De Minister van Financiën
Dhr E. Heinen
Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag

De Nederlandsche Bank N.V.

Steven Maijoor
Toezichtdirecteur en voorzitter Toezicht

Cindy van Oorschot
Directeur Intern Bedrijf en Resolutie

Postbus 98
1000 AB Amsterdam
+31 20 524 91 11
www.dnb.nl

Handelsregister 3300 3396
BTW: NL003569056B01

Datum
12 juni 2026

Ons kenmerk
P871-2112311371-530

Onderwerp
Reactie DNB op zbo-evaluatie 2021-2025

Geachte minister Heinen,

DNB heeft kennisgenomen van het rapport van onderzoeksbureaus 'KWINK groep' en 'SEO Economisch Onderzoek' naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van de taakuitvoering van DNB als toezichthouder, resolutieautoriteit en uitvoerder van het depositogarantiestelsel over de periode 2021-2025. DNB dankt de onderzoekers voor de inzichten die het rapport biedt en spreekt haar waardering uit voor de wijze waarop zij is betrokken bij de evaluatie. In deze brief geven we een reactie op het rapport.

DNB is centrale bank, toezichthouder, resolutie-autoriteit en uitvoerder van het depositogarantiestelsel (DGS). In die hoedanigheid maken wij ons sterk voor financiële stabiliteit en dragen wij bij aan duurzame welvaart voor alle Nederlanders. Als toezichthouder maakt DNB zich sterk voor een vertrouwenwekkende, schokbestendige en toekomstgerichte financiële sector. In haar rol van resolutie-autoriteit en uitvoerder van het DGS werkt DNB aan de ordentelijke afwikkeling van onder meer banken en verzekeraars die in financiële problemen komen.

Algemeen
De onderzoekers concluderen dat DNB haar zbo-taken doeltreffend en doelmatig uitvoert, dat de doeltreffendheid van het functioneren gedurende de evaluatieperiode op onderdelen is verbeterd en dat er duidelijk sturing op doelmatigheid en kostenbeheersing plaatsvindt. Het rapport bevat bevindingen en aanbevelingen op het gebied van doelmatigheid, doeltreffendheid en enkele overige onderwerpen. In de dynamische en sterk veranderende omgeving waarin wij opereren is het belangrijk om wendbaar te blijven en op continue basis onze organisatie en aanpak te verbeteren. Wij zijn dan ook blij met de in dit onderzoek geboden inzichten en grijpen die van harte aan om ons toezicht- en resolutiewerk wendbaarder, doelmatiger en doeltreffender vorm te geven. Hieronder gaan we in op een aantal specifieke aanbevelingen en bevindingen.

Doelmatigheid
De onderzoekers concluderen dat DNB haar zbo-taken doelmatig uitvoert en dat de doelmatigheid de afgelopen jaren is verbeterd. Doelmatigheid is een belangrijk speerpunt voor ons. We vinden het belangrijk om ons werk zo efficiënt en kostenbewust mogelijk uit te oefenen en de kosten voor de sector zo beperkt mogelijk te houden. Wij hebben de afgelopen jaren reeds geïnvesteerd in onze doelmatigheid, onder meer met een toenemende focus op kostenbeheersing, resultaatgerichtheid en het professionaliseren van onze risicogebaseerde toezichtaanpak.

Met het eind 2025 ingerichte veranderprogramma 'DNB2030' hebben we de focus op doelmatigheid, kostenbewustzijn en wendbaarheid van de gehele organisatie nadrukkelijker aangescherpt. Voor de gehele organisatie houden wij het kostenniveau in 2030 gelijk aan dat in 2025. Hiertoe voeren we forse bezuinigingen door in onze bedrijfsvoering en maken we gerichte, risicogebaseerde keuzes voor onze taakuitoefening. We omarmen hiermee de aanbeveling van de onderzoekers om DNB2030 als belangrijk aandachtspunt te zien en zullen de voortgang en het resultaat van het programma periodiek bespreken met het ministerie van Financiën. De eerste kostenbesparende stappen zijn al zichtbaar met een zbo-begroting 2026 onder het kostenkader. Komende jaren zal de begroting verder afvlakken als gevolg van gerichte besparingsmaatregelen in het kader van DNB2030.

Verder hebben de onderzoekers op het gebied van de arbeidsvoorwaarden van DNB relevante inzichten verschaft, die we zullen meenemen bij de strategie voor ons arbeidsvoorwaardenpakket. Onderhandelingen met de vakbonden zijn hiervoor veelal noodzakelijk, waarbij op dit moment al versoberingen zijn ingezet die de komende jaren zichtbaar worden, zoals de verhoging van het werknemersdeel van de pensioenpremie. DNB vindt het daarbij belangrijk om te zorgen dat haar arbeidsmarktpropositie passend is bij haar taak als publieke organisatie en tegelijkertijd kan concurreren om talent uit de relevante private sectoren aan te blijven trekken.

