BNG BANK JAARVERSLAG

2021

BNG BANK

Gedreven door
maatschappelijke impact

JAARVERSLAG BNG BANK 2021

2021

GEDREVEN DOOR MAATSCHAPPELIJKE
IMPACT

VOORWOORD 6

KERNGEGEVENS 8

1 **GEDREVEN DOOR MAATSCHAPPELIJKE IMPACT** 10

1.1 Ons Kompas Naar Impact 10
1.2 Economisch herstel 15
1.3 Partnerschap in de klantsectoren 18
1.4 Blijvend sterke positie op geld- en kapitaalmarkten 29

2 **INTERNE BEDRIJFSVOERING** 32

2.1 Medewerkers 32
2.2 CO2-emissies bedrijfsvoering 37
2.3 Compliance 39
2.4 Risicomanagement 41

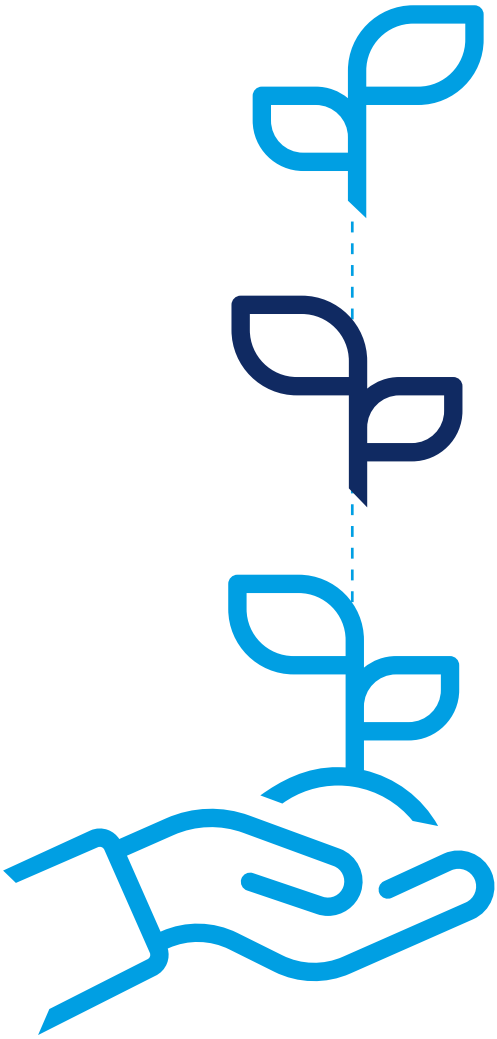
3 **FINANCIËLE RESULTATEN EN VOORUITZICHTEN** **52**
3.1 Financiële resultaten 52
3.2 Financiële vooruitzichten 58

4 **GOVERNANCE** **60**
4.1 Corporate structuur 60
4.2 Samenstelling bestuur en organisatie 63

5 **BESTUURSVERKLARING** **67**

6 **VERSLAG VAN DE RVC** **70**
6.1 Voorwoord 70
6.2 Samenstelling RvC en commissies 72
6.3 Activiteiten RvC 75
6.4 Activiteiten RvC-commissies 78

7 **AANVULLENDE INFORMATIE** **81**
7.1 Waardecreatie en materialiteit 81
7.2 Uitgangspunten verslaglegging 89
7.3 Begrippenlijst 94



VOORWOORD

2021 is een uitdagend jaar gebleken, niet alleen door de effecten van de COVID-19-pandemie op ons dagelijks leven, manier van werken en op onze samenleving, maar bovenal door de grote uitdagingen waar onze klanten voor staan. Of het nu gaat om de gemeenten die willen investeren in duurzame en leefbare steden, maar zich geconfronteerd zien met onvoldoende financieel perspectief door tekorten in het sociale domein; om de woningcorporaties die zich inspannen voor meer sociale huurwoningen en de verduurzaming ervan en daarvoor meer financiële armslag nodig hebben; of om de zorgsector die het accent wil verleggen naar meer passende zorg en preventie. Stuk voor stuk klanten in het publieke domein die worden gedreven door maatschappelijke impact.

Wij hebben in 2021 opnieuw laten zien een betrouwbare en duurzame partner te zijn van onze klanten. Wij dachten mee met hun vraagstukken en zorgden met onze gunstige leningen voor meer dan de helft van de kredietvraag in het publieke domein. Daarmee bestendigden we onze positie als marktleider. Wij zijn hier trots op en willen onszelf hierin blijven verbeteren zodat we nog meer impact maken met onze klanten. Dat doen we door scherper aan te sluiten bij de maatschappelijke vraagstukken en transities waar onze klanten voor staan. Door hierop onze expertise te leveren en ervaringen te delen. En door inzet van onze unieke positie – als verbindende partij tussen de verschillende spelers in het publieke domein. We zijn gedreven vanuit gelijklopende belangen: het maken van maatschappelijke impact. Dat is de essentie van onze aangescherpte strategie: **Ons Kompas Naar Impact.**

We hebben een eerste meting gedaan van de maatschappelijke impact die onze klanten maken. We doen dit omdat we belang hechten aan het sturen op en rapporteren over datgene waar het echt om draait. We hebben deze meting gepubliceerd op onze website en vanaf 2022 willen we jaarlijks de voortgang van onze klanten op de gemeten indicatoren laten zien. We rapporteren hierin ook specifiek over het verlagen van de CO_2-emissies verbonden met onze kredietportefeuille. Uit de meting die in het verslagjaar is gedaan over de kredietportefeuille per 31-12-2020 blijkt dat deze zijn gedaald. Dit is vooral een verdienste van onze klanten, en in deze verslagperiode in het bijzonder van de woningcorporaties waarvan het energieverbruik van hun vastgoed is gedaald.

Financiële resultaten

De lage rentestand en een procesmatige fout beïnvloeden het renteresultaat. Het renteresultaat bedroeg in 2021 EUR 407 miljoen, een daling van EUR 70 miljoen ten opzichte van 2020. De daling is voor EUR 57 miljoen toe te schrijven aan het feit dat BNG Bank als gevolg van een procesmatige fout niet tijdig heeft voldaan aan een rapportageverplichting om in aanmerking te komen voor de extra rentekorting van 0,5% over het eerste tijdvak van de Targeted Longer-Term Refinancing Operation (TLTRO). Dit was een grote teleurstelling voor ons. Wij erkennen en betreuren deze fout en hebben naar aanleiding hiervan maatregelen genomen om dit in de toekomst te voorkomen. Wij spannen ons tot het uiterste in om in gesprek met De Nederlandsche Bank alsnog tot een proportionele uitkomst te komen, die recht doet aan de bedoeling van de TLTRO en het feit dat BNG Bank materieel aan de voorwaarden voor toekenning voldoet. Ook zonder rekening te houden met de gemiste rentekorting ligt het renteresultaat lager dan het voorgaande jaar als gevolg van de lage rentestand, die met name het renteresultaat op het geïnvesteerde eigen vermogen negatief beïnvloedt. Op structurele basis achten we het renteresultaat echter gezond en over de nettowinst zijn we tevreden. Over het verslagjaar 2021 heeft BNG Bank een nettowinst gerealiseerd van EUR 236 miljoen, een 7%-stijging ten opzichte van 2020 (EUR 221 miljoen). Belangrijke oorzaak hiervan is het positieve resultaat financiële transacties van EUR 100 miljoen, vergeleken met een negatieve resultaat van EUR 17 miljoen in 2020.

De omvang van nieuw verstrekte langlopende leningen bedroeg EUR 12,8 miljard, een stijging van ruim 9% ten opzichte van 2020. De totale langlopende kredietportefeuille bedroeg eind 2021 EUR 87 miljard. Dit is een netto toename van de portefeuille van EUR 1,2 miljard.

BNG Bank is een sterk gekapitaliseerde bank. De Common Equity Tier 1-ratio en Tier 1-ratio bedragen per einde 2021 32% respectievelijk 38%. Ratingbureaus Fitch, Moody's en S&P waarderen BNG Bank op het hoogste ratingniveau. Daarmee behoort BNG Bank tot de veiligste banken ter wereld. Op basis hiervan waren we het gehele jaar in staat om tegen aantrekkelijke tarieven financiering aan te trekken in diverse valuta voor de korte en lange termijn.

BNG Bank vindt dat de dividenduitkering aan aandeelhouders niet mag worden geraakt door de niet-toegekende extra rentekorting. Wij stellen daarom voor het uitkeringspercentage over 2021 te verhogen van 50% naar 60%, wat neerkomt op een dividenduitkering van EUR 127 miljoen.

Vooruitzichten 2022

Het jaar 2022 wordt inmiddels getekend door de oorlog in Oekraïne. Wij leven mee met eenieder die hierdoor wordt getroffen. Wij doen wat mogelijk is vanuit onze rol. Wij zijn er voor onze klanten in het publieke domein, ook als zij mogelijk geraakt worden door de economische en maatschappelijke gevolgen.

We blijven ons richten op het maken van maatschappelijke impact. Ons doel is een stijging van de impact van onze klanten in 2023 met 10% ten opzichte van de nulmeting over het jaar 2021. We realiseren ons dat deze doelstelling ambitieus is. Maar we vinden dat we een duidelijke stip op de horizon moeten zetten en we willen er alles aan doen om ons doel te halen. We blijven investeren in het verbeteren van onze processen en in de ontwikkeling van onze medewerkers. Het aantal medewerkers groeit, met name om ons klant- en kredietproces te optimaliseren en onze poortwachtersrol in te vullen. We hechten belang aan een eenduidige kwalificatie van activiteiten (EU-Taxonomie) en zullen investeren om hieraan te voldoen en om ook de kansen te benutten die hieruit voortvloeien.

De hoogte van het nettoresultaat is met onzekerheden omgeven, omdat de bank geen voorspelling kan doen over de veranderingen in de hoogte van de debiteurenvoorziening en de ontwikkeling van de marktwaardeveranderingen. Een betrouwbare schatting van het nettoresultaat voor 2022 kan de bank daarom niet maken.

Slot

In 2021 hebben we grote stappen gezet om 'Ons Kompas Naar Impact' te realiseren. Wij merken de kracht van sterk gemotiveerde medewerkers, die bewust kiezen om te werken voor een bank met maatschappelijke impact. We spreken onze waardering uit naar hen, voor hun aanhoudende prestaties en veerkracht in het afgelopen jaar. Wij spreken ook onze waardering uit naar onze klanten, aandeelhouders, commissarissen en andere belanghebbenden voor hun bijdrage aan onze prestaties. Een bijzonder woord van dank willen we richten aan Marjanne Sint en Jantine Kriens, die het afgelopen jaar afscheid hebben genomen als voorzitter respectievelijk lid van de Raad van Commissarissen van BNG Bank. Het Executive Committee van BNG Bank heeft grote waardering voor de langdurige constructieve bijdrage van hen aan de ontwikkeling van BNG Bank.

Gita Salden
CEO BNG Bank

2021 KERN GEGEVENS

Marktleider in het publieke domein

Omvang kredietverlening

€ 12,8
miljard

Balanstotaal

€ 149,1
miljard

Renteresultaat

€ 407
miljoen

Langlopende kredietportefeuille

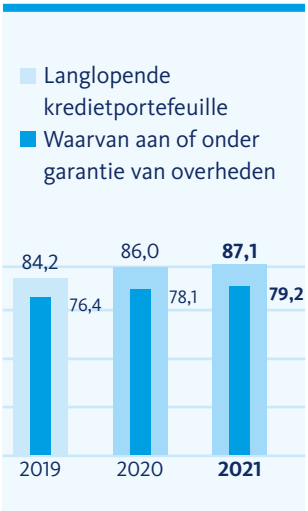
€ 87,1
miljard

Nettowinst

€ 236
miljoen

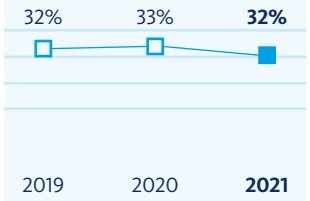
Dividendvoorstel

€ 127
miljoen



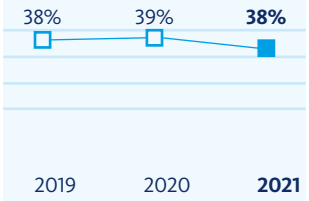
Common Equity Tier 1-ratio

32%



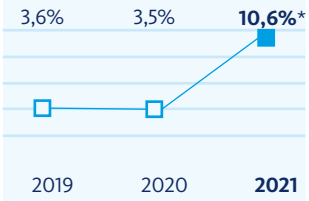
Tier 1-ratio

38%



Leverage ratio

10,6%



*Stijging als gevolg van de nieuwe Capital Requirements Directive

1 GEDREVEN DOOR MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

1.1 Ons Kompas Naar Impact

BNG Bank heeft in 2021 belangrijke stappen gezet in de uitvoering van de aangescherpte strategie: 'Ons Kompas Naar Impact'. Naast de focus op het publieke domein en op klantpartnerschap, heeft BNG Bank actie ondernomen om de maatschappelijke impact van klanten meetbaar te maken en om de eigen bedrijfsvoering te optimaliseren.

Gedreven door maatschappelijke impact

Met 'Ons Kompas Naar Impact' heeft BNG Bank ervoor gekozen om terug te gaan naar de essentie: het publieke domein en het publieke belang. De purpose van BNG Bank is: Gedreven door maatschappelijke impact. Deze purpose is leidend voor alles wat BNG Bank doet. De bank voert hierover het gesprek met haar klanten en helpt klanten bij het behalen van hun maatschappelijke doelen. De ambitie is dat klanten BNG Bank beschouwen als natuurlijke partner voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken, dat de bank daarin succesvol is en dat de bank dat kan aantonen.

BNG Bank wil aantoonbaar bijdragen aan maatschappelijke impact. Om actief te kunnen sturen op het vergroten van maatschappelijke impact, is BNG Bank in 2021 gestart met het meten van de impact van haar klanten. Hiervoor zijn de Sustainable Development Goals (SDG's) het uitgangspunt, waarbij de bank kiest voor vijf SDG's die nauw aansluiten bij de belangrijkste activiteiten die BNG Bank financiert, namelijk:

- SDG 3: Goede gezondheid en welzijn;
- SDG 4: Kwaliteitsonderwijs;
- SDG 7: Betaalbare en duurzame energie;
- SDG 11: Duurzame steden en gemeenschappen;
- SDG 13: Klimaatactie.

De eerste nulmeting op concrete indicatoren gelinkt aan de genoemde vijf SDG's is op de website gepubliceerd. Vanaf 2022 wil de bank in kaart gaan brengen wat de voortgang van haar klanten is op deze SDG's, met als uiteindelijk doel een stijging van 10% impact in 2023 ten opzichte van de nulmeting. Om te kunnen sturen op activiteiten van klanten wordt er in 2022 een 'engagement plan' geïmplementeerd om klanten te ondersteunen bij het ondernemen van actie op de SDG's. Daarnaast heeft BNG Bank als doelstelling het actief gaan sturen op de reductie van CO_2-emissies van haar kredietportefeuille conform het klimaatcommitment van de financiële sector (-49% in 2030).

Duurzaam, betrouwbaar en professioneel

BNG Bank werkt vanuit drie kernwaarden:
- **Duurzaam** geeft aan dat het handelen van BNG Bank is gericht op het maken van impact, nu en op termijn. De bank weet wat er in de maatschappij speelt, is gericht op oplossingen en op de relatie met klanten.
- **Betrouwbaar** komt tot uiting in transparantie in handelen en communicatie. BNG Bank is helder en eerlijk over wat zij kan betekenen en komt haar afspraken na.
- **Professioneel** bepaalt hoe BNG Bank werkt, hoe de bank zich ontwikkelt en hoe de bank met zichzelf en de ander omgaat in een professionele context. BNG Bank werkt effectief en blijft zich ontwikkelen. De bank toont respect voor de ander, luistert goed, spreekt aan en leert van fouten.

Focus op het publieke domein

BNG Bank kiest voor het publieke domein in Nederland, de oorsprong van de bank. Onder het publieke domein wordt gerekend:
- de Nederlandse overheid, provincies, gemeenten en waterschappen;
- organisaties die een overheidstaak uitvoeren, zoals woningcorporaties, zorg- en onderwijsinstellingen; en
- organisaties waarvan het aandelenkapitaal voor de helft of meer door de overheid wordt verschaft en/of activiteiten waarvoor de overheid 100% garant staat.

Behalve organisaties in het publieke domein financiert BNG Bank ook projecten in de sectoren energie, milieu, mobiliteit en netwerken, indien deze onder het publieke domein gerekend kunnen worden.

Om focus aan te brengen maakt BNG Bank keuzes, niet alleen op het gebied van de klanten voor wie de bank er is, maar ook in de diensten die ze verleent. In 2021 heeft BNG Bank ervoor gekozen om de activiteiten van de agency desk, die optrad als leningen- en/of zekerhedenagent, af te bouwen.

In 2021 is het belang van betalingsverkeer voor de klanten van BNG Bank herbevestigd. Uit een analyse bleek dat met name gemeenten, provincies en gemeenschappelijke regelingen betalingsverkeer als een vanzelfsprekend onderdeel zien van de diensten van de bank. In de komende periode wordt ingezet op de verdere ontwikkeling van betalingsverkeer om samen met klanten impact te kunnen maken.

Klantpartnerschap

BNG Bank kiest voor klantpartnerschap. De bank is een natuurlijke partner die actief bijdraagt aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. De bank is actief met haar klanten in gesprek om huidige en toekomstige behoeftes te bespreken, zodat de bank daarop haar dienstverlening kan aanpassen.

Het versterken van de klantrelatie vanuit focus en klantpartnerschap en de daarvoor benodigde optimale interne organisatie, bepalen de koers van BNG Bank de komende jaren. Door een bewuste keuze te maken, is BNG Bank ervan overtuigd dat zij haar ambities waar kan maken.

Optimale bedrijfsvoering

Om het publieke domein optimaal te kunnen bedienen moet de interne organisatie van BNG Bank optimaal zijn. In 2021 zijn op dit gebied belangrijke stappen gezet. Er is een nieuwe topstructuur geïntroduceerd met een Executive Committee (ExCo) van vijf leden. Daarin zitten, naast de bestaande rollen van Chief Executive Officer (CEO), Chief Financial Officer (CFO) en Chief Risk Officer (CRO), ook een Chief Commercial Officer (CCO) en een Chief Operating Officer (COO). De CCO en COO geven op bestuurlijk niveau sturing aan respectievelijk klantgerelateerde commerciële activiteiten en aan informatietechnologie en operationele activiteiten. Ook breder wordt gekeken naar de inrichting van de organisatie. Zo is in het kader van strategische personeelsplanning in kaart gebracht wat BNG Bank nodig heeft op personeelsgebied, nu en in de toekomst. Daarnaast is in 2021 veel aandacht uitgegaan naar het verbeteren van het klant- en kredietproces, zoals de doorontwikkeling van de poortwachtersfunctie en het revisieproces. De nadruk op de optimalisatie van de interne organisatie heeft ertoe geleid dat BNG Bank in 2021 niet de beoogde stappen heeft kunnen zetten om het gemak in dienstverlening voor klanten te vergroten.

SDG 11 DUURZAME STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN:

- BNG Bank draagt als partner van woningcorporaties bij aan betaalbare en leefbare wijken.
- BNG Bank draagt als partner van gemeenten bij aan betaalbare publieke en sociale voorzieningen.

SDG 3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN:

- BNG Bank draagt bij aan toegankelijke en betaalbare zorg.
- BNG Bank is een partner bij het verduurzamen van zorgvastgoed.

SDG 4 KWALITEITSONDERWIJS:

- BNG Bank draagt bij aan een betaalbare onderwijshuisvesting van goede kwaliteit.
- BNG Bank is een partner bij het verduurzamen van onderwijsvastgoed.

SDG 7 BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE:

- BNG Bank draagt bij aan een groter aandeel van hernieuwbare energie in de energiemix.
- BNG Bank draagt bij aan het beperken van de energievraag en het vergroten van de energie-efficiëntie.

SDG 13 KLIMAATACTIE:

- BNG Bank draagt bij aan de afname van broeikasgassen.

