar de BTW over 2018-2022. Er is in het boekjaar 2023 een voorziening getroffen van € 4 miljoen voor de verwachte naheffingsaanslagen en rente over de boekjaren 2018-2023. Deze aanslagen zijn in het boekjaar 2024 afgerond en het resultaatteffect van € 1,7 miljoen dat in het vergelijkende boekjaar verantwoord had moeten worden, is in het boekjaar 2024 verwerkt onder de Overige lasten en Rentebaten en lasten.

• Incidenten

De incidenten van voorgaand boekjaar zijn in het boekjaar van 2024 afgewikkeld.

• 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 84% (2023: 73%) in verband met de vrijval van het budget als gevolg van uitdiensttredingen en het onbenut laten. De voorziening bedraagt ultimo boekjaar € 0,14 miljoen (2023: € 0,27 miljoen).

• Overige voorzieningen

De overige voorzieningen van € 1,36 miljoen worden gevormd door vroegpensioen medewerkers (RVU) en overig.

15. Overige langlopende schulden

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	3.220	4.060
Benutting	-840	-840
Stand per 31 december	2.380	3.220

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 € 2,4 miljoen een looptijd van één tot vijf jaar.

Kortlopende schulden

16. Schulden aan banken

De kortlopende schulden aan banken betreffen rekening-courantsaldi.

17. Schulden aan leveranciers

	31 december 2024	31 december 2023
	x € 1.000	x € 1.000
Crediteuren	2.517	1.926
	2.517	1.926



18. Belastingen en overige sociale premies

	31 december 2024	31 december 2023
	x € 1.000	x € 1.000
Omzetbelasting	240	572
Loonheffingen en sociale premies	1.716	2.179
	1.956	2.751

De omzetbelasting ultimo 2024 bestaat uit de nog te betalen geschatte pro rata btw over het boekjaar 2024 van € 0,2 miljoen. Dit betreft het verschil tussen de btw die gedurende 2024 is aangegeven en de verwachte pro rata btw.

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

19. Overige schulden en overlopende passiva

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar.

	31 december 2024	31 december 2023
	x € 1.000	x € 1.000
Nog te verrekenen met klanten	4.553	703
Nog te ontvangen facturen	4.379	15.498
Reservering vakantiedagen	3.087	4.888
Te betalen vakantietoeslag	1.175	1.929
Nog te betalen overige bedragen	1.105	678
Reservering personeelsbeloningen	1.099	1.134
Te verrekenen huurkorting	840	840
Te betalen accountantskosten	796	792
Nog te betalen overige personeelskosten	727	169
Nettolonen	106	115
Vooruitontvangen bedragen	-	14
	17.867	26.760

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

20. Af te dragen gelden derden

De af te dragen gelden aan derden hebben met name te maken met de gecombineerde premie-heffing ten behoeve van klanten. Dit betreft een schuld aan de klanten. De desbetreffende gelden zijn ultimo 2024 ontvangen en begin 2025 aan klanten afgedragen. De ontvangen c.q. betaalde rente wordt verrekend met de klanten.

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 2025 bedraagt € 7,3 miljoen. De verplichting voor de periode één tot vijf jaar bedraagt € 20,6 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

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 2025 zijn de kosten € 4,4 miljoen en de verplichting tot eind contract is € 4,4 miljoen. Daarnaast worden er IT licenties afgenomen ten behoeve van het IT applicatielandschap van MN Vermogensbeheer. Het contract loopt hiervoor tot eind 2027. Voor 2025 zijn de geplande kosten € 2,8 miljoen. Jaarlijks worden de totale kosten jaarlijks geïndexeerd. De totale verplichting tot en met 2027 is € 5,9 miljoen.

Overige verplichtingen

Tevens heeft MN met ingang van augustus 2022 een driejarig contract afgesloten voor desktop-applicaties. De geschatte verplichting voor 2025 bedraagt € 0,5 miljoen.

MN heeft met ingang van maart 2025 een driejarig contract afgesloten voor werkplekdiensten. De verplichting voor 2025 bedraagt € 0,3 miljoen. De totale verplichting tot en met 2028 is € 1,1 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 2024 ingegaan voor een periode van vier jaar en bijna 2 maanden en loopt tot en met 21 oktober 2028. Het totaal van de naar verwachting te ontvangen toekomstige huuropbrengsten inclusief serviceopbrengsten met betrekking tot niet (tussentijds) opzegbare verhuur bedraagt voor komend jaar € 1,0 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 € 7,8 miljoen, waarvan in het eerste jaar na balansdatum € 1,9 miljoen.

MN heeft een verhuurovereenkomst met Rijksvastgoedbedrijf gesloten. Deze overeenkomst is per 1 april 2023 ingegaan met einddatum 21 oktober 2028. Het totaal van te ontvangen toekomstige huuropbrengsten inclusief service opbrengsten met betrekking tot niet (tussentijds) opzegbare verhuur bedraagt op balansdatum € 12,8 miljoen, waarvan in het eerste jaar na balansdatum € 3,3 miljoen.

MN heeft een verhuurovereenkomst met PGGM N.V. gesloten. Deze overeenkomst is per 1 juli 2024 ingegaan en kent een breakoptie per 1 april 2026 op afroep op of voor 1 juli 2025 en loopt dan per 21 oktober 2028 af. Het totaal van te ontvangen toekomstige huuropbrengsten inclusief service opbrengsten met betrekking tot verhuur bedraagt op balansdatum € 7,8 miljoen, waarvan in het eerste jaar na balansdatum € 2,0 miljoen.

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en kredietfaciliteiten

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 is verlengd tot 31 mei 2025. 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.

4.6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024

21. Netto-omzet

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
De netto-omzet bestaat uit:		
Omzet Vermogensbeheer	122.805	103.876
Omzet Pensioenen	59.663	88.519
Totaal	182.468	192.395

Omzet Vermogensbeheer

De omzet 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 project-omzet waar ook kosten tegenover staan en herziene tariefafspraken.

Omzet Pensioenen

De omzet 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 klanten tegen een overeengekomen tarief. Deze opbrengsten worden verwerkt zodra de prestaties zijn geleverd.