DNB kan zich goed vinden in de aanbeveling van de onderzoekers om het risicogebaseerde toezicht verder te optimaliseren en in te zetten om doelmatigheid van de organisatie inzichtelijker te maken en te verbeteren. DNB is hier al actief mee aan de slag. Zo investeren we in het optimaliseren van onze toezichtprocessen en de verbetering van de digitale ondersteuning en ons datamanagement. Ook werken we aan betere stuurinformatie over de inzet van onze toezichtcapaciteit in relatie tot de risicobeelden van onder toezicht staande instellingen en sectoren. We investeren in het verhogen van de datakwaliteit en het vergroten van de vergelijkbaarheid van toezichtactiviteiten over toezichtgebieden heen. Ook de realisatie van de digitale strategie 2025-2028 van toezicht zal nadrukkelijk bijdragen aan de doelmatigheid en resultaatgerichtheid van het toezicht en resolutiewerk.

De onderzoekers bevelen DNB aan om de transparantie over de toezichtkosten van de zbo verder te versterken, zodat de vergelijkbaarheid met andere zbo's kan worden vergroot. DNB vindt het belangrijk om transparant te zijn over de kostentoerekening van de zbo-taken. In de zbo-begroting en -verantwoording lichten we daarom onder meer de inzet naar de verschillende deelsectoren toe, zowel voor wat betreft de kosten als de financiering van de zbo-taken. Ook bieden we in deze publicaties, alsmede in de jaarlijkse Toezicht in Beeld publicatie, inzicht in onze toezichtbrede- en sectorspecifieke prioriteiten en resultaten. DNB onderzoekt op welke wijze opvolging gegeven kan worden aan deze aanbeveling. Hierbij houdt DNB oog voor een doelmatige uitvoering en proportionele invulling van haar externe verantwoording.

Doeltreffendheid
De onderzoekers constateren dat DNB doeltreffend functioneert in de zin dat wettelijke taken adequaat worden uitgevoerd, dat er aantoonbaar resultaten worden geboekt op de verschillende deelterreinen en dat de doeltreffendheid de afgelopen jaren op onderdelen is verbeterd. Bijvoorbeeld via de doorontwikkeling van het risicogebaseerde en datagedreven toezicht en door opvolging te geven aan de vorige zbo-evaluatie en diverse externe en interne onderzoeken. Het stakeholderonderzoek laat zien dat de reputatie van DNB is verbeterd en dat DNB breed wordt gezien als een deskundige, professionele en kwalitatief sterke toezichthouder.

De onderzoekers zien ook op het gebied van doeltreffendheid kansen voor verbetering. Zo bevelen de onderzoekers DNB aan om te zoeken naar verdere versterking van de samenwerking met de AFM. De onderzoekers constateren dat de samenwerking tussen DNB en AFM de afgelopen jaren reeds is versterkt, maar zien mogelijkheden om dit verder uit te breiden. DNB onderschrijft dat DNB en AFM de afgelopen jaren fors hebben geïnvesteerd in de onderlinge samenwerking, waarbij op een breed scala van onderwerpen verbeteringen zijn doorgevoerd. Het stemt positief dat dit ook door de sector wordt herkend. Tegelijkertijd delen wij het beeld van de onderzoekers dat we actief moeten blijven investeren in de onderlinge samenwerking. DNB zal samen met de AFM verkennen op welke (aanvullende) terreinen dit effectief en doelmatig is en hierbij de in het rapport geïdentificeerde aanknopingspunten betrekken.

Zbo-status en toezichtmandaat
DNB onderschrijft de constatering van de onderzoekers dat de zbo-status voor de toezicht-, resolutie- en DGS-taken van DNB passend en noodzakelijk is voor een onafhankelijke taakuitoefening.

De onderzoekers bevelen DNB en de ministeries aan om te verkennen hoe de 'driehoek' nog beter benut kan worden. Ze constateren dat de relaties in de driehoek goed zijn maar suggereren dat er ruimte is voor meer inhoudelijke dialoog. DNB onderschrijft het belang van het voeren van een dialoog met de ministeries en het onderhouden van goed contact binnen de driehoek. DNB investeert hiertoe in de onderlinge verhoudingen en heeft op reguliere basis contact met het ministerie op verschillende niveaus. In onze gesprekken met het ministerie hechten we er wel belang aan om een goede balans te vinden tussen enerzijds het voeren van een inhoudelijke dialoog tussen opdrachtnemer, opdrachtgever en eigenaar, en anderzijds het borgen van een onafhankelijke taakuitoefening. In navolging van deze evaluatie zullen we binnen de driehoek bespreken hoe er op passende wijze invulling kan worden gegeven aan deze aanbeveling.

De onderzoekers constateren dat geen overtuigende argumenten in het onderzoek naar voren zijn gekomen om het toezichtmandaat van DNB (en de AFM) te verbreden ten behoeve van het vestigings- en innovatieklimaat. Tegelijkertijd herkennen wij de in het rapport genoemde zorgen, die ook breder in de sector leven. We zetten daarom nadrukkelijk in op de in het rapport genoemde manieren om het concurrentie- en innovatievermogen te versterken binnen het bestaande mandaat, zoals door het beperken van nationale koppen en het beheersen van toezichtkosten. Ook speelt realisatie van DNB2030 in dit verband een belangrijke rol, namelijk door als één van de toezichtaccenten een meer veilige en innovatieve financiële sector te stimuleren en daarnaast onze interactie met de financiële sector gericht te versterken.

Hoogachtend,

Steven Maijoor
Voorzitter Toezicht

ValidSigned by Steven Maijoor
on 15-06-2026

Cindy van Oorschot
Directeur Intern Bedrijf en Resolutie

ValidSigned by Cindy van Oorschot
on 16-06-2026