CO_2-emissies verbonden aan de kredietportefeuille

Het klimaatcommitment dat BNG Bank samen met vrijwel de hele Nederlandse financiële sector heeft ondertekend, gaat een bijdrage leveren aan het verminderen van CO_2-emissies. Eén van de onderdelen van het 'Commitment van de financiële sector' is het meetbaar maken van de gevolgen van kredietverlening en beleggingen op klimaatverandering. Hiertoe heeft BNG Bank zich aangesloten bij PCAF, het Partnership for Carbon Accounting Financials. In de PCAF-methodiek wordt op basis van een reeks overkoepelende waarderingsregels de directe en indirecte uitstoot van de klant aan de bank toegeschreven. De PCAF-methodiek wordt door het overgrote deel van de Nederlandse banken en een aantal buitenlandse banken gebruikt. In het jaarverslag 2019 rapporteerde BNG Bank voor het eerst over de CO_2-emissies verbonden aan de kredietverlening in 2018. Vanwege beschikbaarheid van gegevens vindt de rapportage telkens plaats over het jaar dat voorafgaat aan het verslagjaar van de bank. In 2022 presenteert BNG Bank een actieplan voor de reductie van de CO_2-emissies verbonden aan de kredietportefeuille.

In dit jaarverslag wordt ingegaan op de CO_2-emissies verbonden aan de kredietportefeuille 2020, berekend aan de hand van de stand per 31-12-2020. In de berekening van de emissies is ten opzichte van de voorgaande metingen een aantal verfijningen doorgevoerd. Om deze reden heeft een herberekening plaatsgevonden van de eerder bepaalde emissies. De emissies in de voorgaande jaren zijn aan de hand daarvan herberekend. Dat heeft geleid tot een opwaartse bijstelling van de CO_2-emissies verbonden aan de kredietportefeuille 2019 van 39,9 naar 40,5 ton per miljoen EUR. De totale emissie voor dat jaar komt nu uit op 3.039 kTon (was: 2.985 kTon).

De CO_2-emissies verbonden aan de kredietportefeuille van BNG Bank zijn in 2020 gedaald. De totale emissies in absolute zin kwamen lager uit dan in 2019, terwijl het in de metingen betrokken bedrag groeide.
Per miljoen euro daalden de emissies met ruim 6%, van 40,5 ton naar 38,0 ton per miljoen EUR. Naast de maatregelen die door de klanten zelf zijn genomen voor verduurzaming, spelen ook externe factoren een rol. Zo was de winter van 2020 zeer zacht en zullen ook de maatregelen die zijn genomen om de COVID-19-pandemie te beteugelen een rol hebben gespeeld, door afname van het woon-werkverkeer en afname van het energieverbruik van kantoren, waartegenover een hoger particulier energieverbuik kan staan als gevolg van het thuiswerken.

Woningcorporaties leverden een belangrijke bijdrage aan de daling, door lagere emissies vanuit het aardgas- en elektriciteitsverbruik van hun bezit. De voortdurende verduurzaming van hun bezit zal hierbij een rol spelen. De daling in de zorgsector wordt vooral veroorzaakt door lagere emissies vanuit het woon-werkverkeer. Voor de drinkwatersector kon voor het eerst gebruik worden gemaakt van data van de bedrijven zelf, waardoor de footprint nauwkeuriger te berekenen is. Ook is nu voor het eerst voor deze sector de zogenaamde Scope 3-emissie berekend. Als gevolg van de wijzigingen in de methodologie kunnen de cijfers van deze sector niet met die van voorgaande jaren worden vergeleken.

In de meting over 2020 is voor het eerst aandacht besteed aan de bijdrage die de bank levert aan het vermijden van emissies doordat zij windparken financiert. In totaal leverden de windparken een vermijding van 91 kTon aan emissies op. In deze meting werd een portefeuille van EUR 140 miljoen aan windparken betrokken (79% van het totale exposure van BNG Bank bij windparken).

Een beschrijving van de methodiek en de voor de berekening gebruikte bronnen is opgenomen in de paragraaf Uitgangspunten verslaglegging, en terminologie wordt uitgelegd in de Begrippenlijst. In die paragraaf is een totaaloverzicht opgenomen van de berekende CO_2-emissies van de diverse klantsectoren voor 2018, 2019 en 2020. Een gedetailleerde rapportage over de CO_2-emissies verbonden aan de kredietportefeuille is gepubliceerd op de website.

CO_2-emissies verbonden aan kredietportefeuille

	Publieke sector	Sociale Woningbouw	Zorg-instellingen	Onderwijs	Waterleiding bedrijven	Mobiliteit	Overige
Emissies (in ton/miljoen EUR)	59,4	21,8	53,9	53,9	33,1	19,2	4,2
In meting meegenomen deel portefeuille BNG Bank per 31-12-2020 (= EUR 500 miljoen)	27.909 =	41.126 =	5.320 =	656 =	571 =	1.223 =	63 =
Totaal **76.868** miljoen EUR							
Totaal **2.920** kTon Aan kredietverlening BNG Bank toegeschreven emissies (kTon)	1.658	898	287	35	19	23	0
% wijziging in CO_2-emissies gemeten in ton/miljoen EUR in vergelijking met 2019	-2,1%	-13,1%	-8,8%	+1,1%	-	-3,0%	-
Ontwikkeling CO_2-emissies enkele klantsectoren	'18 62,9, '19 60,7, '20 59,4	'18 28,2, '19 25,1, '20 21,8	'18 58,3, '19 59,1, '20 53,9	'18 54,0, '19 53,3, '20 53,9			
Datakwaliteit 5 = Nauwkeurig 1 = Globaal	★★★☆☆	★★★★☆	★★★☆☆	★★★★☆	★★★★☆	★★☆☆☆	★★☆☆☆
% portefeuille betrokken in berekening	100%	98%	75%	65%	83%	88%	2%

Ontwikkeling CO_2-emissies totale kredietportefeuille BNG Bank (ton/miljoen EUR)

2018	2019	2020
42,8	40,5	38,0

1.2 Economisch herstel

Het economisch herstel in Nederland verliep in 2021 sneller dan verwacht. Als gevolg van het snelle herstel liepen de consumptieprijzen sterk op en bereikte de inflatie in veel landen de hoogste niveaus in jaren. Ook klanten van BNG Bank hebben hierdoor te maken met oplopende kosten. Door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt hadden klanten daarnaast meer moeite om personeel aan te trekken.

COVID-19-pandemie

In de westerse landen zijn de overheden na de goedkeuring van vaccins tegen COVID-19 vrijwel direct begonnen met het vaccineren van de bevolking. Door de afnemende druk op de gezondheidszorg konden overheden de beperkende maatregelen in verband met COVID-19 vervolgens stapsgewijs loslaten. Bedrijfstakken als de horeca, het vervoer, het toerisme, de cultuursector en persoonlijke diensten konden hun activiteiten weer hervatten. De bedrijvigheid trok vanaf het tweede kwartaal in de meeste westerse landen sterk aan. Het snelle herstel van de vraag leidde wereldwijd tot knelpunten in de productie van intermediaire onderdelen en grondstoffen, waaronder energie. Als gevolg van deze tekorten liepen de consumptieprijzen sterk op, waardoor de inflatie in de meeste landen de hoogste niveaus in jaren bereikte. Hierdoor hebben ook de klanten van BNG Bank te maken met oplopende kosten.

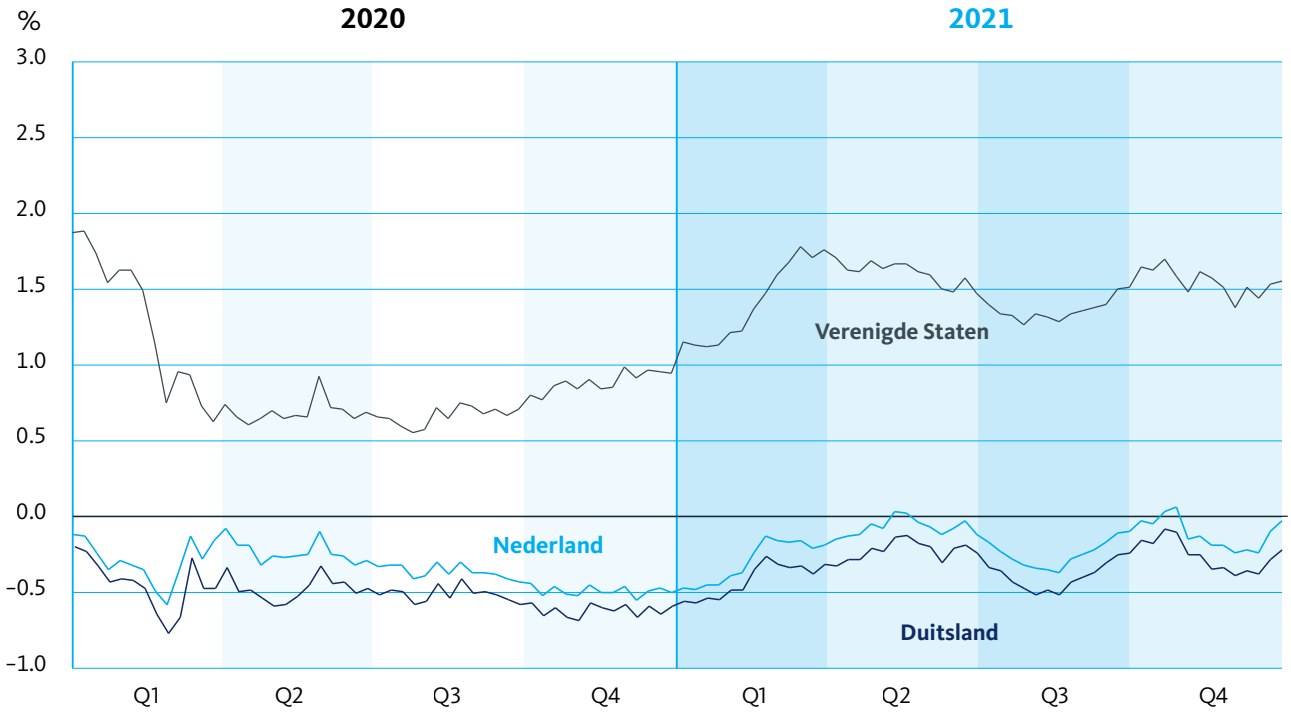
In het najaar bleek dat de pandemie nog lang niet voorbij is. Omdat de vaccinatiegraad in andere delen van de wereld zeer laag is, zijn daar varianten van het virus ontstaan die ook in de westerse landen tot een toename van het aantal besmettingen hebben geleid. In verschillende landen hebben overheden eind 2021 moeten besluiten om opnieuw beperkende maatregelen in te stellen.

Sterke groei Nederlandse economie

De Nederlandse economie is in 2021 met 4,8% gegroeid. Het herstel verliep sneller dan verwacht. Dat komt mede doordat de samenleving zich na het ontstaan van de pandemie heeft aangepast. Door de voortgeschreden digitalisering kon thuis worden gewerkt. Ook nam het online winkelen toe.

Alle bestedingscategorieën droegen bij aan het economisch herstel. De consumptie van huishoudens herstelde zich vooral dankzij het loslaten van de beperkende maatregelen in het voorjaar. De bedrijfsinvesteringen in vaste activa groeiden eveneens, maar werden geremd door tekorten aan materialen en grondstoffen. De investeringen in woningen namen toe als gevolg van de aanhoudende vraag. De woningproductie van woningcorporaties steeg in 2021. De investeringen in de zorgsector lieten een bescheiden groei zien. De overheidsconsumptie nam toe als gevolg van hogere zorguitgaven. De toename van de uitvoer was dankzij een toenemende buitenlandse vraag iets sterker dan die van de invoer. Deze groei betrof vooral goederen. Het herstel van de dienstenhandel bleef als gevolg van restricties op internationale reizen beperkt.

De werkgelegenheid in Nederland nam mede dankzij het economisch herstel aanzienlijk toe. Daarbij speelde mee, dat de overheidsmaatregelen ter ondersteuning van de economie nog gedurende een groot deel van het jaar van kracht waren. De werkloosheid daalde in de loop van 2021 gestaag naar



Bron: Macrobond

Rente op tienjarige staatsleningen

een niveau van 3,8% van de beroepsbevolking. Ook klanten van BNG Bank hebben te maken met de gevolgen van de krappe arbeidsmarkt. Het aantal vacatures nam in de loop van het jaar sterk toe. Ondanks de toenemende krapte nam de loonstijging in 2021 af. De inflatie nam gemeten aan de geharmoniseerde consumentenprijs toe van 1,1% in 2020 naar 2,8% in 2021. Deze stijging was voor een aanzienlijk deel het gevolg van oplopende prijzen voor gas en andere energieproducten.

Rentetarieven opgelopen

Onder invloed van het sterke economisch herstel nam de inflatie in de meeste westerse landen beduidend sterker toe dan was verwacht. In de Verenigde Staten is de Federal Reserve in november 2021 begonnen met het terugbrengen van de effectenaankopen. De fed fundsrate, het voornaamste officiële tarief, bleef gehandhaafd op 0 tot 0,25%. De ECB bleef in 2021 een zeer ruim monetair beleid voeren. De kredietverlening werd evenals in 2020 ondersteund door leningen aan de banken tegen zeer gunstige voorwaarden via het derde Targeted Longer Term Refinancing Operations programma (TLTRO-III). Mede dankzij dit programma kon BNG Bank langlopende leningen tegen zeer lage rentetarieven aan haar klanten verstrekken. Vooral de kredietverlening aan woningcorporaties nam in 2021 toe. In december 2021 besloot de centrale bank dat het Pandemic Emergency Purchase Programm (PEPP) aan het einde van maart 2022 zal worden beëindigd, maar dat er ook daarna nog effecten zullen worden aangekocht. Het depositotarief bleef in 2021 onveranderd op -0,5%.

Op de voornaamste financiële markten liepen de lange rentetarieven onder invloed van de geschetste economische ontwikkelingen op. In Duitsland liep de rente op tienjarige staatsleningen op van -0,6% naar -0,2%. In Nederland steeg het vergelijkbare tarief van -0,5% naar 0,0%. De eurokoers daalde onder invloed van de geschetste renteontwikkeling met 9 dollarcent naar 1,14 dollar aan het einde van 2021.

Coalitieakkoord: toename overheidsuitgaven

De steunmaatregelen in verband met COVID-19 drukten ook in 2021 een zwaar stempel op de Nederlandse overheidsfinanciën. In totaal was daarmee volgens het CPB een bedrag van EUR 29,9 miljard gemoeid. In 2020 werd EUR 35,4 miljard uitgetrokken voor maatregelen in verband met corona. Het overheidstekort liep op van 4,2% van het bbp in 2020 naar 5,4% van het bbp in 2021. De bruto-overheidsschuld nam met ruim 3 punten toe naar 57,5% van het bbp. De brutoschuld bleef daarmee aanzienlijk lager dan in andere westerse landen. De voornaamste ratingbureaus handhaafden de credit rating van ons land op het hoogste niveau (AAA resp. Aaa).

De decentrale overheden realiseerden een tekort van 0,3% van het bbp. Dat was gelijk aan het tekort in 2020. Dit is het resultaat van de liquiditeitsmaatregelen vanuit het Rijk enerzijds en bezuinigingen bij de decentrale overheden anderzijds.

Het coalitieakkoord van de regering Rutte-IV voorziet in een toename van de overheidsuitgaven van circa EUR 26 miljard in de komende kabinetsperiode. Deze uitgaven zullen vooral plaatsvinden op het terrein van klimaat en milieu, onderwijs en sociale zekerheid. Een ander speerpunt van het beleid is de aanpak van de problemen op de woningmarkt. Als gevolg van de beleidsplannen zal het overheidstekort in de komende jaren hoger uitkomen dan eerder was voorzien. De economie zal naar verwachting wat sterker groeien. De beleidsplannen bieden kansen voor de klanten van de bank.

1.3 Partnerschap in de klantsectoren

Na 2020 is ook het jaar 2021 voor BNG Bank en haar klanten getekend door de COVID-19-pandemie. BNG Bank heeft in 2021 kunnen voorzien in de kredietbehoeften van haar klanten en met hen meegedacht over hun huidige en toekomstige behoeften. De bank heeft dit jaar haar positie als marktleider in het publieke domein gehandhaafd.

De bank wil voorzien in meer dan 55% van het volume van de solvabiliteitsvrije kredietvraag die de klanten bij haar deponeren. Voor kredieten aan of onder garantie van gemeenten is het doel om in meer dan 60% van de binnenkomende vraag te voorzien. Beide doelstellingen zijn in 2021 ruimschoots gerealiseerd. Daarmee is BNG Bank marktleider in het publieke domein.

BNG Bank vindt het daarnaast belangrijk om te weten hoe klanten haar dienstverlening ervaren. De bank ziet de Net Promoter Score (NPS) als indicator voor de mate waarin klanten ervaren dat de bank in staat is om betrouwbare, efficiënte en kwalitatief hoogwaardige diensten en producten te leveren. BNG Bank heeft in 2021 systematisch de tevredenheid van haar klanten over Mijn BNG Bank en BNG Betalingsverkeer gemeten (meting elk kwartaal uitgezet bij 25% van de betalingsverkeergebruikers). Onder de actieve gebruikers van dit product is een NPS van 28 gerealiseerd. De bank is blij met deze uitkomst, maar realiseert zich dat deze betrekking heeft op slechts één onderdeel van haar dienstverlening. In een pilot is gestart met de meting van de klanttevredenheid over de Klantenservice, met als doel deze meting in 2022 uit te werken tot een regulier kortcyclisch klanttevredenheidsonderzoek. De meting van de NPS zal daarnaast worden uitgebreid naar het kredietproces en andere dienstverlening van de bank.

Decentrale overheden

Ontwikkelingen bij decentrale overheden

De financiële positie van gemeenten staat al enige jaren onder druk door tekorten in het sociale domein. Mede vanwege de COVID-19-pandemie is deze druk verder toegenomen. Financieel gezien worden gemeenten geconfronteerd met teruglopende inkomsten uit huur, heffingen en belastingen, terwijl uitgaven aan de inzet van handhaving, bijstand, zorginstellingen, openbaar vervoer en culturele en sportorganisaties stijgen. Daarnaast bestaat er onzekerheid over het gemeentefonds op de langere termijn. Gemeenten hebben in 2021 wel extra financiële steun ontvangen om de gevolgen van de COVID-19-pandemie op te vangen en een aantal gemeenten profiteert nog van de eerdere verkoop van Eneco-aandelen. Toch staat er een rem op investeringen. De voorbereidingen en uitvoering van meerjarige investeringsplannen worden uitgesteld, aangezien een structureel financieel perspectief ontbreekt. Dat komt ook tot uitdrukking in de meerjarenbegrotingen, waarin de dekking voor alle vier de jaren niet altijd is gerealiseerd. Daarnaast leiden de gemeenteraadsverkiezingen in maart 2022 tot uitstel van investeringsplannen. Dit geldt eveneens voor de verduurzaming en de energietransitie. Ook hier zijn investeringen vooralsnog op een laag niveau. Een inhaalslag is de komende periode dan ook nodig, om te kunnen voldoen aan de klimaatdoelstellingen in 2030. Randvoorwaardelijk voor het loskomen van deze financieringsvraag is meer financiële ruimte vanuit de rijksoverheid.

Alkmaar Duurzaam Vastgoed

Als eerste gemeente in Nederland gaat Alkmaar haar maatschappelijk vastgoed verduurzamen via een eigen BV, gebruikmakend van een financieringsarrangement van EUR 86,5 miljoen bij BNG Bank. De gemeente verwacht dat dit leidt tot een snellere en betere verduurzaming van haar vastgoed.

Alkmaar Duurzaam Vastgoed BV koopt, financiert en verduurzaamt een substantieel deel van het Alkmaarse vastgoed. Doordat deze BV volledig is gericht op verduurzaming van vastgoed, verwacht Alkmaar een versnelling teweeg te brengen. Deze wijze van verduurzaming is aantrekkelijk voor gemeenten, onder meer uit oogpunt van effectiviteit en risicobeheersing. Het opzetten van een eigen organisatie kost weliswaar tijd, maar de gemeente is van mening dat bij een eigen gemeentelijke BV zij zelf meer grip heeft op het tempo van de verduurzamingswinst en deze ook kan beïnvloeden. De eerste objecten die in de BV zijn opgenomen zijn een school, drie parkeergarages en cultuurpanden zoals het Stedelijk Museum, Theater de Vest en een bibliotheek. Vanuit de BV worden ook twee nieuwbouwscholen gerealiseerd.