Zowel de omzet Vermogensbeheer als Pensioenen is geheel in Nederland gerealiseerd. Als gevolg van de transitie per 1 juli 2024 van de unit Pensioenen naar PGGM is de omzet ten opzichte van het boekjaar 2023 gedaald.

22. Overige opbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen de huuropbrengsten door verhuur van etages van de Zilveren Toren. Gedurende het boekjaar 2024 zijn twee etages extra verhuurd, dit zorgt voor een stijging van € 2,3 miljoen. Met ingang van 1 juli 2024 verleent MN IT diensten aan PGGM, dit zorgt voor een stijging van € 0,6 miljoen.

23. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

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

24. Personeelskosten

De personeelskosten bestaan uit:

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Lonen en salarissen	55.159	64.345
Sociale lasten	6.194	7.362
Pensioenlasten	8.045	9.585
Overige personeelskosten	9.280	5.258
Totaal	78.678	86.550

Onder de Overige personeelskosten zijn de kosten voor de reorganisatie opgenomen van € 3,6 miljoen.

De bezoldigingskosten van bestuurders bestaat uit:

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
F.R.M. Rieter	427	385
M.F.M. Scholten (1)	194	0
F.J. van Bruggen (2)	235	446
Totaal	856	831

De heer M.F.M. Scholten is per 1 juli 2024 als bestuurder toegetreden.

De heer F.J. van Bruggen is per 15 juli 2024 uitgetreden als bestuurder.



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

Bezoldiging commissarissen	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Bezoldiging commissarissen	144	193
Totaal	144	193

Gedurende het boekjaar 2024 waren drie commissarissen in functie. In 2023 waren vijf commissarissen in functie.

Gemiddeld aantal FTE werkzaam	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Vermogensbeheer	226	282
Pensioenbeheer	86	178
Directie en centrale afdelingen	232	253
Totaal	544	713

Zowel in 2024 als in 2023 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. Per eind 2024 waren 405 FTE werkzaam voor MN.

De afname in het aantal medewerkers wordt met name verklaard door het afstoten van de Pensioenbeheer activiteiten per 1-7-2024.

Pensioenen

De voorlopige beleidsdekkingsgraad van het betrokken pensioenfonds (PMT) bedraagt ultimo 2024 volgens opgave van dit fonds 108,5% (2023: 109,9%).

25. Bijzondere waardeverminderingen

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Overige waardeveranderingen immateriële vaste activa	-	8.708
Totaal	-	8.708

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

26. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten bestaan uit:

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Huisvestingskosten	10.989	10.138
Automatiseringskosten	34.589	39.541
Kantoorkosten	1.043	2.201
BTW pro rata	-6.033	-7.306
Overige bedrijfslasten	7.256	6.103
Totaal	47.844	50.677

De daling van de automatiseringskosten is met name te verklaren door de ontvlechting per 1 juli 2024 van de pensioenbeheeractiviteiten.

Onder Overige bedrijfslasten is de btw pro rata is de afwikkeling van het boekenonderzoek van de Belastingdienst 2018 tot en met 2022 opgenomen, waarvoor in het boekjaar 2023 een voorziening van € 4 miljoen was opgenomen. Deze afwikkeling heeft geleid tot een extra last van € 1,7 miljoen ten opzichte van hetgeen voorzien was in het boekjaar 2023. Het boekenonderzoek is afgerond en er is een overeenkomst met de Belastingdienst bereikt. De uitkomst met de Belastingdienst omtrent de toepassing btw pro rata regeling is als last verantwoord.

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 2024, 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:

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Controle van de jaarrekening MN	258	250
Andere controleopdrachten	1.352	1.213
Totaal	1.610	1.463

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 klanten van MN. Deze kosten zijn onderdeel van de totaal in rekening gebrachte MN-fees aan deze klanten.

27. Rentebaten en soortgelijke kosten

MN heeft in 2024, net als in 2023, rentebaten in plaats van rentelasten. Dit komt door gunstige ontwikkeling van de rente (van negatief naar positief).



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 dochter- maatschappij(en).

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

	2024	%	2023	%
	x € 1.000		x € 1.000	
Resultaat voor belastingen	3.497		-9.019	
Resultaat voor belastingen	3.497		-9.019	
Aanpassingen om op het belastbaar bedrag uit te komen:				
• Verschillen commerciële-fiscale waardering	125		-348	
• Niet aftrekbare kosten	219		171	
Totaal aanpassingen	344		-177	
Belastbaar bedrag	3.841		-9.196	
Verliescompensatie	-2.421		-	
Belastbaar bedrag na verliescompensatie	1.420		-	
Hierover berekende vennootschapsbelasting:				
• Totale belastinglast	353	10,22%	-2.462	-27,3 %
• Correctie vennootschapsbelasting voorgaand jaar	-		165	
Totale winstbelasting	353		2.297	



4.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2024

Voor resultaatbestemming

Activa	31 december 2024	31 december 2023
Vaste activa	x € 1.000	x € 1.000
Immateriële vaste activa		
Software	619	2.228
Materiële vaste activa		
Inventarissen	1.433	2.062
Andere vaste bedrijfsmiddelen	273	483
Totaal	1.706	2.545
Financiële vaste activa (1)		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen (2)	39.607	34.293
Vorderingen latente belastingen	624	450
Overige vorderingen	146	-
Overige effecten	23	23
	40.400	34.766
Totale vaste activa	42.725	39.539
Vlottende activa		
Vorderingen		
Klanten	1.213	21.539
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.162	8.067
Belastingen en overige sociale premies	8.989	10.026
Overige vorderingen en overlopende activa	5.044	6.366
	23.408	45.998
Liquide middelen		
Banktegoeden	55.356	41.210
Gelden van derden	890	2.235
	56.246	43.445
Totaal vlottende activa	79.654	89.443
Totaal	122.379	128.982



Passiva	31 december 2024	31 december 2023
	x € 1.000	x € 1.000
Eigen vermogen		
Geplaatst aandelenkapitaal (3)	9.076	9.076
Agio (4)	51.385	51.385
Wettelijke reserves (5)	190	724
Overige reserves (6)	7.556	13.744
Onverdeeld resultaat (7)	3.144	-6.722
	71.351	68.207
Voorzieningen		
Overige voorzieningen	4.894	4.955
	4.894	4.955
Langlopende schulden		
Overige langlopende schulden	2.380	3.220
	2.380	3.220
Kortlopende schulden		
Schulden aan banken	25.020	19.268
Schulden aan leveranciers	2.448	1.906
Belastingen en overige sociale premies	1.956	2.751
Schulden ter zake van pensioenen	59	-
Overige schulden en overlopende passiva	13.381	26.440
Af te dragen gelden derden	890	2.235
	43.754	52.600
Totaal	122.379	128.982



4.8 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024

Voor resultaatbestemming

	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Netto-omzet	181.449	190.226
Overige opbrengsten	7.796	4.808
Som der bedrijfsopbrengsten	189.245	195.034
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	59.962	59.739
Personeelskosten	78.678	86.550
Afschrijvingen	2.605	2.728
Bijzondere waardeverminderingen	-	8.708
Overige bedrijfskosten	46.825	48.507
Som de bedrijfslasten	188.070	206.232
Bedrijfsresultaat	1.175	-11.198
Resultaat uit deelnemingen (8)	1.314	937
Rentebaten en -lasten en soortgelijke kosten	551	917
Resultaat voor belastingen	3.040	-9.344
Belastingen	104	2.622
Resultaat na belastingen	3.144	-6.722

4.9 Grondslagen van waardering en resultaat- bepaling 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.



4.10 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024

Activa

1. Financiële vaste activa

Vaste activa

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Vorderingen latente belastingen	Overige vorderingen	Overige effecten	2024 Totaal	2023 Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	34.293	450	0	23	34.766	32.753
Agiostorting	4.000	0	0	0	4.000	1.200
Mutatie	0	174	146	0	320	-124
Resultaat deelnemingen	1.314	0	0	0	1.314	937
Saldo mutaties	5.314	174	0	0	5.634	2.013
Boekwaarde per 31 december	39.607	624	146	23	40.400	34.766

2. Deelnemingen in groepsmaatschappijen

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

	31 december 2024	31 december 2023
	x € 1.000	x € 1.000
Mn Services Vermogensbeheer B.V.	35.351	30.116
Mn Services Fondsenbeheer B.V.	4.256	4.177
Stand per 31 december	39.607	34.293

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 € 26,5 miljoen.

Passiva

Eigen vermogen

3. Geplaatst kapitaal

	2024	2023
	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 (2023: 9.075.611).

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

4. Agioreserve

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	51.385	25.385
Mutaties	-	26.000
Stand per 31 december	51.385	51.385

De toename van de agioreserve in 2023 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:

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	724	1.341
Toevoeging	0	684
Vrijval	-534	-1.301
Stand per 31 december	190	724

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

6 . Overige reserves

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	13.744	15.948
Bestemming resultaat 2023 (2022)	-6.722	-2.819
Mutatie wettelijke reserve intern vervaardigde software	534	615
Stand per 31 december	7.557	13.744

7. Onverdeeld resultaat

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	-6.722	-2.819
Mutatie resultaat	3.144	-6.722
Resultaatverdeling	6.722	2.819
Stand per 31 december	3.144	-6.722

Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2024

De jaarrekening van 2024 is vastgesteld in de algemene vergadering van aandeelhouders gehouden op 20 mei 2025. Daarin is besloten om het resultaat 2024 conform het voorstel resultaatbestemming volledig ten gunste 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 belasting-schuld van de fiscale eenheid als geheel.

4.11 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024

Resultaat uit deelnemingen

	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000
Mn Services Vermogensbeheer B.V.	1.235	869
Mn Services Fondsenbeheer B.V.	79	68
Stand per 31 december	1.314	937

Ondertekening

Den Haag, 20 mei 2025

Statutair bestuur

Ir. M.F.M. Scholten

Drs. F.R.M. Rieter

Raad van Commissarissen

mr. J.B.J. Stegmann (Voorzitter Raad van Commissarissen)

M.A. van Straalen

J. van der Windt

mr. M.G.H.A. Soeteman – Reijnen

Overige gegevens

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.

14. 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 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 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 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024.
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 € 2.700.000. 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. Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad van commissarissen tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 135.000 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. Op basis van onze risico-inschatting hebben we de aard, timing en omvang van de uit te voeren controlewerkzaamheden bepaald, inclusief de groepsonderdelen waar controlewerkzaamheden worden uitgevoerd. Door bovengenoemde werkzaamheden bij groepsonderdelen, 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 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 het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de met governance belaste personen toezicht uitoefenen, 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 kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de directie en de met governance belaste personen.

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 de entiteit 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 met governance belaste personen 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.

Kapitaalsvereisten	
Beschrijving 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 inwerkingtreding van de IFR/IFD dient MN per 31 december 2024 te voldoen aan een kapitaalseis van € 52,7 miljoen.	Wijze waarop door ons is gecontroleerd Onze controleaanpak is gericht op: • Het vaststellen dat wordt voldaan aan wet- en regelgeving rondom nieuwe kapitaalsvereisten voor beleggingsondernemingen, de IFR. • Beoordeling correspondentie met DNB. • Beoordeling correspondentie met de aandeelhouders. • Beoordeling budget en voortgang budget. • Gegevensgerichte werkzaamheden eigen vermogen. Observatie MN voldoet aan de door de wetgeving en DNB voorgeschreven kapitaalvereisten. MN heeft per 31 december 2024 een eigen vermogen van € 71,4 miljoen. Na aftrekposten op dit kapitaal conform de IFR/IFD is de hoogte van dit kapitaal € 70,8 miljoen. Dit is voldoende om aan de vaste-kosteneis van € 52,7 miljoen te voldoen en is eveneens voldoende om de vaste-kosteneis gebaseerd op de bedrijfslasten 2024 te dekken van in totaal € 47,8 miljoen.
Fiscaliteiten	
Beschrijving Zoals beschreven in de jaarrekening op pagina 18, onder 'Voorzieningen', heeft de Belastingdienst een boekenonderzoek uitgevoerd. In het boekjaar 2024 is het onderzoek naar de btw over de periode 2018-2023 afgerond. Op 6 maart 2025 heeft er een gesprek plaatsgevonden met de Belastingdienst om de methodiek voor de boekjaren 2024 te bespreken.	Wijze waarop door ons is gecontroleerd Onze controleaanpak is gericht op: • Beoordeling correspondentie van de directie en interne belastingsspecialisten. • Beoordeling correspondentie met de door management ingeschakelde belastingdeskundige. • Boordeling van de toelichting en presentatie van de fiscaliteiten in de jaarrekening. • Gegevensgerichte werkzaamheden op btw afrekeningen, btw pro rata methodologie en Vennootschapsbelasting.