BNG Bank is van en voor het publieke domein. Activiteiten van de bank staan in het teken van het maken van maatschappelijke impact. Dat is haar drijfveer. Financiering van Alkmaar Duurzaam Vastgoed BV past bij de strategie van de bank om, in aansluiting op de Sustainable Development Goals, als partner van gemeenten bij te dragen aan duurzame steden en gemeenschappen (SDG 11) en kwaliteitsonderwijs (SDG 4).

Coalitieakkoord

Het coalitieakkoord bevat voor decentrale overheden weinig vernieuwende elementen. De huidige methodiek om de jaarlijkse aanpassing van het gemeentefonds te bepalen wordt voortgezet tot 2025 waardoor er geen structurele verandering komt van de wijze waarop gemeenten gefinancierd worden. Er is nu vooral sprake van het ombuigen van algemene middelen naar middelen waartegenover een prestatie staat. Er is een aantal incidentele meevallers. Voor de meest nijpende dossiers zoals Jeugdzorg en GGZ komt, in weerwil van de arbitrage-uitspraak hierover, uitsluitend tijdelijk extra geld beschikbaar in plaats van structureel. De opschalingskorting wordt voor de gehele kabinetsperiode opgeschort. Voor regiodeals wordt de komende jaren wederom (incidenteel) geld beschikbaar gesteld om publieke-private samenwerking te bevorderen. De keerzijde van deze verlichtingen is dat het de maatschappelijk noodzakelijke investeringen op de (middel)lange termijn weinig helpt, omdat hiervoor de meerjarenbegroting structureel in evenwicht moet zijn, en een meerjarig investeringsprogramma niet gebaseerd kan worden op incidentele verlichtingen. Een bijzondere ontwikkeling is dat EUR 1,6 miljard aan middelen beschikbaar wordt gesteld voor knelpunten in de woningmarkt, en onder voorwaarden beschikbaar komen voor gemeenten. Doordat deze middelen rechtstreeks uit het gemeentefonds komen, betalen gemeenten dit indirect zelf.

BNG Bank partner van decentrale overheden

Hoewel de kredietvraag van decentrale overheden in 2021 lager was dan verwacht, is de langlopende kredietportefeuille van BNG Bank in deze sector redelijk stabiel gebleven. BNG Bank was in staat om in meer dan 60% van de de binnenkomende kredietvraag aan of onder garantie van gemeenten te voorzien en haalde daarmee haar eigen doelstellingen op dit gebied. BNG Bank handhaaft daarmee haar positie als marktleider.

In gesprekken met gemeenten bespreekt BNG Bank de ondersteuning die ze kan bieden bij de financiële uitdagingen waarvoor gemeenten zich geplaatst zien. Daarbij wordt onder meer meegedacht over de mogelijke financieringsstructuur van huidige en toekomstige investeringen. Een terugkerend

onderwerp in gesprekken die BNG Bank in 2021 met gemeenten voerde, was de COVID-19-pandemie en de gevolgen die gemeenten daarvan ervaren, zoals de maatschappelijke effecten van de pandemie of de mate waarin gebruik werd gemaakt van steunmaatregelen zoals de Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (Tozo). Ook sprak de bank met gemeenten over tekorten op het gebied van bijvoorbeeld de Wmo en de Jeugdzorg, en over verduurzaming.

Een ander gespreksonderwerp in 2021 waren de strategische ontwikkelingen in het kader van 'Ons Kompas naar Impact'. Daarnaast heeft BNG Bank met decentrale overheden besproken wat zij kunnen merken van de steeds verdere ontwikkeling van de poortwachtersfunctie. Er is ook gesproken over het belang van kredietrevisies, ook voor de decentrale overheden. De informatie die BNG Bank in het revisieproces krijgt, kan ze gebruiken om meer inzicht te krijgen in wat er bij klanten speelt en om de financieringsbehoeften van klanten beter te begrijpen.

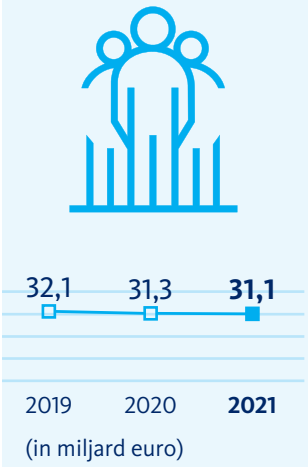
BNG Bank ziet het huisbankierschap als belangrijk element in het klantpartnerschap. In het verslagjaar zijn de huisbankierschappen van verschillende gemeenten en instellingen gewonnen of verlengd.

Social return

Bij aanbestedingen door overheden is er een wettelijke plicht voor de winnende partij om een bijdrage te leveren aan Social Return On Investment (SROI), bijvoorbeeld door het in dienst nemen van iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt. BNG Bank vult SROI in door een bijdrage te leveren aan maatschappelijke projecten of door gebruik te maken van een platform voor vraag en aanbod van sociale initiatieven.

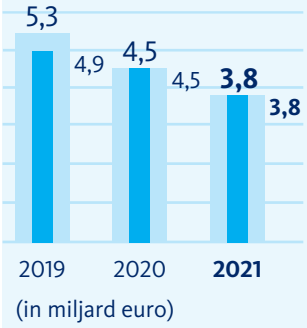
Decentrale overheden

Langlopende kredietportefeuille



€ 31,1 miljard

Omzet nieuwe langlopende kredietverlening



€ 3,8 miljard

Omzet nieuwe langlopende kredietverlening
Waarvan aan of onder garantie van overheden

Met haar financiering helpt BNG Bank decentrale overheden om te werken aan SDG's 3 (Goede gezondheid en welzijn), 4 (Kwaliteitsonderwijs), 7 (Betaalbare en duurzame energie), 11 (Leefbare steden en gemeenschappen) en 13 (Klimaatactie).

Woningcorporaties

Ontwikkelingen bij woningcorporaties

Na jaren van terugval van het investeringsniveau vanaf 2013, nemen sinds enkele jaren de investeringen van woningcorporaties weer toe. Zo lag de nieuwbouwproductie in 2020 met 15.199 woningen 14% hoger dan in 2019 en de verwachting is dat ook 2021 weer lichte stijging laat zien. Daarmee blijft de nieuwbouwproductie echter fors achter bij de doelstelling van 25.000 woningen per jaar en is deze ook in historisch perspectief laag te noemen; zo werden bijvoorbeeld in 2010 nog 23.600 nieuwe woningen gebouwd door corporaties. In haar najaarsrapportage stelt de Taskforce Nieuwbouw Woningcorporaties, dat de benodigde versnelling van de nieuwbouw van sociale huurwoningen vooral uitblijft vanwege de beperkte beschikbaarheid van locaties, de toename van de bouwkosten en de complexe vergunningprocedures bij gemeenten. Ook de investeringen in verduurzaming laten een stijgende lijn zien. Uit de cijfers van de Aedes-benchmark blijkt dat corporaties, volgens prognose, eind 2021 gemiddeld energielabel B halen, zoals afgesproken in het Energieakkoord. Ook hier is een toename van het investeringsniveau noodzakelijk om te kunnen voldoen aan de doelstellingen zoals benoemd in het Klimaatakkoord. Daarbij is van belang dat juist verduurzamingsinvesteringen een onrendabel karakter hebben.

Woningcorporatie Stadgenoot

Woningcorporatie Stadgenoot, zonnepanelen- en ledaanbieder Zongenoot en BNG Bank zijn een samenwerkings- en exploitatie-overeenkomsten aangegaan voor het aanleggen van zonnepanelen op maximaal 7.075 huurwoningen van Stadgenoot. Ook worden er in de algemene ruimtes van de wooncomplexen van Stadgenoot ruim 30.000 led armaturen geplaatst.

Het project wordt gefinancierd door een zogenoemde Energy Service Company (ESCO) met de naam Zongenoot. Stadgenoot stelt haar daken, galerijen en portieken beschikbaar aan Zongenoot, dat op haar beurt zorgt voor de financiering, realisatie en het onderhoud van zonnepanelen en led armaturen. Zongenoot verhuurt de zonnepanelen aan de huurders en biedt een opbrengstgarantie en bescherming tegen het salderingsrisico. Met dit project is in totaal een bedrag van EUR 27 miljoen gemoeid. De financiering komt voor het grootste deel (EUR 20 miljoen) van BNG Bank.

Huurders van Stadgenoot krijgen toegang tot duurzame energie, opgewekt op hun eigen dak en kunnen ook besparen op hun energielasten. Huurders krijgen de garantie dat ze door het huren van zonnepanelen altijd besparen op de stroomcomponent van hun energielasten.

BNG Bank is van en voor het publieke domein. Activiteiten van de bank staan in het teken van het maken van maatschappelijke impact. Dat is haar drijfveer. Financiering van Stadgenoot past bij de strategie van de bank om, in aansluiting op de Sustainable Development Goals, als partner van woningcorporaties bij te dragen aan duurzame steden en gemeenschappen (SDG 11) en betaalbare duurzame energie (SDG 7).

Coalitieakkoord

De problematiek op de woningmarkt, en een mogelijke rol van corporaties bij de oplossing daarvan, staat hoog op de politieke agenda, getuige ook het Coalitieakkoord 2021-2025. In 2020 werd met het rapport Opgaven en Middelen al geconcludeerd dat de maatschappelijke opgaven van corporaties op termijn te groot zijn voor de financiële polsstok. Het nieuwe kabinet schaft daarom de verhuurdersheffing per 2023 af. Dit geeft corporaties meer financiële mogelijkheden om investeringen in onder andere nieuwbouw en verduurzaming op te voeren. Daarbij wordt ook gesproken over de introductie van projectsteun voor corporaties die dat nodig hebben. Deze moet worden opgebracht door de overige corporaties, wat een herallocatie van middelen in de sector inhoudt.

Daarentegen wordt ook gesproken over een verlaging van de huren voor lage inkomens en huurbevriezing per 2024, wat een negatief effect heeft op de financiële positie van corporaties. Gezien het huidige hoge inflatieniveau maken lagere huren en hogere bouwkosten nieuwe investeringen minder rendabel. Per saldo wordt verwacht dat de financiële ruimte voor nieuwe investeringen toeneemt. Daarbij is het van belang te benoemen dat extra financiële ruimte niet betekent dat het investeringsniveau direct toeneemt. Extra aandacht moet ook gaan naar de beschikbaarheid van bouwlocaties, capaciteit in de gehele bouwkolom en versnelling van procedures.

BNG Bank partner van woningcorporaties

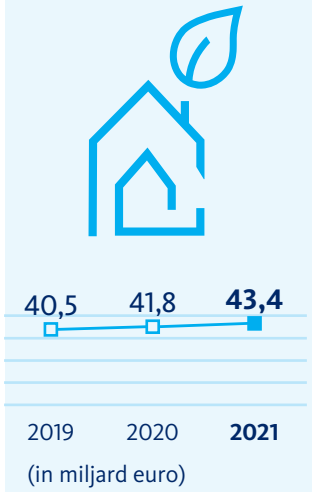
Ook in 2021 is BNG Bank de grootste financier van de woningcorporatiesector gebleven, het marktaandeel van de bank is onverminderd hoog. Het overgrote deel van de kredietverlening in de sector is geborgd door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Het borgstelsel is van groot belang voor de sociale huursector; het zorgt voor de beschikbaarheid van kapitaal tegen lage prijzen. Met een in 2019 ingezet strategisch programma wil het WSW het borgstelsel nog robuuster maken. BNG Bank levert waar mogelijk een bijdrage aan het programma, onder meer door het aanbieden van de zogenaamde obligolening. Deze lening zorgt ervoor dat woningcorporaties altijd middelen beschikbaar hebben om aan hun eventuele obligoverplichting richting het WSW te voldoen.

Daarnaast heeft BNG Bank ook in 2021 diverse leningen verstrekt zonder borging van het WSW; leningen ten behoeve van de niet-DAEB (Diensten van Algemeen Economisch Belang)-activiteiten van corporaties, zoals middenhuurwoningen. Gezien de maatschappelijke relevantie van voldoende aanbod van betaalbare middenhuur op de woningmarkt, ziet de bank de financiering daarvan expliciet als haar taak indien corporaties daarbij een rol spelen. Ten opzichte van voorgaande jaren merkt de bank een toenemende belangstelling bij corporaties om te investeren in dit woningmarktsegment.

BNG Bank heeft de ambitie om woningcorporaties de komende jaren nog beter te ondersteunen bij hun uitdagingen om meer betaalbare huurwoningen te bouwen en de verduurzaming van het huidige woningbezit te versnellen.

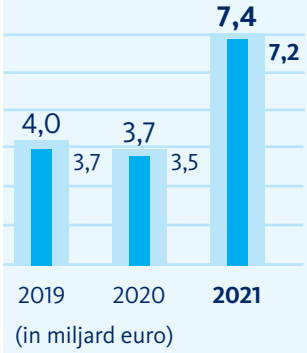
Woningcorporaties

Langlopende kredietportefeuille



€ 43,4
miljard

Omzet nieuwe langlopende kredietverlening



€ 7,4
miljard

Omzet nieuwe langlopende kredietverlening
Waarvan met garantie van het WSW

Met haar financiering helpt BNG Bank woningcorporaties om te werken aan SDG's 7 (Betaalbare en duurzame energie), 11 (Leefbare steden en gemeenschappen) en 13 (Klimaatactie).

Zorgsector

Ontwikkelingen in de zorgsector

De COVID-19-pandemie heeft ook in 2021 grote invloed op de zorgsector gehad. Het personeelstekort had grote gevolgen voor de werkdruk van het personeel en beperkte de mogelijkheid tot opschaling van de benodigde capaciteit. Dankzij het door de overheid ook voor 2021 ingestelde vangnet, konden de financiële gevolgen vanwege COVID-19 worden opgevangen. Het vangnet bood financiële compensatie voor meerkosten en gederfde omzet en een hardheidsclausule voor maatwerk. Met het vangnet werd voorkomen dat in de kern financieel gezonde zorgaanbieders in financiële problemen raken als gevolg van COVID-19.

De zorgsector is een sector in transitie, actief bezig om het zorgaanbod op een andere, efficiëntere manier in te richten. De afgelopen jaren heeft de overheid beleid gevoerd om daarmee zorg en ondersteuning dichter bij de burger te organiseren. Vergrijzing en demografische ontwikkelingen zetten de zorg en de betaalbaarheid daarvan echter onder druk. De personeelstekorten waren al een belangrijk thema, maar zijn door de COVID-19-pandemie veel zichtbaarder en urgenter geworden. Met kortingen op het budget dwingen ook de zorgverzekeraars de sector om de zorg efficiënter te organiseren, met meer ruimte voor preventie, digitale consulten en een grotere rol voor eerstelijnszorg.

Vanwege de COVID-19-pandemie heeft huisvesting in 2020 minder aandacht gekregen. In 2021 is dit thema weer opgepakt. Onder meer vanwege hoge kwaliteitseisen en veiligheidsvoorschriften dient zorgvastgoed up-to-date te zijn. Ook verduurzaming van vastgoed krijgt aandacht. In de Green Deal 'Duurzame zorg voor een gezonde toekomst' zijn door partijen in de zorg afspraken gemaakt om de zorg in Nederland te verduurzamen, onder meer door het verminderen van de CO_2-uitstoot en het stimuleren van een circulaire economie.

MeanderGroep Zuid-Limburg

MeanderGroep Zuid-Limburg levert jaarlijks een bijdrage op het gebied van preventie, welzijn, wonen, zorg en gemak aan zo'n 20.000 inwoners in de stadsregio Parkstad en omstreken.

Om de zorgkwaliteit op peil te houden én om te kunnen voldoen aan de toenemende en intensievere zorgvraag, moeten zorginstellingen constant investeren. Met 'Leid je eigen leven' kunnen mensen zelf de regie houden, is het idee achter de zorgvisie van de MeanderGroep. Ook als dat door lichamelijke of mentale beperkingen lastiger wordt. Liefst zelfstandig thuis. En als het niet anders kan in een van de huizen of aanleunwoningen.

De MeanderGroep gaat met EUR 80 miljoen financiering van BNG Bank haar zorgvisie 'Leid je eigen leven' uitvoeren. Hiermee zet zij onder andere bouwtrajecten in gang, schaft technologie aan en zorgt voor de noodzakelijke infrastructuuraanpassingen.

BNG Bank is van en voor het publieke domein. Activiteiten van de bank staan in het teken van het maken van maatschappelijke impact. Dat is haar drijfveer. Daarom financiert de bank de plannen van de MeanderGroep. Zo kunnen zij de levenskwaliteit van ouderen en de continuïteit van hun sociale netwerk bevorderen. De bank draagt met deze financiering bij aan goede gezondheid en welzijn (SDG 3) en duurzame steden en gemeenschappen (SDG 11).

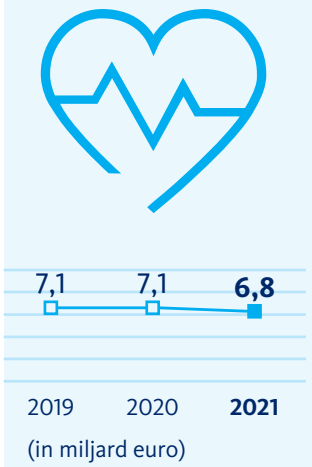
BNG Bank partner van de zorgsector

BNG Bank faciliteert toegankelijke en betaalbare zorg en het verduurzamen van zorgvastgoed door het aanbieden van betaalbare krediet met lange looptijden. De behandeling van kredietaanvragen gaat gepaard met veel klantcontacten voor het uitwisselen van informatie. Daarnaast is de bank in het kader van klantpartnerschap veelvuldig in contact met klanten voor het delen van kennis en expertise. In 2021 zijn de klantcontacten bij de geborgde kredietverlening geïntensiveerd bij een ongeveer gelijk gebleven omvang van de kredietportefeuille. Dat was een gevolg van de toenemende informatiebehoefte in het kader van Customer Due Diligence (CDD) en de kredietrevisie.

De omzet van BNG Bank in de zorgsector is in 2021 op niveau gebleven. De solvabiliteitsvrije kredietverlening bleef met EUR 467 miljoen net onder de doelstelling van EUR 530 miljoen. Daar stond tegenover dat de solvabiliteitsplichtige kredietverlening met EUR 326 miljoen ruim boven de doelstelling van EUR 210 miljoen lag. Ook voor 2022 verwacht de bank de kredietverlening op peil te kunnen houden.

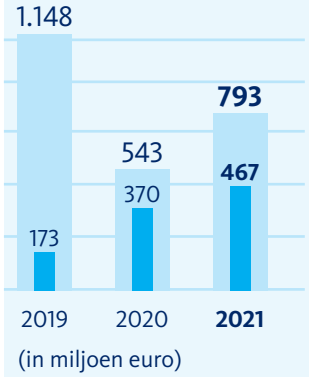
Zorg

Langlopende kredietportefeuille



€ 6,8
miljard

Omzet nieuwe langlopende kredietverlening



€ 793
miljoen

Omzet nieuwe langlopende kredietverlening
Waarvan met garantie van o.a. WfZ

3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN
7 BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE
13 KLIMAATACTIE

Met haar financiering helpt BNG Bank zorginstellingen om te werken aan SDG's 3 (Goede gezondheid en welzijn), 7 (Betaalbare en duurzame energie) en 13 (Klimaatactie).

Onderwijs

Ontwikkelingen in onderwijs

De onderwijssector is in 2021 opnieuw fors geraakt door de gevolgen van de COVID-19-pandemie. De onderwijskwaliteit staat onder druk en er is sprake van oplopende leerachterstanden. Het deels verzorgen van online onderwijs en het thuiswerken hebben geleid tot onzekerheid ten aanzien van het onderwijsvastgoed. Hier en daar is besloten tot uitstel van besluitvorming over nieuwbouw. In financieel opzicht zijn de gevolgen van de COVID-19-pandemie beperkt. Als gevolg van de wijze waarop scholen worden bekostigd, is er nauwelijks sprake van gederfde inkomsten. Wel zijn er extra kosten voor de maatregelen binnen de school om veilig les te kunnen geven. Voor het vastgoed heeft de onderwijssector een grote verduurzamingsopgave. Veel instellingen hebben te maken met een achterstand in de kwaliteit van hun gebouw(en). De verbetering van het binnenklimaat van scholen was al een uitdaging en de urgentie daarvan is door de pandemie versterkt. Om aan de gestelde kwaliteitseisen te kunnen voldoen is extra geld nodig. Komt dit er niet, dan heeft dat invloed op de mate waarin de onderwijssector kan bijdragen aan de afspraken in het kader van het Klimaatakkoord.