Fiscaliteiten	
Tijdens dit gesprek is er een voorlopig akkoord bereikt over deze twee jaren, welke later in het jaar per brief aan MN zal worden bevestigd. Vanwege het lopende onderzoek is er een verhoogd risico op fouten geïdentificeerd. Dit heeft geleid tot extra aandacht voor fiscaliteiten, zowel door MN als door het controleteam, waardoor dit onderwerp als kernpunt van de controle is aangemerkt.	Observatie Gedurende de controle is het controleteam op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en heeft het de correspondentie tussen MN, de door management ingeschakelde belastingdeskundige, en de Belastingdienst beoordeeld. Eind 2024 zijn er afspraken gemaakt tussen MN en de belastingdienst voor de jaren 2018 tot en met 2023. Over deze jaren heeft MN een suppleties ingediend op basis van de afgestemde Pro rata percentages waarmee de discussie en onderzoek over deze jaren is afgerond. Tevens zijn er detail werkzaamheden uitgevoerd op de onderliggende berekeningen en is de correspondentie met de belastingdienst en de door management ingeschakelde belastingdeskundige beoordeeld. Op basis van onze werkzaamheden hebben wij vastgesteld dat de naheffing juist is verwerkt in de jaarrekening.

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
- De overige gegevens
- Over MN

Corporate Governance

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 fraude of fouten.

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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten 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 fraude of fouten, 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 inadequaat 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.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

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, 20 mei 2025

Deloitte Accountants B.V.

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

Bijlagen

1. Personalia en nevenfuncties	103
2. Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)-Rapportage	106
3. Toelichting CO ₂ -voetafdruk	113
4. Openbaarmakingseisen IFR	117



1. Bijlage 1 | Personalia en nevenfuncties

Executive Committee MN Services N.V. (tot 1 juli 2024)

drs. Frits van Bruggen (1959)

Voorzitter Raad van Bestuur en Executive Committee, werkzaam bij MN sinds april 2022
(beëindigd juli 2024)

Nevenfuncties

- Voorzitter Raad van Toezicht Koninklijke Nederlandse Redding Maatschappij
- Lid Raad van Toezicht VSB Fonds
- Lid Verenigingsraad Hendrick de Keyser
- Algemeen voorzitter RAI Vereniging
- Voorzitter Raad van Commissarissen bij Coöperatie Univé (februari 2025)

drs. Fleur Rieter AAG (1969)

Lid Raad van Bestuur en Executive Committee, werkzaam bij MN sinds 2019
Achtergrond: Econometrist/Actuaris

Nevenfuncties

- Lid Raad van Commissarissen bij Dudok Wonen
- Lid Raad van Toezicht van Bedrijfstak Pensioenfonds HiBiN (beëindigd juli 2024)
- Lid Raad van Commissarissen bij Coöperatie VGZ (oktober 2024)

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
(beëindigd juli 2024)
Achtergrond: Econoom

Nevenfunctie

- Lid Raad van Commissarissen PrikkI

drs. Toine Straathof MBA (1965)

Lid Executive Committee (Informatievoorziening), werkzaam bij MN sinds 1 april 2021
(beëindigd juli 2024)
Achtergrond: IT, digitale transformatie

Bekleedt momenteel geen nevenfuncties

Directie MN Services N.V. (vanaf 1 juli 2024)

drs. Fleur Rieter AAG (1969)

Co-Voorzitter Raad van Bestuur en Directie, werkzaam bij MN sinds 2019

Achtergrond: Econometrist/Actuaris

Nevenfuncties

- Lid Raad van Commissarissen bij Dudok Wonen
- Lid Raad van Toezicht van Bedrijfstak Pensioenfonds HiBiN (beëindigd juli 2024)
- Lid Raad van Commissarissen bij Coöperatie VGZ (oktober 2024)

ir. Martijn Scholten (1977)

Co-Voorzitter Raad van Bestuur en Directie, werkzaam bij MN sinds 2003

Achtergrond: Bouwkundig ingenieur

Bekleedt momenteel geen nevenfuncties

Gerco Goote (1967)

Directeur Fiduciaire Advisering, werkzaam bij MN sinds 2018 (beëindigd mei 2025)

Achtergrond: Econometrist

Nevenfunctie

- Lid Dagelijks Bestuur Nederlandse vereniging van institutionele beleggers Eumedion

Robil Gergin (1975)

Directeur Operations & IT, werkzaam bij MN sinds 2022

Achtergrond: Internationale Economie en Economische Geografie

Bekleedt momenteel geen nevenfuncties

mr. Aartie Hoeblal (1978)

Directeur Fiduciaire Uitvoering, werkzaam bij MN sinds maart 2025

Achtergrond: Nederlands en Europees recht, Internationaal Juridisch

Nevenfunctie

- Lid Raad van Toezicht Stichting Democratie & Media
- Lid Raad van Commissarissen Optimix Investment Funds

drs. Hester Borrie (1969)

Directeur Fiduciaire Advisering (interim), werkzaam bij MN sinds mei 2025

Achtergrond: Economie, Italiaanse Taal en Letterkunde

Nevenfunctie:

- Lid Raad van Commissarissen Optimix Investment Funds

Raad van Commissarissen MN Services N.V.

Mr. Jurgen Stegmann (1960)

- Tweede termijn loopt af per 31 december 2026
- Voorzitter Raad van Commissarissen sinds 1 januari 2024
- Lid Raad van Commissarissen sinds 16 januari 2019
- Lid Remuneratie- en Benoemingscommissie sinds januari 2024

Commissariaten & Nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen JaJo 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 van de Auditcommissie sinds 1 januari 2024

Commissariaten & Nevenfuncties:

- Lid van de bemiddelingsinstantie voor de Metalektro



Michaël van Straalen (1956)

- Eerst 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

Mr. dr. h.c. Marguerite Soeteman-Reijnen (1966)

- Eerst termijn loopt af per 31 december 2028
- Lid Raad van Commissarissen sinds 1 januari 2025
- Voorzitter Auditcommissie

Commissariaten & Nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen bij Siemens Nederland
- President-commissaris van de Raad van Commissarissen bij Kelp Blue (beëindigd februari 2025)
- Voorzitter Raad van Advies bij SER Topvrouwen/Diversiteitsportaal

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
Jurgen Stegmann	16-01-2019	01-01-2023	31-12-2026
Hans van der Windt	09-12-2019	01-01-2024	31-12-2027
Michaël van Straalen	23-03-2023		23-03- 2027
Marguerite Soeteman-Reijnen	01-01-2025		31-12-2028

2. Bijlage 2 | 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.¹

Het managementteam Vermogensbeheer is operationeel verantwoordelijk voor de uitvoering van het vermogensbeheer van de klanten van MN. Het managementteam Vermogensbeheer rapporteert aan het bestuur van de MN Vermogensbeheer B.V.. Een multidisciplinaire expert-werkgroep 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 klanten 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 CO₂-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.

Investeringskansen

Naast de klimaat gerelateerde risico's zien klanten van MN ook duidelijke investeringskansen. Klanten van MN geven hier vorm aan door een impactinvesteringsprogramma 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 klanten bij het formuleren van de beleggingsbeginselen. Alle klanten 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 klanten wordt verder gekaderd op welke wijze hier invulling aan wordt gegeven. MN en haar klanten 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.

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

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 klanten 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 klanten 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. 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 klanten 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 klanten over de mogelijkheden.

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

Voor de berekening van transitierisico's en kansen worden vier scenario's gebruikt:

- Een **1,5-graden** scenario waarin de energietransitie chaotisch verloopt
- Een **2-graden** scenario waarin de energietransitie ordentelijk verloopt
- Een **3-graden** scenario waarin landen enkel de huidige klimaatdoelstellingen (NDC's) nakomen en deze niet verder aanscherpen
- Een **3-graden** scenario waarin het huidige beleid wordt voortgezet en landen geen extra maatregelen nemen om de energietransitie te stimuleren.

Voor elk van deze scenario's wordt vervolgens gekeken naar transitierisico's als gevolg van directe uitstoot van broeikasgassen (Scope 1), elektriciteitsverbruik (Scope 2) en 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 uitfasen 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 CO₂-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.

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 CO₂-uitstoot.

In de dit jaar uitgevoerde analyse is gebruik gemaakt van een andere scenarioset als vorig jaar. De nu gebruikte scenario's zijn afkomstig van NGFS (een samenwerkingsorganisatie van Centrale Banken), terwijl we voorheen de scenario's van het IPCC gebruikten. Omdat de NGFS-scenario's verschillen van de IPCC-scenario's², is het niet zinvol om de resultaten van vorig jaar te vergelijken met dit jaar. Daarom zijn de klimaatrisico's voor 2023 opnieuw berekend met de NGFS-scenario's.

² In vergelijking met het 1,5-graden IPCC-scenario is in het NGFS 1,5-graden disorderly scenario de potentiële impact van transitierisico's op de aandelenbeleggingen kleiner, terwijl de impact op de obligatiebeleggingen groter is. Dit hangt vooral samen met de verwachte ontwikkeling van de prijs voor CO₂-uitstoot. In het NGFS 1,5-graden disorderly scenario loopt de prijs voor CO₂-uitstoot vooral in de eerste jaren sterk op, maar komt deze in 2040 op een lager niveau uit in vergelijking met het IPCC-scenario.

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 2023.
- In vergelijking met de benchmark kennen de portefeuilles van klanten lagere transitierisico's. Vooral in de opkomende landen aandelen portefeuille zijn de risico's aanzienlijk lager.
- De analyse laat zien dat transitierisico's vooral hoog zijn in een 1,5 graden scenario. Vooral de sectoren nutsvoorzieningen, materialen en transport dragen veel bij aan de transitierisico's. De maatregelen die klanten nemen om transitierisico's te beperken en bij te dragen aan de energietransitie zijn ook in het bijzonder op deze sectoren gericht.
- 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 aandelenportefeuille ontwikkelde landen licht gedaald en in de aandelenportefeuille opkomende landen portefeuille ongeveer gelijk gebleven. De kansen worden voor beide portefeuilles lager ingeschat dan de kansen voor de marktbrede benchmark. De voornaamste reden hiervan is de onderweging in de sectoren Energie, materialen en nutsvoorzieningen. Bedrijven in deze sector hebben veel patenten die gerelateerd zijn aan groene technologieën en innovaties die bijdragen aan een verminderde CO₂-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

De fysieke risico's zijn in 2024 ten opzichte van 2023 afgenomen. De daling wordt grotendeels veroorzaakt door het gebruik van betere overstromingsverdedigingsmodellen en een nauwkeurig digitaal hoogtemodel. Het verschil in fysiek risico tussen de portefeuille en de benchmark wordt grotendeels verklaard doordat relatief minder geïnvesteerd wordt in de sectoren energie, nutsvoorzieningen en banken. Deze sectoren hebben over het algemeen een hogere blootstelling aan risico's als extreme hitte en overstromingen. Voor de beleggingen in de bedrijfsobligatieportefeuille is deze impact relatief beperkt, vanwege de korte looptijd van deze beleggingen.

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 klanten 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 klanten 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 CO₂-uitstoot naar netto nul per uiterlijk 2050.