BNG Bank partner van het onderwijs

BNG Bank draagt bij aan een betaalbare onderwijshuisvesting van goede kwaliteit en de bank fungeert als partner bij het verduurzamen van onderwijsvastgoed. Voor het basis- en voortgezet onderwijs verloopt de financiering van investeringen en verduurzaming doorgaans via de gemeenten. Waar financiering niet plaatsvindt via de gemeenten is de ruimte om lage tarieven aan te bieden afhankelijk van de mogelijkheden voor borging. Het vastgoed van middelbaar en hoger beroepsonderwijs en universiteiten financiert BNG Bank rechtstreeks. De rechtstreekse kredietverstrekking van BNG Bank aan de onderwijssector is in 2021 achtergebleven bij de verwachting. De solvabiliteitsvrije kredietverlening bleef met EUR 59 miljoen achter bij de doelstelling van EUR 95 miljoen. De solvabiliteitsplichtige kredietverlening bedroeg EUR 74 miljoen, ruim boven de doelstelling (EUR 60 miljoen).

Wooncomplex Bio Science Park in Leiden

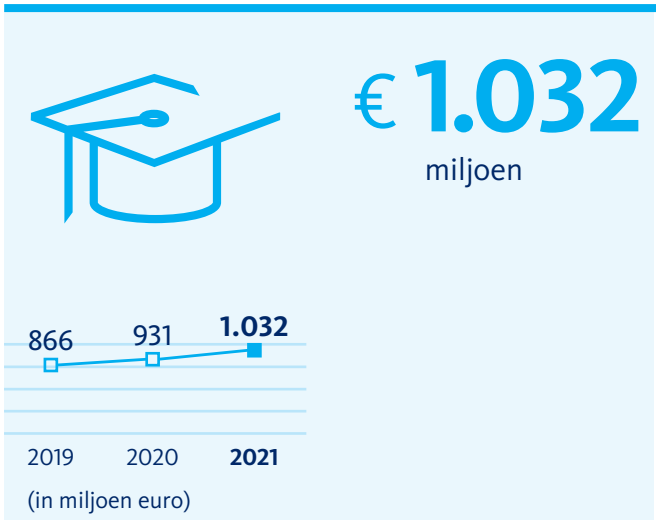
In de directe omgeving van het Bio Science Park in Leiden is een nieuw wooncomplex aan de Boerhaavelaan in aanbouw van in totaal 260 woningen voor promovendi en gastonderzoekers, verbonden aan de Universiteit Leiden en het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC).

BNG Bank heeft vanaf 2018 met in totaal EUR 28 miljoen de nieuwbouw gefinancierd van drie fasen van het Boerhaavelaan-complex aan de Stichting Universitaire Woonwijk Boerhaave. De gemeente Leiden staat garant. In 2021 is de financiering afgesproken voor de derde fase, een nieuwbouw van 67 woningen die in 2022 zal worden opgeleverd. Alle woningen zijn 'van het gas af', voorzien van geavanceerde isolatie, driedubbelglas en zonnepanelen.

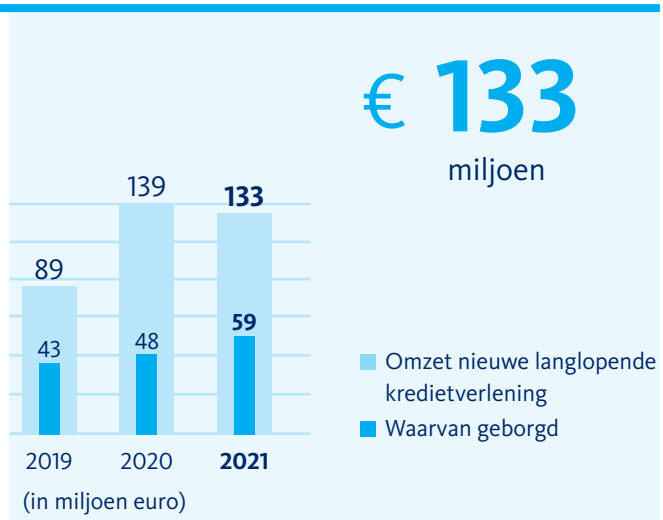
BNG Bank is van en voor het publieke domein. Activiteiten van de bank staan in het teken van het maken van maatschappelijke impact. Dat is haar drijfveer. Deze financiering van huisvesting draagt bij aan betaalbare onderwijshuisvesting van goede kwaliteit. Het betekent een prettige woon- en leefomgeving op korte reisafstand van de universiteit en het LUMC voor promovendi en personeel. De bank draagt met deze financiering bij aan kwaliteitsonderwijs (SDG 4) en duurzame steden en gemeenschappen (SDG 11).

Onderwijs

Langlopende kredietportefeuille



Omzet nieuwe langlopende kredietverlening



Met haar financiering helpt BNG Bank onderwijsinstellingen om te werken aan SDG's 4 (Kwaliteitsonderwijs), 7 (Betaalbare en duurzame energie) en 13 (Klimaatactie).

Opvallende gebeurtenissen 2021

januari

SDG-obligatie van € 2 miljard voor gemeenten

maart

BNG Bank draagt drie nieuwe commissarissen voor als lid van de RvC per 22 april 2021: Karin Bergstein, Leonard Geluk en Femke de Vries

CO_2-uitstoot klanten BNG Bank gedaald, onder meer dankzij de verduurzaming van sociale huurwoningen

Raad van Klanten: publieke sector

april

Afzwaaiende commissarissen: Marjanne Sint en Jantine Kriens

Afvalverwerker Omrin reduceert netto 6.202 ton CO_2-emissie

mei

Age Friendly Cultural Houten wint BNG Bank Lang Leve Kunstprijs

juni

Raad van Klanten: problemen op de woningmarkt

Nieuwe topstructuur: met 3 nieuwe leden is het 5-tallige Executive Committee van BNG Bank sinds begin juni compleet

juli

Stadgenoot geeft stevige impuls aan zonne-energie in Amsterdam

augustus

Woningbouw voor medewerkers Universiteit Leiden

september

Primeur in gemeente Renkum! Lantaarnpalen die ook auto's opladen

oktober

BNG Bank Muziekprijs 2021 voor violiste Coraline Groen

BNG Bank Erfgoedprijs bestaat 10 jaar

november

Prominente rol whitepaper warmtenetten op Energeia Energy Day

Raad van Klanten: betalingsverkeer

SDG-obligatie van € 1,5 miljard voor woningcorporaties

Financiering aandelentransactie Evides van € 367 miljoen aan provincie Zeeland en Zeeuwse gemeenten

De MeanderGroep in Kerkrade voert haar zorgvisie 'Leid je eigen leven' uit met € 80 miljoen financiering van BNG Bank

Obligofaciliteit WSW € 2 miljard, waarvan € 1 miljard door BNG Bank

december

BNG Duurzaamheidsfonds verstrekte in 2021 141 sportleningen

1.4 Blijvend sterke positie op geld- en kapitaalmarkten

Vanwege hoge externe ratings (Moody's: Aaa, Fitch Ratings: AAA, S&P Global: AAA) was BNG Bank in 2021 het gehele jaar in staat om tegen aantrekkelijke tarieven verschillende valuta aan te trekken voor de korte en lange termijn.

Het aantrekken van korte- en langetermijngelden in verschillende valuta op internationale geld- en kapitaalmarkten (funding), is een belangrijke activiteit voor BNG Bank om daarmee financiering aan klanten te kunnen aanbieden. Verreweg het grootste deel van deze funding trekt BNG Bank aan via openbare emissies (uitgifte van (benchmark)obligaties) op internationale geld- en kapitaalmarkten. Een kleiner deel wordt aangetrokken via zogenaamde private placements. Op de Engelstalige website van BNG Bank staat hierover meer informatie.

Ontwikkelingen 2021

BNG Bank heeft in 2021 EUR 12 miljard langlopende financiering aangetrokken met een gemiddelde looptijd van tien jaar. Inspelend op de vraag van onze klanten naar kredieten met langere looptijden is ook de gemiddelde fundinglooptijd significant hoger dan in afgelopen jaren. De totale hoeveelheid aangetrokken langlopende financiering is relatief kleiner. Dit is met name een gevolg van deelname door BNG Bank aan de derde Targeted Longer-Term Refinancing Operation (TLTRO) van de ECB. De condities daarvan zijn zo gunstig dat BNG Bank, evenals in 2020, heeft besloten hieraan deel te nemen. Het doel van deze TLTRO-III is het stimuleren van de reële economie door het verschaffen van liquiditeit aan specifieke doelgroepen, waaronder woningcorporaties en zorginstellingen.

Het afgelopen jaar heeft BNG Bank gewerkt aan de verdere optimalisatie van de de operationele processen voor fundinginstrumenten die zijn gelinkt aan de SOFR (US dollar) en de SONIA (Britse ponden). Deze nieuwe risicovrije rentevoeten zullen in de toekomst de marktstandaard worden en een belangrijke rol spelen in de fundingstrategie van BNG Bank. Met de inaugurele SOFR-transactie in 2021 laat BNG Bank zien dat zij de overgang naar de nieuwe rente-index ondersteunt en daarmee voldoet aan de EU Benchmark Regulation.

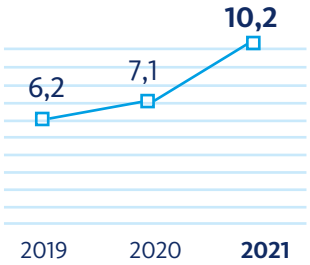
SDG-obligaties

Een bijzondere categorie openbare emissies die BNG Bank uitgeeft, zijn SDG-obligaties. Deze obligaties worden uitgegeven onder het nieuwe Sustainable Finance Framework van de bank, dat het eerdere duurzaamheidsframework vervangt. Het nieuwe framework wordt gebruikt voor de financiering van gemeenten en woningbouwcorporaties, en biedt de mogelijkheid om budgetten van gemeenten en uitgaven van woningbouwcorporaties direct te linken aan de 17 SDG's. Op succesvolle wijze zijn in 2021 onder het nieuwe framework twee obligaties voor een gezamenlijk bedrag van EUR 3,5 miljard uitgegeven. In 2021 werd ruim 25% van de totale langetermijnfunding aangetrokken onder het Sustainable Finance Framework.

Kerncijfers voor funding

Totaal uitstaande SDG Bonds

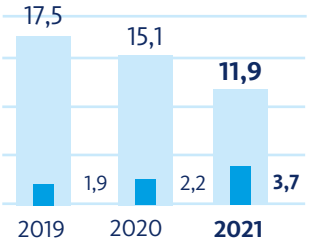
€ 10,2
miljard



(in miljard euro)

Opgenomen funding

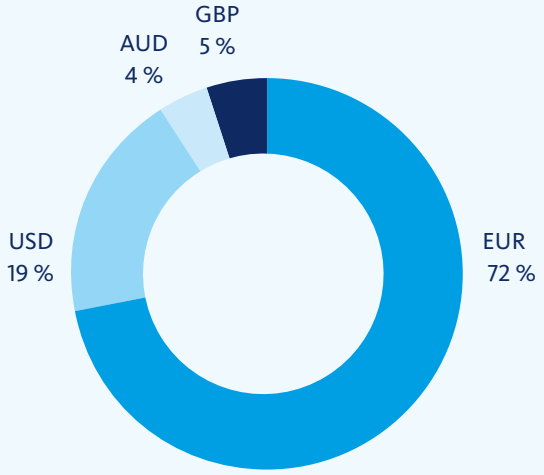
€ 11,9
miljard



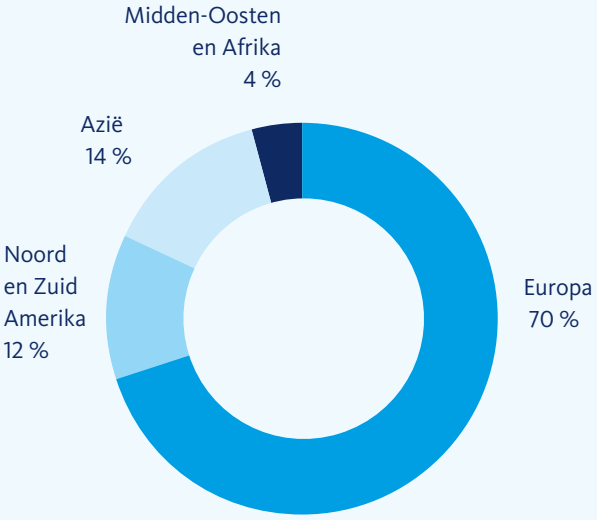
(in miljard euro)

Capital market funding
Waarvan SDG Bonds

Funding per valuta



Funding per geografische indeling



INTERVIEW met **OLIWIA ZYGNAROWSKA** en **JOHAN VELDHUIS**

“Wij maken het financiële systeem sterker en veiliger”

Noem ze gerust de ‘poortwachters’ van de BNG Bank. Op de afdeling Klantintegriteit nemen medewerkers ongebruikelijk gedrag bij transacties van klanten onder de loep. Zo zorgen ze onder meer dat geld niet op verkeerde plekken terechtkomt. “Wij zien meer dan onze klanten. Dus we helpen ze geldstromen in goede banen te leiden.”

“We zijn de jongste afdeling van de bank”, vertelt Johan Veldhuis, Teamlead Klantintegriteit bij BNG Bank. “En de leukste! Vinden wij tenminste. Wij onderzoeken en analyseren klanten en hun transacties; om onder andere te bekijken hoe ze aan hun vermogen komen, wat hun organisatie-structuur is en of we daar integriteitsrisico’s in zien. Er kan bijvoorbeeld sprake zijn van fraude of het onbedoeld financieren van terrorisme. Aan ons de taak dit op te sporen.”

Onbesmet blazoen

Veldhuis: “We adviseren klanten hoe zij hun transacties veiliger kunnen maken. Soms vragen we hen ook maatregelen te nemen om specifieke risico’s te beheersen. Daar zijn we toe in staat omdat ons dingen opvallen die zij zelf niet zien.” Klanten waarderen dat advies. “We voorkomen dat ze problemen krijgen, zodat zij kunnen focussen op waar ze goed in zijn: maatschappelijke impact maken.” Ook de bank zelf heeft baat bij het werk van de afdeling, aldus Oliwia Zygnarowska, Compliance Officer bij BNG Bank, die tot vorig jaar op de afdeling van Veldhuis werkte.
“Niet alleen omdat we erom bekend staan een onbesmet blazoen te hebben. Ook omdat we fout geld uit het financiële systeem houden waar we deel van zijn. Hoe beter we dat doen, hoe sterker en veiliger dat systeem – en dus ook wijzelf.”

Gesprek aangaan

Het werk van de afdeling Klantintegriteit was voorheen verspreid over alle afdelingen. Nu is het op één plek gebracht. “Hier bundelen we onze krachten om tot de scherpst mogelijke analyses te komen. We onderzoeken allerlei bronnen en gebruiken programma’s om hier relevantie informatie uit te filteren. Maar we leunen zeker niet alleen op programma’s. We gebruiken evengoed ons gezonde verstand.”
“We doen ons werk niet uitsluitend achter de computer”, benadrukt Zygnarowska. “We gaan ook met klanten in gesprek over onderzochte integriteitsrisico’s. Alleen in zo’n gesprek ontdek je waaróm er sprake is van afwijkend gedrag, wat er speelt en hoe je verkeerde transacties voortaan voorkomt. Die bewustwording bij klanten vinden we heel belangrijk.”

2 INTERNE BEDRIJFSVOERING

2.1 Medewerkers

Om de strategie succesvol uit te voeren is het van groot belang om gemotiveerde en kundige medewerkers aan boord te hebben, en om het juiste talent te ontwikkelen en aan te trekken. In 2021 heeft BNG Bank een groot aantal nieuwe medewerkers verwelkomd. De betrokkenheid en bevlogenheid van de medewerkers waren, ondanks de invloed van COVID-19-maatregelen op de werksituatie, hoog.

Versterken interne organisatie

Een van de strategische pijlers van 'Ons Kompas Naar Impact' is het versterken van de interne organisatie. Het gaat daarbij zowel om organisatieontwikkeling als om ontwikkeling van de medewerkers.

In 2021 heeft BNG Bank belangrijke stappen gezet op het terrein van de organisatieontwikkeling. In het begin van het jaar is een start gemaakt met een nieuwe organisatiestructuur, aangevoerd door een ExCo van vijf leden. De nieuwe functies Chief Commercial Officer en Chief Operating Officer zorgen ervoor dat respectievelijk het commerciële en het IT- en operationele perspectief op het hoogste niveau zijn vertegenwoordigd. In 2022 zullen acties worden ondernomen voor de verdere ontwikkeling van de organisatie, in het bijzonder van de organisatieonderdelen die door deze CCO en COO worden aangestuurd.

Het ExCo heeft sinds zijn oprichting veel aandacht besteed aan de invulling van zijn eigen leiderschap. Dit heeft geleid tot vaststelling door het ExCo van een passend en gewenst leiderschaps- en voorbeeldgedrag dat moet bijdragen aan de realisatie van 'Ons Kompas Naar Impact'. Het was de ambitie om in 2021 een leiderschapsprogramma neer te zetten voor de overige leidinggevenden. Dit is niet gelukt, mede als gevolg van de beperkingen om in COVID-19-tijd fysiek bijeen te komen. In 2022 wil de bank in haar HR-strategie de brug slaan naar de overige leidinggevenden, om met hen invulling te geven aan de leiderschapsontwikkeling die, zowel vanuit een organisatie-oogpunt als op individueel niveau, nodig is om de ambities waar te maken.

In 2021 is, in nauwe samenwerking met de afdelingshoofden, een goede start gemaakt met strategische personeelsplanning. In dit kader is in kaart gebracht wat BNG Bank nodig heeft op personeelsgebied, nu en in de toekomst, met een nadrukkelijke koppeling aan het kunnen realiseren van

de strategische doelstellingen. Als onderdeel van de strategische personeelsplanning is aan bod gekomen hoe medewerkers hun ontwikkelpotentieel kunnen realiseren. Bovendien geeft de analyse nader inzicht in de huidige en toekomstige wervingsbehoefte, op afdelingsniveau en bankbreed. Daarbij gaat het zowel om kennis en kunde, als om competenties en gedrag. De strategische personeelsplanning moet de bank ook helpen om het gewenste leiderschaps- en medewerkersprofiel te ontwikkelen en richting te geven aan leiderschapsontwikkeling en actief loopbaanbeleid. Loopbaanbeleid wordt ingezet om de persoonlijke wendbaarheid en mogelijkheden van medewerkers, en daarmee de wendbaarheid van de organisatie, te vergroten. Aan alle medewerkers staan opleidings- en mobiliteitsbudgetten ter beschikking. Daarnaast worden medewerkers in het kader van de performancemanagementcyclus periodiek beoordeeld op prestaties en ontwikkeling. Op het gebied van de performancedialoog wil BNG Bank verbetering realiseren. Het moet een integraal onderdeel van de bedrijfscultuur worden om feedback te geven en ontvangen op momenten dat dit van belang is. Leiderschap speelt daar een belangrijke rol in.

In 2021 heeft wederom een medewerkersonderzoek plaatsgevonden. BNG Bank is blij met de hoge ‘response rate’ (ruim 85%). Uit het onderzoek is geconcludeerd dat de betrokkenheid en bevlogenheid van medewerkers goed zijn, maar zorgen bestaan over de werkdruk en de werk-privé balans. Ongetwijfeld speelt hierbij het vele thuiswerken in combinatie met zorg- en onderwijstaken een rol. Waar nodig zijn op afdelingsniveau acties geformuleerd om opvolging te geven aan zorg- en aandachtspunten.