Om te beoordelen of de bedrijven in de portefeuilles die wij (namens onze klanten) 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 CO₂-reductiedoelstelling gevalideerd door Science Base Targets (SBT), maken we de aanname dat zij op koers liggen. Op basis van deze aannames lag eind 2024 27%

(2023: 18%) van de bedrijven in de aandelen- en bedrijfsobligatieportefeuilles die MN beheert op koers voor een 1,5 graden pad. Deze vertegenwoordigen 40% (2023: 25%) van de scope 1 en 2 uitstoot van deze beleggingsportefeuilles, en 33% (2023: 32%) van het belegd vermogen.

Aantal bedrijven

1.5°	719
Onder 2°	105
2°	10
Lokale doelstellingen	22
Niet in lijn	1766

Daarnaast meten we de CO₂-uitstoot van de beleggingen. Voor de berekening van de CO₂-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 CO₂-uitstoot van de aandelen- en bedrijfsobligatieportefeuilles op basis van de EVIC. Eind 2024 was de uitstoot van deze portefeuilles 2.181.619 ton CO₂e. Dit is een daling van ca. 21% ten opzichte van 2023. De uitstoot per geïnvesteerde 100 euro daalde met ca. 32%.

Tabel 1 | CO₂-Voetafdruk van de beursgenoteerde aandelen en obligatieportefeuilles 2024

	31-12-2024	31-12-2023	31-12-2022	31-12-2021
Beheerd vermogen (x € miljoen)	74.799	64.493	57.631	88.348
Uitstoot, Scope 1 en 2 (tCO ₂ e o.b.v. EVIC)	2.181.619	2.754.182	3.045.565	5.454.364
Uitstoot-intensiteit (kgCO ₂ e/100 euro o.b.v. EVIC)	2,9	4,3	5,3	6,2

In bijlage 3 wordt de meting van de CO₂-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 klanten inzetten om bedrijven te stimuleren om de CO₂-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 klanten over de vormgeving van dergelijke screeningscriteria, en implementeert deze ook in haar eigen aandelenfondsen. In de meeste portefeuilles worden bijvoorbeeld in 18 CO₂-intensieve sectoren per sector de 20% slechtst scorende bedrijven verwijderd op basis van een energietransitie beoordeling.

Tabel 2 | CO₂-Voetafdruk van de aandelenportefeuille 2024

	31-12-2024	31-12-2023	31-12-2022	31-12-2021
Beheerd vermogen (x € miljoen)	42.131	33.031	28.944	52.141
Uitstoot, Scope 1 en 2 (tCO ₂ e o.b.v. EVIC)	980.478	1.187.140	1.294.811	2.179.555
Uitstoot-intensiteit (kgCO ₂ e/100 euro o.b.v. EVIC)	2,3	3,6	4,5	4,2

Sectorreductiedoelstellingen

We hanteren voor CO₂-uitstoot intensieve sectoren reductiedoelstellingen voor 2030. Deze zijn gebaseerd op berekeningen van TPI en gaan ervan uit dat de opwarming van de aarde onder 1,5 graden blijft. Als het 1,5 graden pad dat gehanteerd wordt door TPI is aangepast, dan zijn de sectordoelstellingen hieronder in lijn daarmee gewijzigd. Op dit moment kunnen we voor 74 bedrijven de uitstoot meten versus de reductiedoelstellingen. Deze bedrijven vertegenwoordigen samen ca. 33% 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 2024.

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.



Tabel 3 | Ontwikkeling van de gewogen gemiddelde sector specifieke uitstoot-intensiteit binnen de aandelenportefeuille

Sector (TPI Classificatie)	Meet- eenheid	31-12-2024	31-12-2023	Doelstelling 2030	Benodigde reductie
Olie- & gasindustrie	gCO ₂ e/MJ energie	68,60	66,77	43,16	-37%
Luchtvaart- maatschappijen	gCO ₂ /RTK	770,77	764,40	692	-10%
Aluminiumproducenten	tCO ₂ e/t aluminium	11,88	8,55	4,73	-60%
Autofabrikanten	gCO ₂ /km (NEDC)	44,86	36,63	55,16	23%
Cementproducenten	tCO ₂ /t cement-product	0,55	0,55	0,423	-23%
Elektrische nutsbedrijven	tCO ₂ e/MWh energie	0,22	0,29	0,138	-37%
Staalproducenten	tCO ₂ /t staal	1,30	1,12	0,92	-29%

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 klanten 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 obligatieportefeuilles 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.

Tabel 4 | CO₂-Voetafdruk van de bedrijfsobligatieportefeuille-portefeuille 2023

	31-12-2024	31-12-2023	31-12-2022	31-12-2021
Beheerd vermogen (x € miljoen)	32.667	31.462	28.687	36.208
Uitstoot, Scope 1 en 2 (tCO ₂ e o.b.v. EVIC)	1.201.141	1.567.042	1.750.754	3.274.791
Uitstoot-intensiteit (kgCO ₂ e/100 euro o.b.v. EVIC)	3,7	5,0	6,1	9,0

Sectorreductiedoelstellingen

Ook voor bedrijfsobligaties hanteren we reductiedoelstellingen voor de CO₂-intensieve sectoren. Op dit moment kunnen we voor 36 bedrijven de uitstoot meten versus de reductiedoelstellingen. Deze bedrijven vertegenwoordigen samen ca. 25% 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 de prestaties 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.

Tabel 5 | Ontwikkeling van de gewogen gemiddelde sector specifieke uitstoot-intensiteit binnen de bedrijfsobligatieportefeuille

Sector (TPI Classificatie)	Meet- eenheid	31-12-2024	31-12-2023	Doelstelling 2030	Benodigde reductie
Olie- & gasindustrie	gCO ₂ e/MJ energie	57,53	58,01	43,16	-25%
Luchtvaartmaatschappijen	gCO ₂ /RTK	804,00	839,85	692	-14%
Aluminiumproducenten	tCO ₂ e/t aluminium	5,82	0,00	4,73	-19%
Autofabrikanten	gCO ₂ /km (NEDC)	120,96	126,51	55,16	-54%
Cementproducenten	tCO ₂ /t cement-product	0,51	0,53	0,423	-18%
Elektrische nutsbedrijven	tCO ₂ e/MWh energie	0,12	0,20	0,138	-
Staalproducenten	tCO ₂ /t staal	0,41	1,52	0,92	-

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 klanten om de beleggingen in lijn te brengen met een 1,5-graden scenario, conform de CRREM-methode (Carbon Risk Real Estate Monitor)³. 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 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 klanten in staat gesteld om de voortgang op hun doelstellingen te monitoren. Klanten 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 klanten 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.

³ 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.

3. Bijlage 3 | Toelichting CO₂-voetafdruk

In deze bijlage volgt een toelichting op de CO₂-metingen voor aandelen en bedrijfsobligaties. Hierin volgt meer informatie over de gebruikte meetmethodes, de databronnen, de data-beschikbaarheid en de kwaliteit van de gerapporteerde data.

Relevante beleggingen

De omvang van alle relevante portefeuilles is € 159 miljard en 99% van de waarde van de totale beleggingsportefeuille (161 miljard euro). De omvang van de liquide aandelenportefeuilles is € 42 miljard en 27% van de waarde van de relevante beleggingen. In de onderstaande tabel wordt weergegeven voor welk deel van de beleggingen MN de CO₂-uitstoot rapporteert per eind 2024.

Beleggingscategorie	Omvang beleggin- gen per eind 2024 (x 1 miljoen)	Omvang van de beleggingen waarvoor de carbon footprint wordt gemeten (x 1 miljoen)	Actieplan opgesteld
Beursgenoteerde aandelen	42.398	42.131	✓
Bedrijfsobligaties	36.646	32.667	✓
Vastgoed	12.724	10.708	✓
Infrastructuur	2.435		✓
Private equity	11.280		✓
Hypotheken	7.249		✓
Staatsobligaties	41.885		
Bosbouw	571		
Overige beleggingen	3.964		
Totale omvang beleggingen	159.153	85.506	

CO₂-voetafdruk aandelen en bedrijfsobligaties

MN hanteert twee metingen voor de CO₂-voetafdruk van de portefeuille. We hebben voor de aandelenportefeuilles reductiedoelstellingen voor het jaar 2030 geformuleerd voor zeven CO₂-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 CO₂-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.

Uitstoot per sector

Voor de berekening van de huidige uitstoot-intensiteit van de verschillende sectoren in de portefeuille 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
- Verlagings 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 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 CO₂-voetafdruk van de aandelenportefeuille uit te drukken is de uitstoot-intensiteit, uitgedrukt als Emission Exposure per € 100 invested. Deze statistiek laat zien hoeveel kilogram CO₂eq een investeerder met elke geïnvesteerde € 100 financiert. Het gaat daarbij niet alleen om de CO₂-uitstoot, maar ook om de broeikasgassen methaan, stikstofdioxide, fluorkoolwaterstoffen, perfluorkoolwaterstoffen en zwavelhexafluoride.

Toewijzen uitstoot

Volgens het “ownership principle” van het Greenhouse Gas Protocol kan een investeerder zich (een deel van) de uitstoot van een bedrijf toerekenen wanneer het eigenaar wordt van aandelen van het bedrijf of wanneer de investeerder het bedrijf financiert via schuldpapier. De hoeveelheid uitstoot die wordt toegewezen aan de aandeel- of schuldhouders is afhankelijk van de totale waarde van de aandelen of het schuldpapier en wordt afgezet tegen de totale waarde van het bedrijf, waarbij zowel naar de marktkapitalisatie als ook de openstaande schuld wordt gekeken. Wanneer een investeerder 0,1% van de waarde 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.

De toegerekende uitstoot wordt vaak aangeduid als Emission Exposure. De Emission Exposure wordt berekend door de totale uitstoot van een bedrijf te vermenigvuldigen met het percentage dat de investeerder van de waarde van het bedrijf bezit. Voor het bepalen van de waarde van een bedrijf maakt MN gebruik van de enterprise value including cash (EVIC). Het gebruik hiervan wordt geadviseerd door zowel de Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) als de European Technical Expert Group on Sustainable Finance (EU TEG).

De EVIC wordt 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 marktkapitalisatie te combineren met lange- en korte-termijn schulden en cash posities. 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 berekening van de Emission Exposure op basis van EVIC schrijft voor dat de waarde van de aandelen en/of het schuldpapier afgezet wordt tegen de totale EVIC van het uitgevende bedrijf:

Investment into Company

×

Total Emissions of Company

EVIC of Company)

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 CO₂-uitstootprofiel komt ISS tot een schatting. Naast de toepassing van dit classificatiesysteem voor de bedrijfstakken schat ISS de CO₂-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

Sectordoelstellingen

Onderstaande tabellen laten het aantal bedrijven zien waar de sectordoelstelling betrekking op heeft, en de bijdrage van deze bedrijven aan de CO₂-uitstoot (scope 1 & 2) van de beleggingsportefeuille. Vervolgens wordt het aantal bedrijven waarvoor we de prestaties versus de doelstellingen kunnen meten getoond, inclusief de CO₂-uitstoot en de portefeuillevaarde die deze vertegenwoordigen.

Op dit moment kunnen we voor 74 bedrijven de uitstoot meten versus de reductiedoelstellingen. Deze bedrijven vertegenwoordigen samen ca. 33% van de uitstoot van de aandelenportefeuille.