In reactie op de uitkomsten van het medewerkersonderzoek is een bankbreed vitaliteitsprogramma uitgerold, waaraan op vrijwillige basis ruim 150 medewerkers hebben deelgenomen. Ook op andere manieren wordt aandacht besteed aan vitaliteit. Zo worden coaching en vitaliteitsverlof ingezet om te werken aan inzetbaarheid en vitaliteit van medewerkers, en kunnen medewerkers deelnemen aan yogalessen of gebruik maken van een sportbudget. Daarnaast biedt BNG Bank ondersteuning aan medewerkers die de bank verlaten. Medewerkers die met pensioen gaan kunnen de training 'Pensioen in Zicht' volgen. Medewerkers van wie het dienstverband wordt beëindigd kunnen coaching en outplacementbegeleiding krijgen.

In 2021 is BNG Bank gestart met het ontwikkelen van een communicatiestrategie voor het benaderen van de arbeidsmarkt. In workshops met medewerkers is een werkgeverspropositie geformuleerd. In 2022 moet de uitwerking hiervan in haar communicatie de bank in staat stellen zich nadrukkelijker en beter te profileren op de arbeidsmarkt. In 2021 heeft veelvuldig overleg plaatsgevonden met de Ondernemingsraad. Behalve aan diverse adviesaanvragen en instemmingverzoeken is regelmatig aandacht besteed aan onderwerpen zoals het ARBO-jaarplan, de HR-strategie, en de standby-regeling, zowel in reguliere overlegvergaderingen als in overleggen tussen specifieke OR-commissies en afgevaardigden van de afdeling HR.

Inclusieve werkomgeving

BNG Bank stimuleert het aantrekken, behouden en benutten van divers talent en gelooft in de meerwaarde hiervan. BNG Bank wil een organisatie zijn die een werkomgeving biedt waar mensen zich welkom voelen, zichzelf kunnen zijn en gewaardeerd worden om wie ze zijn. Een optimaal team heeft een mix van mannen en vrouwen, verschillende leeftijden en verschillende achtergronden, zowel met betrekking tot etniciteit als wat betreft opleidingen en competenties. BNG Bank voldoet aan haar eigen doelstelling om ten minste 33% mannen en ten minste 33% vrouwen te hebben in de Raad van Commissarissen (RvC) en het ExCo.

Man/vrouw	RvC	ExCo	Leidinggevenden	Medewerkers
Man	5	3	31	246
Vrouw	3 (38%)	2 (40%)	10 (24%)	116 (32%)

362 medewerkers

116 vrouwen

246 mannen

34 traden uit dienst

66 kwamen in dienst

34 maakten een overstap

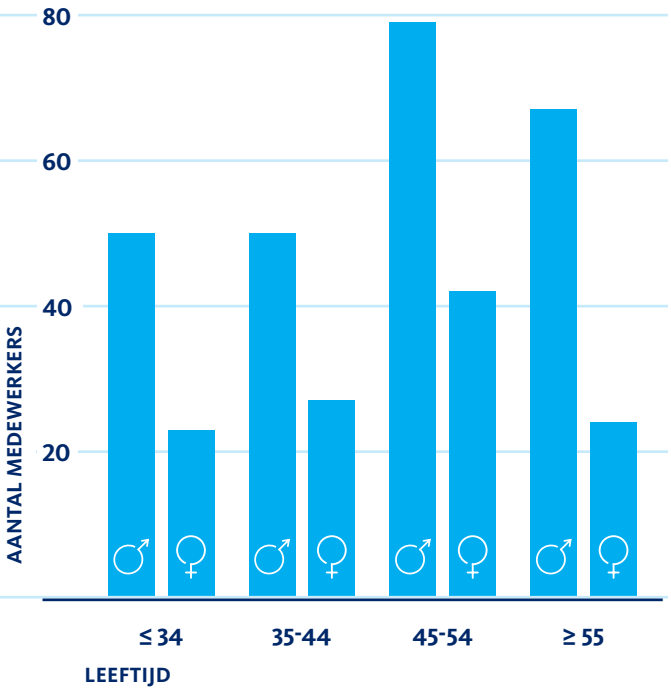
46 jaar is de gemiddelde leeftijd

48 werken part-time < 32 uur

314 werken full-time > 36 uur

19 is de jongste medewerker

66 is de oudste medewerker



In- en uitstroom

	Instroom - Man	Instroom - Vrouw	Uitstroom - Man	Uitstroom - Vrouw
≤ 34 jaar	22	10	6	4
35-44 jaar	13	3	2	1
45-54 jaar	10	4	6	5
≥ 55 jaar	2	2	7	3

Medewerkers

Het aantal medewerkers van BNG Bank en de dochtermaatschappijen nam toe met 32 medewerkers tot 362 medewerkers (353,3 fte) met een contract voor bepaalde of onbepaalde tijd. BNG Bank heeft 355 medewerkers, dochtermaatschappij BNG Gebiedsontwikkeling 7 medewerkers en dochtermaatschappij Hypotheekfonds voor Overheidspersoneel heeft geen medewerkers. De toename van het aantal medewerkers bij BNG Bank is aanzienlijk, zeker wanneer wordt meegenomen dat ook het aantal externen in 2021 is toegenomen (99 externe medewerkers ultimo 2021). De toename van het personeelsbestand, en met name van de externe medewerkers, is toe te schrijven aan het inlopen van achterstanden in vooral het kredietproces (onder meer CDD-activiteiten). Los van de toename van het medewerkersbestand heeft in 2021 een toename van de interne mobiliteit binnen BNG Bank plaatsgevonden. Meer aandacht voor (loopbaan)ontwikkeling werpt zijn vruchten af: in 2021 zijn 34 medewerkers van functie gewisseld. Over het geheel genomen is de mobiliteit toegenomen: in 2021 zijn 66 nieuwe medewerkers ingestroomd en hebben 34 medewerkers de bank verlaten. Nieuwe medewerkers starten normaliter met een contract voor bepaalde tijd, dat bij wederzijdse tevredenheid meestal wordt omgezet naar een contract voor onbepaalde tijd. 64 medewerkers (17,7%) hebben een contract voor bepaalde tijd. Het aantal medewerkers dat parttime werkt, is beperkt: 18 mannen (5,0%) en 30 vrouwen (8,3%). BNG Bank zet in op de mogelijkheid om zorgtaken en werk zo goed mogelijk te combineren. Verlofregelingen op het gebied van ouderschap (door 19 medewerkers (11 mannen en 8 vrouwen) gebruikt in 2021), zorg en tijdelijke aanvullende maatregelen met het oog op COVID-19 worden hiervoor ingezet. 18 medewerkers waarvan het ouderschapsverlof is afgelopen, zijn teruggekeerd in hun functie.

De toenemende mobiliteit en daarmee gepaard gaande instroom hebben tot gevolg dat de gemiddelde leeftijd van de medewerkers is gedaald ten opzichte van 2020 (2021: 45,9, ten opzichte van 2020: 46,6). Met het oog op de toekomst is de bank tevreden met deze ontwikkeling. Hiermee daalt logischerwijze ook de gemiddelde diensttijd van medewerkers (2021: 11,4 jaar, ten opzichte van 2020: 12,7 jaar). Ondanks de toegenomen in-, door- en uitstroom zijn de uitdagingen op de arbeidsmarkt fors. Vacatures voor IT'ers, financieel specialisten en risicomanagers staan relatief lang open: de gemiddelde time to hire van 73 dagen in 2021 ligt boven de target van de bank. In 2021 heeft BNG Bank maatregelen getroffen om met haar propositie actiever de arbeidsmarkt op te gaan.

De arbeidsvoorwaarden zijn in veel gevallen voldoende competitief. De CAO Banken, die op 97% van de medewerkers van toepassing is, biedt naast een beloningsstructuur een goed pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden. Dit pakket wordt op het niveau van BNG Bank aangevuld met bedrijfseigen regelingen voor alle medewerkers en diverse doelgroepen. In juli 2021 zijn de salarissen met 1,4% verhoogd op basis van CAO-afspraken. Alle medewerkers nemen deel aan de pensioenregeling. BNG Bank draagt als werkgever 70% bij aan het pensioen, de medewerker draagt 30% bij. Alle genoemde cijfers zijn per einde 2021.

Gezonde en veilige werkomgeving

Voor medewerkers van BNG Bank heeft de COVID-19-pandemie gevolgen. Het Calamiteiten Beheer Team (CBT), bestaande uit verantwoordelijken voor onder meer HR, Security, IT en Facilitaire Zaken, heeft ten

gevolge van de COVID-19-pandemie frequent overlegd over maatregelen. Daarbij is zo veel mogelijk aangesloten bij overheidsmaatregelen. Thuiswerken en digitaal vergaderen zijn gefaciliteerd door het ter beschikking stellen van digitale hulpmiddelen, de mogelijkheid om de thuiswerkplek beter in te richten (thuiswerkplekvergoeding) en het geven van adviezen over thuiswerken. Ook ontvangen de medewerkers een thuiswerkvergoeding, die voorziet in additionele kosten die thuis worden gemaakt. Medewerkers werkzaam in kritieke functies zijn, op momenten in het jaar wanneer de maatregelen dat vereisten, verspreid over de vestigingen in Den Haag en Voorburg. Aan die medewerkers is de mogelijkheid geboden om vanuit een veilige kantooromgeving te werken door passende veiligheids- en voorzorgsmaatregelen.

Het arbeidsomstandighedenbeleid van BNG Bank is erop gericht de werkomgeving van medewerkers gezond te houden en ziekteverzuim te voorkomen. Het ziekteverzuim is in 2021 uitgekomen op 3,0% voor BNG Bank. Het ziekteverzuim ligt daarmee op de interne norm van 3,0%. De norm voor frequent verzuim is gesteld op drie keer of meer ziek gedurende de afgelopen 12 maanden om hiermee een tijdige signalering te bewerkstelligen. Indien er sprake is van frequent verzuim volgt een gesprek met de leidinggevende. Daarnaast wordt periodiek per leidinggevende een Sociaal Medisch Team (SMT) overleg gehouden, waarin naast de leidinggevende ook de bedrijfsarts, bedrijfsmaatschappelijk werk en HR deelnemen. In het SMT worden signalen voor mogelijk verzuim besproken. De leidinggevende kan dan tijdig met de medewerker in gesprek gaan om te bespreken wat nodig is om verzuim te voorkomen.

Het belang van een veilige werkomgeving is groot. BNG Bank besteedt aandacht aan een diverse, inclusieve en veilige werkomgeving vanuit het perspectief van gedrag van leidinggevenden en medewerkers, en heeft daarnaast ook instrumenten zoals interne en externe vertrouwenspersonen, een klachtenregeling en een bedrijfscode. In 2021 zijn de vertrouwenspersonen binnen BNG Bank twee keer geraadpleegd, zonder dat dit tot een formele melding over ongewenste omgangsvormen of integriteitsschending heeft geleid. BNG Bank heeft een beheersysteem voor gezondheid en veiligheid op het werk, gebaseerd op de Arbowet. Alle interne en externe medewerkers vallen onder dit systeem. Meer informatie over dit beheersysteem is opgenomen op de website. De procedure om incidenten te melden is opgenomen in de regeling Ongewenste omgangsvormen. Tevens worden interne en externe vertrouwenspersonen ingezet. In 2021 zijn geen meldingen ontvangen van incidenten op het gebied van discriminatie.

Beheerst beloningsbeleid

BNG Bank streeft naar een beheerst beloningsbeleid, in lijn met de identiteit en strategie. BNG Bank wil dat haar beloningsbeleid niet aanmoedigt tot het nemen van meer risico dan aanvaardbaar is of prikkels kent voor niet-integer gedrag. De RvC ziet toe op het beloningsbeleid van de bank. De algemene beginselen van het beloningsbeleid van het ExCo en de medewerkers zijn goedgekeurd door de RvC. Jaarlijks wordt aan de RvC gerapporteerd over de uitvoering van het beloningsbeleid. Daarvoor voert Risk Management een risicoanalyse uit voor verschillende onderdelen van het beloningsbeleid. Jaarlijks bekijkt de RvC of het beloningsbeleid voldoet aan de beginselen voor een beheerst beloningsbeleid.

De vaststelling van het beloningsbeleid voor de statutaire leden van het ExCo en de vaststelling van de beloningsregeling van de RvC vindt plaats door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). Het salaris van het hoogst verdienende lid van het ExCo was in 2021 4,0 maal de mediaan van het salaris van medewerkers van BNG Bank (4,3 in 2020). Het gemiddelde salaris (loonsom) is in vergelijking met 2020 2,09% gedaald (3,5% stijging in 2020).

Het beloningsbeleid en het remuneratierapport zijn gepubliceerd op de website. Over de beloning van de leden van het ExCo en de RvC in 2021 wordt gerapporteerd in de Financial Statements.

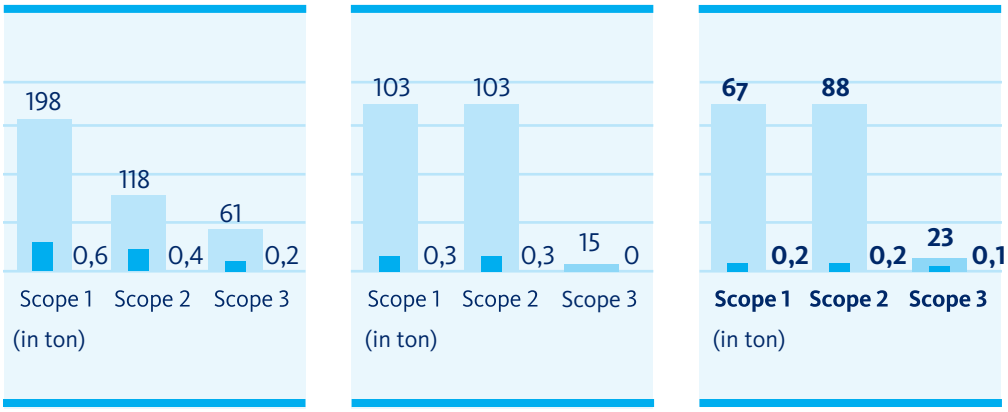
2.2 CO_2-emissies bedrijfsvoering

BNG Bank streeft in de eigen bedrijfsvoering naar CO_2-neutraal opereren, het zo zuinig mogelijk omgaan met materialen en het terugdringen van de CO_2-emissies.

Jaarlijks wordt over de CO_2-emissies van de eigen bedrijfsvoering gerapporteerd op basis van Scope 1, 2 en 3 van het Greenhouse Gas Protocol (GHG). In de paragraaf Uitgangspunten verslaglegging wordt de berekening van de CO_2-emissies van de interne bedrijfsvoering toegelicht. Evenals in 2020, had de COVID-19-pandemie in 2021 een groot effect op de CO_2-emissies van de bank. In 2021 kwam de totale CO_2-emissie uit op 178 ton. De daling komt voor een groot deel voort uit een herziening van de emissiewaarde voor stadsverwarming, die door de leverancier naar beneden is bijgesteld. Toepassing van deze emissiewaarde op de cijfers 2020 resulteert in een daling van de eigen footprint met ca. 6%.
BNG Bank heeft met CO_2-compensatiemaatregelen (in totaal 300 ton) haar eigen CO_2-footprint ruimschoots gecompenseerd. Naast de daling van de eigen CO_2-emissies als gevolg van de lagere emissiewaarde voor stadsverwarming nam het verbruik van fossiele brandstoffen door leaseauto's verder af. De vliegkilometers zijn vrijwel geheel weggevallen. Het elektriciteitsverbruik is met 6% verminderd in vergelijking met 2020. Het warmteverbruik steeg daarentegen met 25%. In de Scope 3-emissie is ook het benaderde aardgasverbruik van de (huur)uitwijklocatie begrepen. BNG Bank maakt voor de elektriciteitsvoorziening van het kantoor in Den Haag gebruik van groene energie. In besluitvorming over onderwerpen zoals huisvesting, inkoop, ICT en reisbeleid speelt duurzaamheid een belangrijke rol.

Emissies

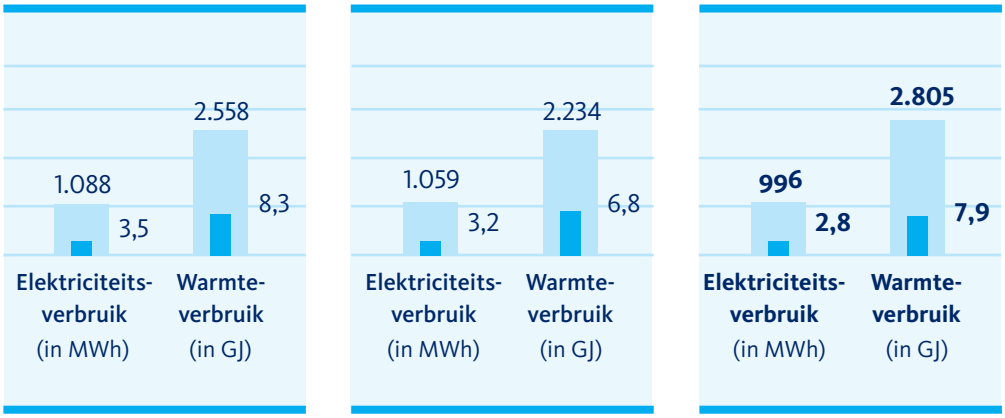
2019	2020	2021
Totaal **377** ton (1,2 per fte)	Totaal **221** ton (0,7 per fte)	**Totaal 178** ton (0,5 per fte)



Absoluut
Per fte

Energie- en warmteverbruik

2019	2020	2021



Absoluut
Per fte

2.3 Compliance

In het realiseren van haar doelen en ambities is BNG Bank ervoor verantwoordelijk om wetten, regels en interne normen na te leven, gerechtvaardigde belangen van haar stakeholders te dienen en daarmee de integriteit van haar organisatie, klanten, medewerkers en markten te borgen.

Wet- en regelgeving

BNG Bank heeft als systeemrelevante bank met een veelheid aan complexe wet- en regelgeving te maken. BNG Bank ziet het als vanzelfsprekend om aan alle vereisten te willen voldoen en hierin haar maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen. Dit sluit ook naadloos aan bij de maatschappelijke ambities van de bank. Het Compliance Management Framework (CMF) waarmee de gevolgen en benodigde voorbereiding van naderende wet- en regelgeving in kaart worden gebracht, borgt de beheersing van nieuwe wet- en regelgeving. Het CMF bestaat uit beleid, werkwijzen, rollen en verantwoordelijkheden om te waarborgen dat nieuwe of gewijzigde wet- en regelgeving tijdig wordt gedetecteerd en de gevolgen voor de bank worden geanalyseerd en doorgevoerd. BNG Bank controleert of de van toepassing zijnde wet- en regelgeving wordt nageleefd. Daardoor wordt het risico op financieel of reputatieverlies of het niet halen van haar doelen door onvoldoende naleving verminderd en beheersbaar.

Integere bedrijfsvoering

Een integere bedrijfsvoering is een belangrijk fundament van BNG Bank. Dit omvat het integer handelen van bestuurders en medewerkers en het aanbieden van eerlijke producten en diensten. De bank handelt met inachtneming van verantwoordelijkheden en geldende regels, op moreel verantwoorde wijze, op basis van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen. De beveiliging van informatiesystemen alsmede de aan BNG Bank toevertrouwde gegevens voldoen aan strenge beveiligingseisen. De bank hanteert interne beleids- en gedragsregels ter waarborging van haar integriteit en om te voldoen aan relevante wet- en regelgeving. Dit betreft bijvoorbeeld de controle van privébeleggingstransacties van medewerkers, het voorkomen en op transparante wijze beheersen van tegenstrijdige belangen en het afschermen van vertrouwelijke informatie. Het handhaven en verhogen van bewustzijn op het gebied van regelgeving, compliance-procedures en fraude- en anti-corruptiemaatregelen heeft eveneens aandacht. Nieuwe medewerkers ontvangen de BNG Bedrijfscode, de gedragscode van de bank. Interne en externe medewerkers leggen de bankierseed af. Bij deze gelegenheid staat BNG Bank stil bij het thema integriteit en hoe BNG Bank daar inhoud aan geeft. Zorgplicht en het handelen in het belang van de klant staan voorop in de dienstverlening. BNG Bank streeft naar transparante producten die in klantbehoeften voorzien en waarvan de risico's voor de klanten overzienbaar zijn. BNG Bank zorgt ervoor om klanten op een begrijpelijke manier te informeren en hen te waarschuwen voor risico's die aan bepaalde producten kleven. Een klachtafhandelingsprocedure is beschikbaar op de website. Daarnaast heeft de bank procedures opgesteld ten behoeve van het accepteren van nieuwe klanten, het toezicht op bestaande klanten en het voorkomen van betrokkenheid bij financieel economische criminaliteit. Het 'Beleid anticorruptie en belangenverstrengeling' is intern gepubliceerd en voor alle medewerkers beschikbaar. Diverse in dit beleid genoemde regelingen, zoals de BNG Bedrijfscode, de Regeling Privébeleggingstransacties, Regels bij relatiegeschenken en privétransacties met leveranciers en Regels bij nevenfuncties van medewerkers, zijn gepubliceerd op de website en daarmee toegankelijk voor alle stakeholders. Ook in het Customer Due Diligence (CDD)-beleid wordt

aandacht besteed aan het voorkomen van betrokkenheid bij corruptie. De Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA) voor BNG Bank en dochtermaatschappijen wordt jaarlijks geactualiseerd. Het in 2021 doorlopen SIRA-proces is door de toezichthouder positief beoordeeld.

In relatie tot anti-corruptie en financiële transparantie heeft BNG Bank in 2021 langs twee lijnen invulling gegeven aan haar poortwachtersfunctie. Na inventarisatie van de leerbehoefte is een awareness training op het gebied van CDD samengesteld, die in het verslagjaar door de leidinggevenden van BNG Bank is gevolgd. De training is als 'goed' geëvalueerd. In de loop van 2022 zullen alle medewerkers de training volgen. In het verslagjaar is een aparte afdeling Klantintegriteit gevormd, waarmee de bank volgens aangescherpte normen de integriteit van zakelijke relaties onderzoekt en beoordeelt. Inmiddels is een versnelling in het aantal uitgevoerde CDD-onderzoeken gerealiseerd. De werkzaamheden van de afdeling op het gebied van transactiemonitoring hebben in het verslagjaar geleid tot enkele meldingen van ongebruikelijke transacties. BNG Bank is in 2021 niet betrokken geweest bij gerechtelijke procedures of sancties die samenhangen met het niet nakomen van wet- en regelgeving op het gebied van financieel toezicht, corruptie, mensenrechten, milieu, mededinging, product-aansprakelijkheid of privacy, of bij gerechtelijke procedures of sancties vanwege concurrentie-beperkende maatregelen waarbij de bank direct of indirect partij was.

Ketenbeheer

BNG Bank fungeert als intermediair tussen de internationale geld- en kapitaalmarkt en het Nederlandse publieke domein. In 2021 hebben zich geen (substantiële) wijzigingen voorgedaan in de keten waarin BNG Bank opereert. De bank trekt korte- en lange termijn financiering in verschillende valuta aan op internationale geld- en kapitaalmarkten. De meeste obligaties die BNG Bank uitgeeft zijn op de beurs verhandelbaar, waardoor de bank geen invloed heeft op het eigenaarschap ervan. Deels voorziet BNG Bank in kortlopende financieringsbehoefte door het accepteren van deposito's (veelal van centrale banken) en transacties met financiële instellingen. Deze tegenpartijen vallen onder het CDD-beleid, gebaseerd op de door de Wft gestelde eis van integere bedrijfsvoering, de Nederlandse antiwitwaswetgeving (Wwft) en het 'Dutch Banking Sector Agreement on international responsible business conduct regarding human rights'. Klanten van BNG Bank bevinden zich in het Nederlandse publieke domein. Het grootste deel van de leningen die worden verstrekt (ruim 90%) bestaat uit leningen aan of gegarandeerd door overheidsinstanties. Het CDD-beleid is gericht op het goed kennen en monitoren van klanten en hun transacties om daarmee financieel economische criminaliteit te voorkomen en tegen te gaan. Met dit beleid geeft de bank invulling aan haar belangrijke poortwachtersfunctie, met als oogmerk dat crimineel verkregen geld geen toegang krijgt tot het financiële bancaire systeem.

De uitvoering van het betalingsverkeer voor klanten van BNG Bank en de interne kantoorautomatisering wordt verricht door Centric FSS, een belangrijke samenwerkingspartij voor de bank. Over de interne beheersing bij Centric heeft de bank een zogenaamde ISAE-assurancerapportage ontvangen. BNG Bank verwacht van klanten en andere relaties dat zij voldoen aan de voor hen geldende wet- en regelgeving. Dat geldt ook voor de relaties waarmee klanten op hun beurt zaken doen ten behoeve van hun eigen activiteiten.

De wijze waarop BNG Bank mensenrechten in de keten respecteert, is opgenomen in het Mensenrechten-beleid. In het beleid zijn verschillende uitingen van mensenrechtenschendingen als uitsluitingscriteria opgenomen. De bank wil daarmee beter waarborgen dat er geen mensenrechtenschendingen plaatsvinden bij klanten of in de productieketen van klanten en zorgen dat de bank niet met dergelijke schendingen in verband wordt gebracht. Ook heeft BNG Bank een aantal sectoren benoemd waaraan zij geen dienst-verlening aanbiedt. Deze sectoren zijn vast-gelegd in het document ESG bij BNG Bank. Bij projectfinancie-ringen worden met ingang van 2020 de Equator Principles als uitgangspunt voor monitoring en verantwoording gehanteerd.

2.4 Risicomanagement

Risicomanagement is gericht op het onderkennen en beheersen van mogelijke risico's die samenhangen met de bedrijfsvoering. Het risicomanagement van BNG Bank is gericht op het handhaven van een veilig risicoprofiel , wat tot uiting komt in hoge externe ratings.

Alle banken maken dagelijks afwegingen rond het aanvaarden en beheersen van risico's. Om slagvaardig te kunnen handelen, moet een bank bereid zijn bepaalde krediet-, markt-, liquiditeits-, operationele, nalevings-, beveiligings- en strategische risico's te accepteren. Het risicomanagement van BNG Bank is erop gericht een veilig risicoprofiel te handhaven. De risicobereidheid van de bank wordt ingekaderd door een strikt kapitalisatiebeleid, de beperking van diensten en tegenpartijen in haar statuten, en het feit dat de bank geen handelsportefeuille heeft.

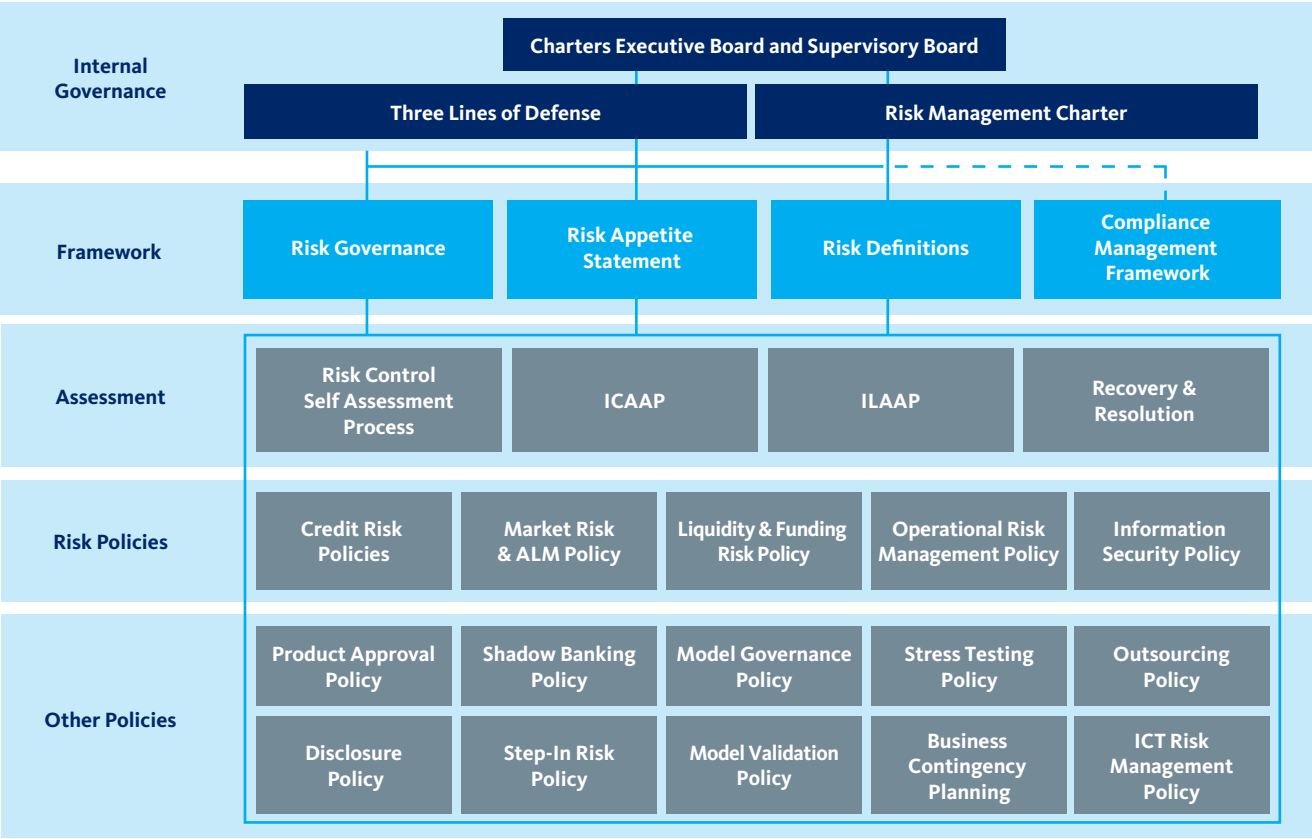
Internal Governance Framework

Het Internal Governance Framework (IGF) formaliseert de wijze waarop de interne organisatie is ingericht en vormt de basis voor alle besluitvorming binnen BNG Bank. Het IGF bestaat uit verschillende onderdelen, waaronder het Three Lines of Defence (3LoD) model, het Risk Management Framework (RMF) en het Compliance Management Framework (CMF). Het 3LoD-model beschrijft de rollen van de drie defence-lijnen in relatie tot het interne controlesysteem en risicomanagementsysteem van de bank. Het RMF omvat het overkoepelende beleid voor algemene en specifieke risicogerelateerde onderwerpen, zoals risk governance en het Risk Appetite Framework (risicobereidheidskader). Het RMF is afgestemd op het specifieke bedrijfsprofiel van BNG Bank. Activiteiten op het vlak van risicomanagement zijn ingebed in alle delen van de organisatie waar zich aanzienlijke risico's kunnen voordoen. Het continue proces van risicomanagement bestaat uit het identificeren, beoordelen, meten, monitoren, rapporteren en aansturen van de verschillende soorten risico's. Het CMF richt zich op waarneming, impactbeoordeling en beheerste implementatie van nieuwe wet- en regelgeving.

Risk governance and Risk Management Framework

De bestuursstructuur van BNG Bank kent een Raad van Commissarissen (RvC) en een Executive Committee (ExCo). De RvC keurt de Risk Appetite Statement (Ras) van de bank goed en controleert hoe het daadwerkelijke risicoprofiel zich verhoudt tot de goedgekeurde risicobereidheid. Het ExCo is verantwoordelijk voor het opstellen van de RAS en ziet erop toe dat de operationele activiteiten van de bank binnen de parameters van de risicobereidheid voor de verschillende risico's worden uitgevoerd. Het ExCo vervult deze taak via een aantal risicogeoriënteerde commissies: het Asset & Liability Committee (ALCO), de Kredietcommissie, de Commissie Kapitaal, de Commissie Financiële Tegenpartijen, het Investment Committee en het in 2021 geïntroduceerde Non-Financial Risk Committee. Een omschrijving van de taken en leden van deze commissies is te vinden op de website.

Risk Management Framework



De 'eerste lijn' (de business) is de risico-eigenaar. Deze is primair verantwoordelijk voor het identificeren van risico's en de ontwikkeling en uitvoering van interne controlemaatregelen voor het beheersen van de risico's verbonden aan bedrijfsprocessen.

De hieronder genoemde 'tweede lijn'-afdelingen, die direct onder de Chief Risk Officer vallen, ondersteunen het ExCo bij de implementatie en uitvoering van het risicomanagementbeleid van de bank:

- **Risk Management**: De afdeling Risk Management ondersteunt het bedrijf bij de identificatie, kwalificatie en kwantificering van risico's. Daarnaast bewaakt de afdeling deze risico's met behulp van specifieke instrumenten voor risicomanagement, en brengt hier verslag over uit. Het gaat hierbij om zowel financiële risico's (kredietrisico, marktrisico, liquiditeitsrisico) als om niet-financiële risico's (operationele en strategische risico's). De afdeling Risk Management zorgt ook voor handhaving van het RMF en de verschillende risicorichtlijnen. Daarnaast coördineert de afdeling projecten voor scenario-analyse, zowel bezien vanuit een economisch als een normatief perspectief (waarbij onder meer een ongunstig klimaatscenario wordt doorgerekend). Het doel, de positie en de bevoegdheden van deze afdeling zijn vastgelegd in het Risk Management Charter. De afdeling Risk Management is vertegenwoordigd in de risicogeoriënteerde ExCo-commissies en neemt deel aan de vergaderingen van het Risk Committee van de RvC. Het hoofd van de afdeling legt verantwoording af aan het ExCo en heeft een rapportagelijn naar de RvC.
- **Kredietrisicobeoordeling**: De afdeling Kredietrisicobeoordeling voert onafhankelijke beoordelingen uit en geeft onafhankelijk advies over risico's verbonden aan individuele kredietvoorstellen en -herzieningen voor cliënten en financiële tegenpartijen, waaronder niet-presterende leningen

en leningen waarbij een sterke toename van het kredietrisico wordt waargenomen. De afdeling helpt bij het opstellen van beleid inzake kredietrisico. Hieronder valt onder meer het Credit Risk Assessment Framework (CRAF), dat de kwaliteit van de beoordelingsprocedure voor klantrisico van de bank heeft verbeterd. In het kader van het operationele kredietverleningsproces is de afdeling vertegenwoordigd in alle kredietrisico-georiënteerde ExCo-commissies.

- **Compliance**: De afdeling Compliance bewaakt de integriteit van de organisatie, haar cliënten, medewerkers en markten. Dit doet zij door advies te geven, trainingen te verzorgen en ondersteuning te verlenen op het gebied van gedrag en integriteit, en door toe te zien op naleving van de bedrijfswaarden, gedragscodes, algemeen aanvaarde sociale normen en waarden, wet- en regelgeving en toezichtvereisten. Daarnaast is de afdeling Compliance verantwoordelijk voor de organisatie van het beoordelingsproces rond de identificatie en de gevolgen van ontwikkelingen op regelgevingsgebied, het ondersteunen van de organisatie bij de uitvoering van de systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA), het opstellen van nalevingsbeleid, en het bewaken van en rapporteren over integriteits- en nalevingsrisico's. Als onderdeel van haar verantwoordelijkheden wil de afdeling Compliance waarborgen dat BNG Bank handelt binnen de risicobereidheid van de bank inzake integriteit en naleving van regelgeving. Het doel, de positie en de bevoegdheden van de afdeling Compliance zijn vastgelegd in het Compliance Charter. De Compliance Officer legt verantwoording af aan het ExCo en heeft een rapportagelijn naar de RvC.
- **Security**: De afdeling Security bewaakt, faciliteert, ondersteunt en prikkelt de onderneming met als doel de betrouwbaarheid (vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid) van de IT-systemen en kritieke bedrijfsprocessen te waarborgen en deze te beschermen tegen (cyber)dreigingen. De afdeling is verantwoordelijk voor het opstellen en handhaven van het beleid rond informatiebeveiliging, de handhaving van het crisismanagementbeleid en de uitvoering van het programma voor beveiligingsbewustzijn. Daarnaast is de afdeling Security verantwoordelijk voor de bewaking en rapportage van beveiligingsrisico's. Als onderdeel van haar verantwoordelijkheden wil deze afdeling waarborgen dat BNG Bank handelt binnen de risicobereidheid van de bank inzake beveiliging. Het doel, de positie en de bevoegdheden van de afdeling Security zijn vastgelegd in het Security Charter.

Tot slot de 'derde lijn'. Deze wordt gevormd door de interne auditors. Om hun onafhankelijke status binnen het bedrijf duidelijk tot uiting te laten komen, werken zij op een aparte afdeling die valt onder de Chief Executive Officer (CEO).

- **Interne Auditdienst (IAD)**: De IAD voert periodieke operationele audits uit om de opzet en operationele effectiviteit van de risicomanagementsystemen van de bank te evalueren, en te beoordelen of de van toepassing zijnde wet- en regelgeving wordt nageleefd. Het doel, de positie en de bevoegdheden van de IAD zijn vastgelegd in het Internal Audit Charter. De IAD legt verantwoording af aan het ExCo en heeft een rapportagelijn naar de RvC.

Risk Appetite Framework

Onderdeel van het RMF is het Risk Appetite Framework (RAF). Binnen dit raamwerk vallen de verschillende beleidsrichtlijnen, processen, controlemaatregelen en systemen voor het vaststellen, communiceren en bewaken van de risicobereidheid van de bank. Daarnaast omvat het RAF de RAS, de daaruit voortvloeiende vaststelling van risicolimieten en een overzicht van de taken en verantwoordelijkheden van de partijen die toezicht houden op de implementatie en bewaking van de RAS. De RAS wordt jaarlijks geactualiseerd op basis van externe en interne ontwikkelingen, en vertaald in limieten en doelstellingen voor de verschillende soorten risico. Deze worden op kwartaalbasis gemonitord, waarmee vastgesteld wordt of de bank de grenzen van haar risicobereidheid respecteert. De resultaten worden gerapporteerd aan het ExCo en de RvC. Deze verslagen bevatten niet alleen geaggregeerde informatie afgeleid van cijfers die worden gebruikt voor periodieke limietbewaking, maar bieden ook een totaaloverzicht van de lange- en kortetermijnrisico's en de onderliggende processen.

Risk Appetite Statement 2021

Reputatie en interne bedrijfs-voering

Kwalitatieve beschrijving van risicobereidheid

- Behoud van status van promotional bank.
- Correct gedrag en ethisch zaken doen.
- Voldoen aan wet- en regelgeving en criteria van toezichthouder.
- Kwalitatieve en kwantitatieve capaciteit om het businessplan uit te voeren.
- Effectieve, efficiënte, gecontroleerde en ethische bedrijfsvoering.
- Voldoen aan adequate normen om incidenten op het gebied van informatiebeveiliging of bedrijfscontinuïteit te voorkomen.
- Voldoen aan duurzaamheidsverplichtingen.

Ambitie

- Perceptie van BNG Bank als een semi-publieke instelling met uitstekende kredietwaardigheid en een uitstekende reputatie integriteit.
- Gespecialiseerde bank voor de publieke sector met hoge niche-expertise.
- Betrouwbaar, duurzaam, professioneel.
- Diensten tegen concurrerende tarieven.

Indicator

Credit rating en andere indicatoren

Winst-gevendheid

Kwalitatieve beschrijving van risicobereidheid

- Baten en lasten trends zijn relatief stabiel en in lijn met elkaar.
- Bedragen van potentiële/incidentele verliezen zijn beperkt.

Ambitie

- Relatief stabiele jaarresultaten.
- Redelijk rendement.

Indicator

Winstgevendheid

Solvabiliteit

Kwalitatieve beschrijving van risicobereidheid

- Totale kapitaalratio hoger dan andere banken.
- Hoge kwaliteit van kapitaal.
- Beschikbaar kapitaal > vereist kapitaal plus een buffer.

Ambitie

- Zeer voorzichtige kapitaal-toereikendheid, in lijn met gewenste ratingprofiel.

Indicator

Kapitaalratio's

Liquiditeit

Kwalitatieve beschrijving van risicobereidheid

- Altijd aan verplichtingen kunnen voldoen in 'business as usual' tijden, zonder gebruik van buffers.
- Voortdurende toegang tot geld- en kapitaalmarkten.
- Het vermogen om liquiditeit te genereren is voldoende voor elke tijdshorizon onder moeilijke omstandigheden.
- Liquidity Coverage Ratio (LCR) en Net Stable Funding Ratio (NSFR) worden gebruikt als limitering.

Ambitie

- Stabiele aanwezigheid in de publieke sector.
- Voorzichtige liquiditeits-positie, in lijn met het gewenste ratingprofiel.