Tabel 1 | Ontwikkeling van de gewogen gemiddelde sector specifieke uitstoot-intensiteit binnen de aandelenportefeuille

Sector (TPI Classificatie)	Aantal bedrijven in sector	Bijdrage van bedrijven aan scope 1 & 2 uitstoot in de portefeuille	Aantal bedrijven in sector met data	Scope 1 & 2 uitstoot van bedrijven met TPI-data	Weging bedrijven met data (AUM)
Olie- & gasindustrie	8	5,4%	6	2,0%	0,2%
Luchtvaartmaatschappijen	9	2,0%	5	1,1%	0,0%
Aluminiumproducenten	8	1,4%	2	0,9%	0,0%
Autofabrikanten	28	1,3%	15	0,6%	3,0%
Cementproducenten	10	11,0%	5	7,0%	0,1%
Elektrische nutsbedrijven	69	20,7%	35	17,4%	1,6%
Staalproducenten	10	5,2%	6	4,4%	0,1%
Totaal	142	46,9%	74	33,5%	5,1%

Tabel 2 | Ontwikkeling van de gewogen gemiddelde sector specifieke uitstoot-intensiteit binnen de bedrijfsobligatieportefeuille

Sector (TPI Classificatie)	Aantal bedrijven in sector	Bijdrage van bedrijven aan scope 1 & 2 uitstoot in de portefeuille	Aantal bedrijven in sector met data	Scope 1 & 2 uitstoot van bedrijven met TPI-data	Weging bedrijven met data (AUM)
Olie- & gasindustrie	13	1,4%	1	1,1%	0,2%
Luchtvaartmaatschappijen	6	4,4%	6	4,4%	0,2%
Aluminiumproducenten	6	2,9%	1	1,0%	0,0%
Autofabrikanten	16	0,5%	2	0,0%	0,2%
Cementproducenten	12	5,5%	1	5,4%	0,1%
Elektrische nutsbedrijven	90	32,0%	23	12,6%	2,6%
Staalproducenten	8	1,1%	2	0,3%	0,0%
Totaal	151	47,8%	36	24,8%	3,4%

Voor de bedrijfsobligatieportefeuilles kunnen we op dit moment voor 36 bedrijven de uitstoot meten versus de reductiedoelstellingen. Deze bedrijven vertegenwoordigen samen ca. 25% van de uitstoot van de bedrijfsobligatieportefeuilles.



CO₂-voetafdruk

De onderstaande tabel weergeeft de herkomst van de CO₂-data van 2024 uitgedrukt als percentage van het belegd vermogen.

Tabel 3 | Ontwikkeling van databronnen voor CO₂-voetafdrukmeting

Databron	31-12-2024
MVO- of Jaarverslagen	72,8%
Carbon Disclosure Project	13,4%
Andere rapportages	1,4%
Modellering	8,5%
Niet verzameld	4,0%
Niet verzameld	4,0%

Datakwaliteit

De dataleverancier beoordeelt de CO₂-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 CO₂-data.

⁴ Voor Scope 1 en 2 valt al onze data onder de PCAF score 1, 2 of 3, waardoor niveau 4 en 5 niet van toepassing zijn.

Tabel 6 | Ontwikkeling van de gewogengemiddelde datakwaliteits score van de aandelen- en bedrijfsobligatieportefeuille

Meting	31-12-2024
Gewogen gemiddelde betrouwbaarheidsscore gerapporteerde data (0-100)	88
Gewogen gemiddelde betrouwbaarheidsscore gemodelleerde data (0-100)	90

Naast de betrouwbaarheid van ISS, wordt de betrouwbaarheid ook gemeten volgens de PCAF-methodologie (Partnership for Carbon Accounting Financials). De PCAF-methodologie maakt gebruik van verschillende niveaus van datakwaliteit, waarbij niveau 1 de hoogste betrouwbaarheid vertegenwoordigt (gebaseerd op door bedrijven zelf gerapporteerde en geverifieerde data) en niveau 5 de laagste betrouwbaarheid (gebaseerd op schattingen en generieke gegevens)⁴.

Tabel 7 | De gewogengemiddelde datakwaliteit (PCAF methodologie) score van de aandelen- en bedrijfsobligatieportefeuille

Meting	31-12-2024
Gewogen gemiddelde PCAF Quality Score (scope 1 & 2)	1,2
Gewogen gemiddelde betrouwbaarheidsscore gemodelleerde data (0-100)	90

4. Bijlage 4 | 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 'Wendbare medewerkers met focus' 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 kapitaalsvereisten

x € 1 miljoen	2024	2023
Som der bedrijfslasten	189,1	208,4
Variabele aftrekpost	-	-
Vaste kosten	189,1	208,4
Vaste-kosteneis 25%	47,3	52,1

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	2024	2023	2024	2023	2024	2023
	Activa onder beheer	Activa onder beheer	Factor	Factor	Hoogte kapitaal	Hoogte kapitaal
K-AUM	93.968	87,452	0,02 %	0,02 %	18,8	17,5
K-COH	2.302	nihil	0,10 %	0,10 %	nihil	nihil

Het benodigde kapitaal per 31 december 2024 bedraagt € 52,1 mln, gebaseerd op het vaste-kostenvereiste. Na het vaststellen van de jaarrekening 2024 bedraagt het benodigde kapitaal 47,3 mln.

x € 1 miljoen	2024	2023
Eigen vermogen na resultaatbestemming	71,4	68,2
Aftrekposten		
Latente belastingvordering	0,6	0,5
Zelfontwikkelde software	0,2	0,7
Totaal	0,8	1,2
TIER 1 kapitaal na aftrekposten*	70,6	67,0

Het TIER I kapitaal van € 70,6 miljoen is voldoende om aan het minimaal vereiste kapitaal van € 52,1 miljoen te voldoen. Na het vaststellen van de jaarrekening bedraagt het vereiste kapitaal € 47,3 mln op basis van pillar I. Daarnaast volgt uit pillar II nog een aanvullende kapitaalseis van de hoogste van € 0,5 miljoen of de hoogste van 1,1% van de vaste-kosteneis. Voor 2025 zal 1,1% van €47,3 miljoen worden aangehouden (€0,52 miljoen). Dit bedrag is nagenoeg gelijk aan de minimale eis van € 0,5 miljoen. In totaal bedraagt het minimaal vereiste kapitaal voor 2025 €47,8 miljoen (2024: €52,7 miljoen op basis van 1,1%).

Berekening liquiditeitsvereiste

MN dient als minimale liquiditeitsbuffers een derde van de vaste-kosteneis aan te houden.

Op basis van de vaste kosteneis 2023 betekent dit een buffer van € 17,4 miljoen en op basis van 2024 een buffer van € 15,7 miljoen. Per 31 december 2024 heeft MN een liquiditeitssaldo van € 76,7 miljoen (2023: €61,5 miljoen). Dit betekent dat MN ruim aan de vereiste liquiditeitseis 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.





MN jaarverslag 2024