Indicator

Liquiditeitsratio's

In 2021 is BNG Bank binnen de grenzen van haar financiële risicobereidheid gebleven. Hoewel de interne sublimieten voor (de kapitalisatie van) marktrisico een aantal keren werden overschreden, werden deze risico's al snel weer teruggebracht tot een niveau binnen de limiet, of werd na zorgvuldige overweging de limietstructuur aangepast. Wat betreft haar kapitaal voldeed de bank gedurende het hele jaar aan de wettelijke toezichtvereisten én de interne kapitaaldoelstellingen. Wat het niet-financiële risicoprofiel betreft, handelde BNG Bank deels buiten het risicobereidheidskader. Op het gebied van compliancerisico lag de aandacht van BNG Bank in 2021 op het verbeteren van haar rol als poortwachter van het financiële stelsel en op de eigen organisatie van privacy-gerelateerde activiteiten. Daarnaast zijn de operationele risico's gestegen door geïntensiveerde veranderinitiatieven. Deze komen de bank op de lange termijn ten goede, maar leiden momenteel tot een hogere werkdruk bij delen van de organisatie. Als gevolg daarvan is het aantal operationele incidenten in 2021 toegenomen, al bleef BNG Bank op één geval na binnen de interne normen voor operationele incidenten.

Operationeel incident: TLTRO

In 2021 is er een significant operationeel incident geweest. BNG Bank heeft als gevolg van een procesmatige fout niet tijdig voldaan aan een rapportageverplichting om in aanmerking te komen voor de extra rentekorting van 0,5% op de Targeted Longer-Term Refinancing Operation (TLTRO). Hierdoor is deze korting over het eerste tijdvak (24 juni 2020 t/m 23 juni 2021) vooralsnog niet aan haar toegekend. De korting over deze periode bedraagt EUR 57 miljoen. De bank erkent en betreurt dat zij deze fout heeft gemaakt en heeft naar aanleiding hiervan maatregelen genomen om dit in de toekomst te voorkomen. BNG Bank spant zich in om in gesprek met De Nederlandsche Bank alsnog tot een proportionele uitkomst te komen, die recht doet aan de bedoeling van de TLTRO en het feit dat BNG Bank materieel aan de voorwaarden voor toekenning voldoet.

Actualisering van de RAS 2022

De actualisering van de RAS voor 2022 heeft geleid tot veranderingen die te maken hebben met een koppeling van de RAS en de strategische doelstellingen van BNG Bank, integriteit en ESG (Environmental, Social and Governance). Met betrekking tot integriteit en ESG heeft dit tevens geleid tot een aanpassing van de risicodefinities. Er wordt nu onderscheid gemaakt tussen integriteitsrisico's en operationele risico's. Daarnaast bleek uit de risico-materialiteitsbeoordeling van 2021, die parallel met deze actualisering werd uitgevoerd, dat ESG-risico's (met name klimaat- en milieurisico's) op termijn relevant zullen worden in de context van krediet-, operationeel en strategisch risico.

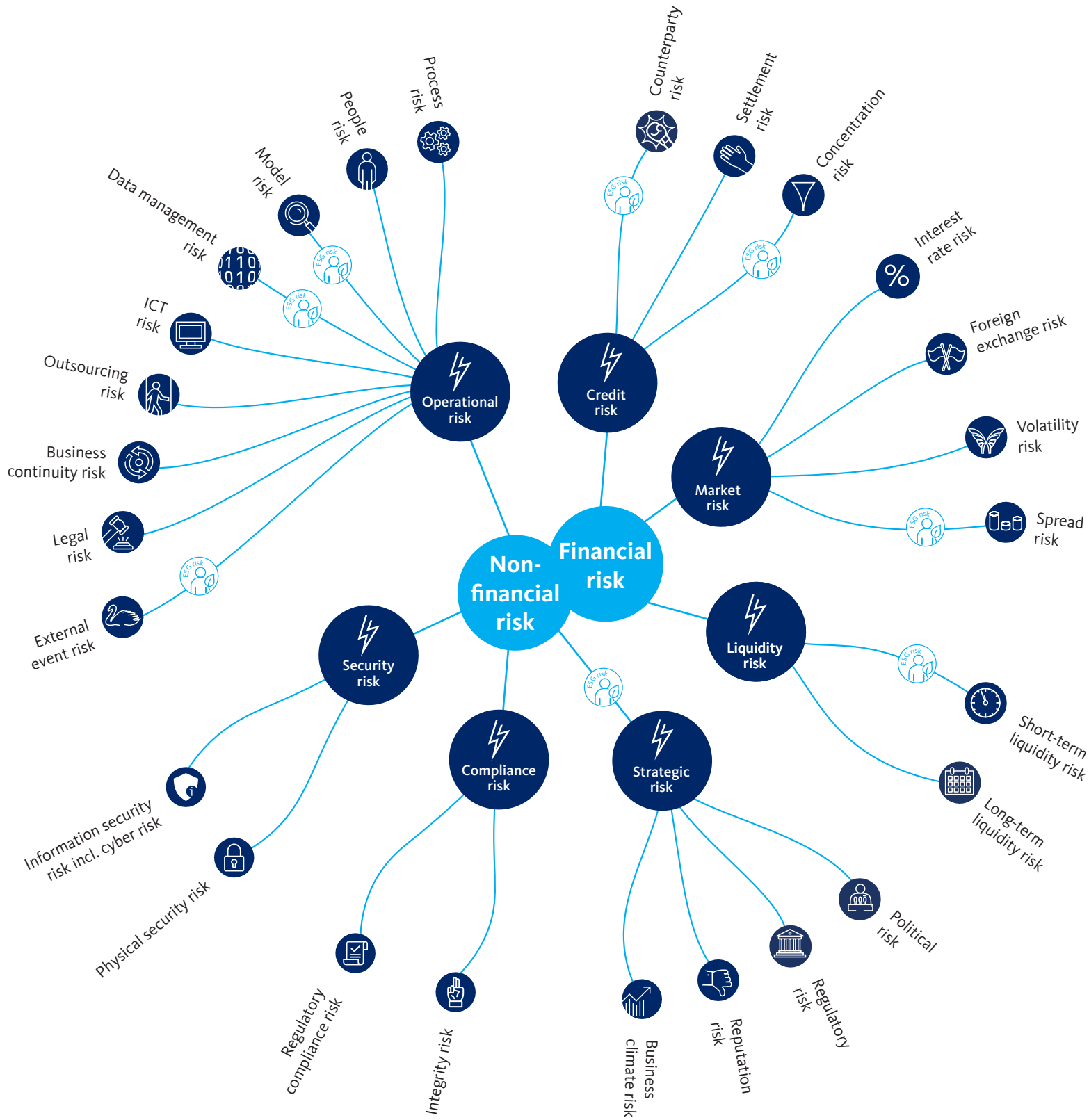
Risicocultuur

BNG Bank onderkent ten volle het belang van een gedegen risicocultuur binnen haar organisatie en streeft ernaar de bewaking van deze cultuur in te bouwen in het interne controle- en risicomanagementsysteem. De risicobereidheidverklaring wordt gezien als een belangrijk instrument voor het vergroten van risicobewustzijn en het verankeren van het gewenste risicogedrag.

Om het risicobewustzijn te vergroten, heeft BNG Bank de verantwoordelijkheid voor de bewaking van limieten en doelstellingen inzake de risicobereidheid uitgebreid naar de risicogeoriënteerde commissies. Deze ontwikkeling is erop gericht het risicobewustzijn op operationeel niveau, waar risico's worden beheerd door business- of proceseigenaren, te verhogen. Er is een nieuw Non-Financial Risk Committee (NFRC) opgericht dat een gerichter en doeltreffender beheer van de niet-financiële risico's van de bank moet faciliteren.

Daarnaast is er een project gestart voor de invoering van een instrument dat het proces voor interne controle en risicomanagement inzake niet-financiële risico's moet gaan ondersteunen. Hoewel het risicobewustzijn het afgelopen jaar duidelijk is verbeterd, wil de bank de risicocultuur nog sterker maken door het door haar gewenste niveau van proactiviteit te bereiken.

Risks


Financial risk
Non-financial risk
Operational risk
Process risk
People risk
Model risk
Data management risk
ICT risk
Outsourcing risk
Business continuity risk
Legal risk
External event risk
Credit risk
Counterparty risk
Settlement risk
Concentration risk
Market risk
Interest rate risk
Foreign exchange risk
Volatility risk
Spread risk
Liquidity risk
Short-term liquidity risk
Long-term liquidity risk
Security risk
Information security risk incl. cyber risk
Physical security risk
Compliance risk
Regulatory compliance risk
Integrity risk
Strategic risk
Business climate risk
Reputation risk
Regulatory risk
Political risk
ESG risk

Specifieke risico's

Zoals gebruikelijk in risicomanagement maakt BNG Bank een onderscheid tussen de categorieën financiële risico's en niet-financiële risico's. Binnen deze categorieën zijn hoofdrisico's (level 1) en subrisico's (level 2) gedefinieerd. Alleen risicotypes die relevant zijn voor BNG Bank zijn hierin opgenomen. ESG-risico is verbonden met de traditionele risicocategorieën waar op termijn een materiële impact van ESG-factoren wordt verwacht. Een omschrijving per specifiek risico wordt hieronder gegeven.

Kredietrisico

Onder kredietrisico wordt verstaan het risico van winstderving of kapitaalverlies als gevolg van het feit dat leningnemers of tegenpartijen hun verplichtingen niet volgens de overeengekomen voorwaarden nakomen. De potentiële kredietrisico's voor BNG Bank zijn tegenpartijrisico, concentratierisico en afwikkelingsrisico.

Tegenpartijrisico - Als gevolg van het bedrijfsmodel van BNG Bank is het tegenpartijrisico relatief laag. De bank heeft voornamelijk statutaire tegenpartijen en financiële tegenpartijen. Wat betreft de statutaire tegenpartijen verstrekt BNG Bank leningen, waarvan het merendeel (ruim 90%) wordt verstrekt aan of gegarandeerd door overheidsinstanties. Deze leningen hebben een risicoweging van 0%. Dit betekent dat leningen verstrekt aan of gegarandeerd door Nederlandse overheidsinstanties worden beschouwd als nagenoeg vrij van kredietrisico. Daarnaast wordt bij het verstrekken van leningen altijd een eerste kredietbeoordeling gedaan, gevolgd door periodieke beoordelingen. Hierbij wordt de kredietwaardigheid van de betreffende cliënt nauwkeurig geëvalueerd. Het tegenpartijrisico van financiële tegenpartijen wordt gereduceerd door bijvoorbeeld gebruik te maken van onderpandovereenkomsten gebaseerd op een dagelijkse uitwisseling van onderpand met financiële tegenpartijen.

Concentratierisico - Aangezien BNG Bank zich richt op het Nederlandse publieke domein, is het concentratierisico voor de bank relatief hoog en inherent aan haar bedrijfsmodel. Om het concentratierisico op sectoren en individuele partijen te bewaken, worden er sectorspecifieke beleidsregels, jaarlijkse interne doelstellingen en limieten voor blootstelling op individuele tegenpartijen toegepast.

Settlementrisico - Het settlementrisico voor BNG Bank heeft betrekking op het risico van winstderving en kapitaalverlies dat ontstaat als een partij op het moment van afwikkeling de voorwaarden van een contract (of een groep contracten) met een andere partij niet nakomt. BNG Bank beperkt dit risico door minimumratings vast te stellen voor haar tegenpartijen en door de settlementbedragen te limiteren.

Ontwikkelingen

In 2021 heeft zich een aantal noemenswaardige ontwikkelingen voorgedaan die gevolgen hebben op het gebied van kredietrisico, zoals de COVID-19-pandemie, Brexit, Evergrande, ontwikkelingen in de energiesector en interne verbeteringen.

COVID-19-pandemie - In 2020 is een regelgevingsnorm gepubliceerd die het banken toestaat om rentebetalingen en aflossingen uit te stellen voor cliënten die ernstig door de COVID-19-pandemie worden getroffen. Al deze zogenaamde 'moratoria', die in 2020 voor een klein aantal klanten van toepassing waren, zijn op 1 januari 2021 zonder kredietproblemen beëindigd. In 2021 zijn geen nieuwe moratoria toegepast. Daarnaast zijn er geen individuele BNG Bank-cliënten die door de COVID-19-pandemie met betalingsproblemen kampen.

Novaties geassocieerd met Brexit - In 2021 heeft BNG Bank het merendeel van haar derivatenposities verplaatst van Britse naar EU-entiteiten. Een beperkt aantal posities is niet genoveerd wegens een gebrek aan capaciteit bij de tegenpartij.

Evergrande - In 2021 heeft BNG Bank haar (indirecte) blootstelling aan Evergrande geëvalueerd. Evergrande is een Chinese vastgoedontwikkelaar met een hoge schuldenlast die in gebreke dreigt te blijven. Het in gebreke blijven van Evergrande zal naar verwachting geen directe materiële gevolgen hebben voor de bank,

aangezien de bank geen directe exposure heeft met betrekking tot Evergrande. Noch wordt er een verhoogd kredietrisico verwacht ten aanzien van tegenpartijen met exposure op Evergrande. Daarnaast hebben de cliënten van de bank in de Nederlandse woningsector geen banden met de Chinese markt.

Energiesector - Ongeveer 0,96% van de portefeuille van BNG Bank heeft betrekking op de energiesector, waarbij vooral financiering wordt verstrekt aan de subsectoren biomassa en geothermische, zonne- en windenergie. In 2021 is de interne rating voor de subsector biomassa sterk verslechterd. Dit was volledig te wijten aan technische complicaties en hield geen verband met marktontwikkelingen, zoals de prijs van grondstoffen. Een aantal cliënten heeft door technische complicaties de bouwfase niet weten te voltooien. In andere gevallen waren de productieopbrengsten ontoereikend om na afronding van de werkzaamheden de rente en/of hoofdsom te kunnen betalen. Van deze cliënten zal de financiële draagkracht eventueel herstellen als zij een uitkering van hun verzekering ontvangen of wanneer hun productiefaciliteiten door een aannemer worden gerepareerd.

Interne verbeteringen - In 2021 heeft BNG Bank haar processen voor kredietrisicobeheersing verbeterd. Daarmee wil de bank meer klantinzicht creëren, ongunstige ontwikkelingen eerder signaleren, procedures optimaliseren en de beoordeling van kredietrisico verbeteren (voor zowel gegarandeerde als niet-gegarandeerde cliënten).

Marktrisico

Onder marktrisico wordt verstaan het risico van winstderving en kapitaalverlies als gevolg van marktprijsschommelingen. Marktrisico omvat renterisico, wisselkoersrisico, volatiliteitsrisico en fluctuaties in de krediet- en liquiditeitsspreads.

In het tweede kwartaal van 2021 bepaalde het ExCo dat er geen behoefte meer aan is dat het ALCO een actieve rentepositie inneemt. Dit betekent dat de ALCO-positie niet langer zou moeten afwijken van de passieve benchmarkpositie. De benchmark is het tienjarig voortschrijdend gemiddelde van beleggingen in Nederlandse staatsobligaties, dat gelijk is aan (de rentecomponent van) het vereiste aandeelhoudersrendement. Daarnaast worden alle renteposities (IRRBB) van BNG Bank in de gehele beleggingsportefeuille ofwel extern afgedekt, ofwel overgeheveld naar de 'Treasury Book'-portefeuille. Daarom kan worden geconcludeerd dat IRRBB uitsluitend in het Treasury Book wordt beheerd. Het Treasury Book moet worden geïnterpreteerd als een rentepositie voor de korte termijn die cliënten flexibiliteit biedt en zorgt voor lagere afdekkingskosten.

In 2021 heeft BNG Bank de overgang van GBP Libor naar Sonia voorbereid en de laatste aanpassingen doorgevoerd in contracten met financiële tegenpartijen in verband met de overgang van EONIA naar €STR.

Liquiditeits- en herfinancieringsrisico

Onder liquiditeits- en herfinancieringsrisico wordt verstaan het risico van winstderving en kapitaalverlies in het geval de bank, op een willekeurig moment, niet in staat is om aan haar betaalverplichtingen te voldoen zonder dat dit leidt tot onaanvaardbare kosten of verliezen. Kortetermijnliquiditeitsrisico is het risico dat de bank onvoldoende middelen weet aan te trekken om aan haar betalingsverplichtingen te voldoen. Langetermijnliquiditeitsrisico (of herfinancieringsrisico) is het risico dat de bank onvoldoende middelen weet aan te trekken tegen voorwaarden die haar continuïteit niet in gevaar brengen.

In 2021 bleven de financiële markten volatiel als gevolg van de aanhoudende COVID-19-situatie. Om de financiële markten te ondersteunen, heeft de Europese Centrale Bank (ECB) de beleidsrente op een historisch laag niveau gehouden en haar activa-aankoopprogramma voortgezet. Daarnaast heeft de ECB het TLTRO-programma gehandhaafd, dat bestaat uit langlopende leningen aan banken tegen gunstige tarieven, om hen te stimuleren geld te lenen aan bedrijven en consumenten in het eurogebied. Eind 2021 bedroeg de deelname van BNG Bank aan dit programma ongeveer 18,5 miljard euro (eind 2020: 11 miljard euro). Om een comfortabele en onbezwaarde liquiditeitsbuffer te kunnen handhaven,

werd het bedrag van de aan de ECB in onderpand gegeven zekerheden dienovereenkomstig verhoogd.

Ondanks de marktvolatiliteit is de financieringspositie van BNG Bank solide gebleven. De doelstelling voor het volume van langlopende financieringen, zoals uiteengezet in het Financieringsplan, is deels verwezenlijkt door de toegenomen deelname van de bank aan het TLTRO-programma. De gewenste gemiddelde looptijd van reguliere kapitaalmarktfinancieringen is in 2021 met ongeveer een jaar toegenomen, in reactie op de toegenomen gemiddelde looptijd van nieuwe leningen. Daarnaast werd het TLTRO-programma ingezet om de druk op de financieringsprogramma's van BNG Bank voor de korte termijn, de ECP- en USCP-programma's, te verlichten.

Operationeel risico

Onder operationeel risico wordt verstaan het risico van winstderving of kapitaalverlies door tekortkomingen van interne processen, mensen en systemen, of als gevolg van externe gebeurtenissen. Operationeel risico omvat procesrisico, menselijk risico, modelrisico, ICT-risico, gegevensbeheerrisico, uitbestedingsrisico, juridisch risico, bedrijfscontinuïteitsrisico en risico inzake externe gebeurtenissen.

De bank heeft een ambitieuze veranderagenda om de uitvoering van haar strategie kracht bij te zetten. De aanhoudende COVID-19-pandemie heeft de operationele capaciteit van de organisatie extra onder druk gezet. Om deze operationele uitdagingen het hoofd te kunnen bieden, heeft de bank haar capaciteit en competenties vergroot door tijdelijk personeel aan te trekken. Als gevolg daarvan heeft de bank een toename van het operationele risico geconstateerd. Dit toegenomen operationele risicoprofiel is ook terug te zien in het significante operationele incident dat materiële financiële gevolgen had voor de resultaten van BNG Bank in 2021.

Om het beheer van de operationele risico's nog verder aan te scherpen, heeft BNG Bank een Non-Financial Risk Committee (NFRC) in het leven geroepen. Deze commissie wordt vertegenwoordigd door twee leden van het ExCo, de Chief Operating Officer (voorzitter) en de Chief Risk Officer, aangevuld met senior stakeholders uit de eerste en tweede lijn. Daarnaast is de bank gestart met de implementatie van een instrument waarmee zij haar operationele, nalevings- en beveiligingsrisico's nog doeltreffender en efficiënter kan beheren.

Ook heeft de bank een methodologie voor integraal portfoliomanagement ingevoerd en een Project Management Office opgezet, om zo het overzicht te houden en te waarborgen dat de focus op de kernprioriteiten blijft liggen. Tegelijkertijd streeft BNG Bank ernaar de kennis en ervaring van haar medewerkers via trainingen en ontwikkelingsprogramma's te vergroten.

Security-risico

Onder security-risico wordt verstaan het risico dat gegevens of ICT-systemen worden gecompromitteerd en/of dat er schade wordt toegebracht aan locaties, gebouwen, apparatuur, medewerkers of bezoekers. Dit omvat informatiebeveiligingsrisico (inclusief cyberrisico) en risico met betrekking tot fysieke beveiliging.

De afdeling Security van BNG Bank heeft de IT-afdeling 'gechallenged' op het gebied van de beveiligingsaspecten van onder meer haar IT-projecten en kritieke veranderingen binnen het IT-systeem. Daarnaast bewaakt de afdeling Security de kwaliteit van 'disaster recovery'-oefeningen en testen door ethische hackers.

In 2021 hebben zich geen grote beveiligingsincidenten voorgedaan. Om het beveiligingsbewustzijn van de medewerkers te verbeteren, zijn er in het derde en vierde kwartaal twee phishing-tests uitgevoerd. Daarnaast hebben de medewerkers deelgenomen aan een trainingssessie op het gebied van beveiliging (als onderdeel van het kennisprogramma van BNG Bank) en aan presentaties over beveiligingsbewustzijn. De geactualiseerde versies van het informatiebeveiligingsbeleid en het beveiligingsbewustwordingsprogramma, inclusief een vernieuwd e-learningmanagementsysteem, zullen naar verwachting in 2022 worden geïmplementeerd.

Na het uitbreken van de COVID-19-pandemie werkte het merendeel van de bankmedewerkers in 2021 voornamelijk vanuit huis, of verspreid over twee locaties van waaruit een aantal teams de kernprocessen van de bank kon aansturen. De belangrijkste uitbestedingspartner van de bank, Centric FSS, verspreidde de operationele activiteiten voor de bank ook over twee locaties.

Compliance-risico

Onder compliance-risico wordt verstaan het risico dat bedrijfswaarden, gedragscodes, algemeen aanvaarde sociale normen en waarden, wet- en regelgeving en toezichtvereisten onvoldoende worden nageleefd of erkend. Compliance-risico omvat integriteitsrisico en risico inzake de naleving van wettelijke regelgeving.

In 2021 heeft BNG Bank zich gericht op het aanscherpen van haar rol als poortwachter van het financiële stelsel met het oog op het voorkomen van financiële misdrijven. Naast ontwikkelingen op het gebied van Customer Due Diligence (CDD), is er nieuwe tooling voor transactiemonitoring geïmplementeerd, waarvoor de eerste bedrijfsregels operationeel zijn. Verdere ontwikkelingen staan gepland in 2022. In het vierde kwartaal is een specifiek trainingsprogramma gericht op CDD en transactiemonitoring van start gegaan. Dit heeft als doel het management en de medewerkers actueel inzicht en kennis te verschaffen op CDD-gebied. Inzake de privacywetgeving heeft BNG Bank een nieuw privacybeleid ingevoerd, waarbij een nieuwe organisatie voor privacygerelateerde activiteiten is geformaliseerd. Dit beleid wordt momenteel geïmplementeerd.

Strategisch risico

Onder strategisch risico wordt verstaan het risico dat de strategische beslissingen van een organisatie leiden tot winstderving en verlies van kapitaal door veranderingen buiten haar macht met betrekking tot het politieke klimaat, ontwikkelingen op het gebied van regelgeving, de reputatie,het ondernemingsklimaat en ESG.

Strategische risico's zijn voortdurend in ontwikkeling en BNG Bank moet weten in te spelen op een breed scala aan externe ontwikkelingen, onder meer gerelateerd aan de COVID-19-pandemie, toenemende regeldruk en ESG. Hoewel de financiële gevolgen van de energietransitie als onderdeel van de routekaart naar een duurzame samenleving nog onduidelijk zijn, streeft de bank ernaar met haar activiteiten zoveel mogelijk bij te dragen aan duurzaamheid. In het kader van de stelling 'Gedreven door Maatschappelijke Impact' volgt BNG Bank met haar beleid vijf van de Sustainable Development Goals (SDG's) van de VN.

ESG-risico

Sinds 2021 gebruikt BNG Bank niet meer de term 'duurzaamheidsrisico', maar 'ESG-risico'. Deze nieuwe naam weerspiegelt de noodzaak van een meer overkoepelende benadering van dit risico, ervan uitgaande dat klimaatverandering, ontwikkelingen op het gebied van 'schone' technologie en de publieke opinie inzake ESG-gevolgen zullen hebben voor meerdere risicocategorieën. BNG Bank voorziet nu al dat ESG-factoren op termijn materiële gevolgen zullen hebben voor de volgende categorieën: tegenpartij- en concentratie kredietrisico, spreadrisico, kortetermijnliquiditeitsrisico, gegevensbeheerrisico, modelrisico, risico inzake externe gebeurtenissen en strategisch risico (gerelateerd aan aanpassingen in de regelgeving en aan de reputatie en het bedrijfsmodel van BNG Bank).

Een belangrijk actiepunt voor 2022 is het opnemen van toezichtrichtlijnen op het gebied van ESG in het Risk Management Framework.

INTERVIEW met **FRED REYNAERS** en **TIEMO WESSELING**

“Woningcorporaties kunnen nu meer doen voor hun bewoners”

Stabiliteit is essentieel voor de sociale woningbouw. Want als die wankelt, raakt dat miljoenen mensen. Mede vanuit dit besef draagt BNG Bank bij aan de obligolening voor het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). “Dankzij dit fonds kunnen woningbouwcorporaties ook bij financiële tegenslag iedereen die het nodig heeft een dak boven het hoofd bieden.”

“Onze grootste klantengroep zit in de sociale woningbouw”, vertelt Tiemo Wesseling, Head of Portfolio Management Treasury bij BNG Bank. “Daardoor voelen we extra verantwoordelijkheid om ons juist op dat vlak in te zetten voor de maatschappij. We doen dit onder meer door bij te dragen aan de obligolening. Een bijzondere en unieke samenwerking tussen het WSW, de koepelorganisatie van woningcorporaties Aedes en woningbouwsectorbanken, waarvan wij er één zijn.”

Geoliede machine

Met de obligolening maken de samenwerkende partijen het vermogen van het WSW zó groot dat zij weerbaarder is voor financiële tegenslagen.
“Dat klinkt simpel, maar de lening steekt financieel en juridisch complex in elkaar”, vertelt Fred Reynaers, Senior Accountmanager bij BNG Bank. “We werken er dan ook hard aan, met veel collega’s van verschillende afdelingen; van juridische zaken tot de backoffice en van ICT tot risicobeheer. Iedereen moet als een geoliede machine samenwerken om zo efficiënt mogelijk bij te dragen aan de obligolening en andere financieringen. Zo vloeit er geen geld onnodig weg en kunnen we onze klanten zo goedkoop mogelijke financiering bieden.”

Solide sector

Het maatschappelijke belang van woningcorporaties is groot: ze bezitten 2,2 miljoen woningen die ongeveer 4,5 miljoen Nederlanders huisvesten. “BNG Bank wil die corporaties tegen lage en stabiele kosten kunnen financieren”, geeft Wesseling aan. “Om kosten laag te houden, spelen wij zo goed mogelijk in op veranderingen in de financiële markt. Die vormen vaak grote uitdagingen; denk alleen al aan de gevolgen van corona.
Reynaers legt uit dat het werk van hem en zijn collega’s bij BNG Bank bijdraagt aan een solide woningbouwsector. “Mede dankzij het WSW kunnen corporaties niet alleen iedereen die dat nodig heeft een dak boven het hoofd bieden. Ze kunnen woningen ook verduurzamen en verbeteren. De impact van het fonds is enorm.”

3 FINANCIËLE RESULTATEN EN VOORUITZICHTEN

3.1 Financiële resultaten

Resultaat en rendement

Over het verslagjaar 2021 heeft BNG Bank een nettowinst gerealiseerd van EUR 236 miljoen. Dit is hoger dan verwacht, vooral gelet op de negatieve vooruitzichten die eind 2020 heersten. Deze stijging uit zich in een rendement op eigen vermogen van 5,5%, hoger dan het rendement op eigen vermogen van vorig jaar (5,2%) en 1,8% hoger dan de doelstelling (3,7%). De bank kijkt hier met tevredenheid naar. Belangrijke oorzaak van dit relatief hoge rendement is het positieve resultaat financiële transacties van EUR 100 miljoen, vergeleken met een negatieve resultaat van EUR 17 miljoen in 2020.

BNG Bank heeft een renteresultaat behaald van EUR 407 miljoen. Dit resultaat ligt met EUR 70 miljoen lager dan het resultaat van 2020 en is voor EUR 57 miljoen toe te schrijven aan de elders in dit verslag beschreven procesmatige fout in de rapportageverplichting voor de Targeted Longer-Term Refinancing Operation (TLTRO).

De langlopende kredietportefeuille heeft zich naar tevredenheid ontwikkeld. BNG Bank heeft voor EUR 13 miljard aan nieuwe langlopende leningen verstrekt, wat EUR 1 miljard meer is dan verwacht. Ook zonder rekening te houden met de gemiste rentekorting ligt het renteresultaat lager dan het voorgaande jaar als gevolg van de lage rentestand. Deze lage rentestand heeft met name impact op het renteresultaat op het geïnvesteerde eigen vermogen.

In lijn met vorig jaar is het provisieresultaat gedaald met EUR 8 miljoen tot EUR 17 miljoen. Dit komt enerzijds door een afname van de gefactureerde bereidstellingprovisies, in lijn met de daling van de solvabiliteitsplichtige omzet. Anderzijds waren er minder mogelijkheden om provisieopbrengsten te realiseren vanuit de rentedragende waardepapieren in de liquiditeitsportefeuille.

De stijging van het resultaat financiële transacties is enerzijds toe te schrijven aan de opslagen voor krediet- en liquiditeitsrisico's op rentedragende waardepapieren en leningen, die in 2021 lager waren vergeleken met 2020 als gevolg van de COVID-19 pandemie. Het resultaateffect van de lagere opslagen op de herwaarderingen van de kredietcomponent van de financiële instrumenten in de balanspost financiële activa tegen reële waarde bedroeg per saldo EUR 9 miljoen negatief, wat EUR 18 miljoen hoger is dan in 2020. Doordat in 2021 de langlopende rentetarieven zijn gestegen, komen tevens de overige (ongerealiseerde) marktwaardeveranderingen per saldo uit op EUR 49 miljoen positief resultaat ten opzichte van 2020 dat EUR 29 miljoen negatief was. Deze stijging uit zich met name in het niet-effectieve deel van hedge accounting. Tot slot zorgt voor een groot deel de verkoop van rentedragende waardepapieren uit de liquiditeitsportefeuille voor een gerealiseerd positief resultaat van EUR 59 miljoen, EUR 20 miljoen hoger dan in 2020.

De geconsolideerde bedrijfslasten van BNG Bank zijn per saldo uitgekomen op EUR 107 miljoen. Deze zijn met EUR 9 miljoen gestegen ten opzichte van 2020. Dit is met name het gevolg van het aantrekken van tijdelijk extern personeel. De inhuur van externe medewerkers is onder andere gericht op het verbeteren van het kredietproces en het versterken van de huidige IT-infrastructuur. De bijdrage aan het resolutiefonds is lager uitgevallen dan verwacht door een meevaller uit 2016.

De effectieve belastingdruk komt in 2021 uit op ruim 32,6% bij een nominaal tarief voor vennootschapsbelasting van 25%. De hoge belastingdruk is een gevolg van de minimumkapitaalregel. Deze schrijft voor dat niet alle lasten fiscaal aftrekbaar zijn. In 2021 is de bankbelasting eenmalig met 50% verhoogd. In lijn met 2020 wordt de uitkering op het Additional Tier 1 Capital in mindering gebracht op het vermogen. Daarnaast wordt in 2021 25% van de EUR 24 miljoen Additional Tier 1 Capital-uitkering in mindering gebracht op het belastbaar resultaat. Dit zorgt voor een belastingverlaging. De belastingdruk in 2021 laat derhalve een verlichting zien ten opzichte van de 2020 (33%).

Dit jaar is de debiteurenvoorziening van de bank met EUR 13 miljoen toegenomen tot EUR 232 miljoen. Dit heeft vooral te maken met dotaties aan de voorziening voor verminderde kredietwaardigheid van specifieke relaties, wat leidde tot een netto toename van de debiteurenvoorziening van EUR 42 miljoen. Deze verhoging werd, ondank zorgen rondom COVID-19, gecompenseerd door lagere Stage 2 exposures vanwege verbeterde economische vooruitzichten voor 2021. Ten opzichte van het balanstotaal blijft het totaal van de verwachte kredietverliezen laag. Dit is een weerspiegeling van de hoge kredietwaardigheid van de uitzettingen van de bank.

Het balanstotaal van BNG Bank komt ultimo 2021 uit op EUR 149 miljard, wat EUR 11 miljard lager is dan in 2020. Dit is met name het gevolg van een stijging van de lange rentetarieven. Deze stijging heeft gezorgd voor een daling van de waarde van kredieten in de portfolio hedge accounting van EUR 7 miljard en een minder negatieve waarde van de bijbehorende derivaten die resulteert in een lagere collateralverplichting van eveneens EUR 7 miljard.

Ultimo 2021 staat het eigen vermogen op EUR 5 miljard. In oktober 2021 is het dividend van 2019 en 2020 uitgekeerd na het vrijvallen van de ECB richtlijn om in 2020 geen dividend uit te keren in verband met onzekerheden uit hoofde van de COVID-19 pandemie. De naar risico gewogen solvabiliteitsratio's van de bank handhaven zich op een hoog niveau: een Common Equity Tier 1-ratio van 32% en een Tier 1-ratio van 38%. In 2020 waren deze respectievelijk 33% en 39%. De daling is toe te schrijven aan een toename van de kapitaalweging van derivaatposities vanwege de implementatie van de nieuwe Capital Requirements Regulation die per 28 juni 2021 van kracht werd.

Tot slot is de leverage ratio van de bank toegenomen van 3,5% naar 10,6%. Dit is eveneens een gevolg van de nieuwe Capital Requirements Regulation. BNG Bank heeft gebruik kunnen maken van de mogelijkheid om promotional loans buiten de ratio te houden. Verder heeft BNG Bank tot eind maart 2022, vanwege de exceptionele marktomstandigheden, de mogelijkheid om ECB-saldo (geheel of gedeeltelijk) uit te sluiten van de leverage ratio. Op basis van de methodiek van 2020, komt de leverage ratio uit op 3,5%.

Kredietverlening en funding

Per ultimo 2021 bedraagt de portefeuille langetermijnleningen EUR 87 miljard. Dit is een netto toename van de portefeuille van EUR 1,2 miljard vergeleken met 2020. In het jaar 2021 is EUR 12,8 miljard aan nieuwe kredieten verstrekt, wat EUR 1,1 miljard meer is dan vorig jaar. De vraag vanuit de woonsector was hoger dan verwacht. Dit komt vooral doordat ruim EUR 1 miljard aan WSW-obligoleningen is verstrekt ter versterking van het WSW-vermogen. Ook breder was er voor de woningcorporatiesector een toegenomen kredietvraag en een hogere percentage van toegekende kredieten. Binnen de publieke sector was er een lagere kredietverlening dan in 2020. Dit had te maken met een samenloop van hoge liquiditeitssteun door het Rijk in verband met COVID-19 in 2021, een

lagere behoefte aan voorfinanciering dan in 2020, hogere liquiditeit door de eerder verkoop van belangen in Eneco en beperkte ruimte voor het doen van de gewenste investeringen.

Van de langlopende kredietportefeuille is EUR 79,2 miljard solvabiliteitsvrij. BNG Bank hanteert een doelstelling van 90% solvabiliteitsvrije uitzettingen in de totale leningportefeuille. In 2021 is dit gehaald met 93%. Verder streeft de bank naar een scoringspercentage van minimaal 55% procent op solvabiliteitsvrije langlopende kredietverlening aan de sectoren decentrale overheden, woningcorporaties en zorginstellingen. In 2021 zijn 69% van de kredietaanvragen door de bank verstrekt en is de doelstelling van 55% behaald. Ook het doel om een scoringspercentage van minimaal 60% te halen op solvabiliteitsvrije langlopende kredietverlening aan of onder garantie van gemeenten is gehaald.

BNG Bank heeft in 2021 in totaal EUR 11,9 miljard aan langlopende funding opgehaald via uitgifte van obligaties. In het kader van BNG Bank's vernieuwde duurzaamheidskader voor Nederlandse gemeenten, heeft BNG bank EUR 3,7 miljard aan duurzaamheidsobligaties uitgegeven. De prijsstelling, uitgedrukt in de kredietopslag, is vergelijkbaar met de laatste kwartalen van voor de uitbraak van het COVID-19-virus.

Ondanks de uitstekende kredietwaardigheid van BNG Bank heeft de bank besloten de financiering van de ECB uit te breiden met een nieuwe inschrijving van EUR 7,5 miljard om zo gebruik te maken van de gunstige condities van de TLTRO III. De doelstelling van deze regeling is om de reële economie te stimuleren door liquiditeit te verschaffen aan specifieke doelgroepen zoals corporaties en zorginstellingen. Door mee te doen aan deze regeling kan BNG Bank een belangrijke rol spelen door de gunstige voorwaarden door zetten aan de klant. Per jaareinde is het totaal uitstaande bedrag aan TLTRO-financiering EUR 18,5 miljard.

Dividend

BNG Bank heeft tot 2021, in lijn met de aanbevelingen van de ECB, gewacht met het uitbetalen van dividend over het boekjaar 2019 en 2020. In totaal bedroeg het aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgestelde dividend EUR 172 miljoen. Hiervan had EUR 71 miljoen betrekking op het boekjaar 2019 en EUR 101 miljoen op het boekjaar 2020. In maart 2021 heeft de bank met toestemming van de ECB EUR 24 miljoen betaald. In oktober 2021 is, met het vervallen van de dividendrestricties, het restant van EUR 148 miljoen betaald.

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt over 2021 een dividend van EUR 127 miljoen voorgesteld. Dit is 60% van de nettowinst, gecorrigeerd voor de uitkering op het Additional Tier 1-kapitaal. Het uitkeringspercentage is eenmalig aangepast om te compenseren voor de niet-toegekende rentekorting over het eerste tijdvak van de TLTRO.

Financiële doelstellingen 2021

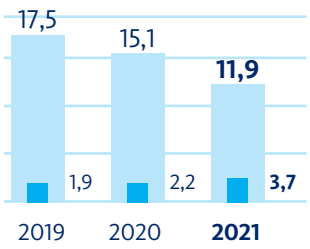
Financiële doelstellingen 2021	Resultaten 2021	Resultaten 2020
Het rendement van het eigen vermogen ligt boven de rendementsnorm van het ministerie van Financiën: >3,7%	5,5%	5,2%
Externe ratings van Moody's, S&P en Fitch zijn gelijk aan de ratings van de Staat der Nederlanden	Gerealiseerd: Moody's: Aaa Standard & Poor's: AAA Fitch: AAA	Gerealiseerd: Moody's: Aaa Standard & Poor's: AAA Fitch: AAA
Leverage ratio ≥4,6%.	10,6%	3,5%
Common Equity Tier-1 ratio ≥22%	32%	33%
Kosten binnen geconsolideerd budget EUR 106 miljoen	EUR 107 miljoen	EUR 98 miljoen
Aandeel promotional loan in portefeuille ≥90%	93%	93%
Groei kredietportefeuille t.o.v.voorafgaand jaar	Gerealiseerd.	Gerealiseerd.

Kerngegevens

	2021	2020	2019	2018	2017
(in miljoenen euro's)					
Balanstotaal	149.057	160.359	149.689	137.509	140.025
Langlopende kredietportefeuille[1]	87.111	85.981	84.184	81.627	80.086
- waarvan aan of onder garantie van overheden	79.225	78.069	76.409	74.475	73.327
Eigen vermogen ten gunste van aandeelhouders[2]	4.329	4.364	4.154	4.257	4.220
Hybride kapitaal	733	733	733	733	733
Eigen vermogen per aandeel (in euro's)	77,74	78,36	74,59	76,45	75,79
Leverage ratio	10,6%[3]	3,5%	3,6%	3,8%	3,5%
Common Equity Tier 1 ratio	32%	33%	32%	32%	30%
Tier 1 ratio	38%	39%	38%	38%	37%
Nettowinst	236	221	163	337	393
Nettowinst beschikbaar voor aandeelhouders	211	202	142	318	318
Winst beschikbaar voor aandeelhouders per aandeel (in euro's)	3,79	3,62	2,55	5,70	6,73
Dividendvoorstel	127	101	71	159	141
Dividend als % van de geconsolideerde nettowinst	60%	50%	50%	50%	37,5%
Dividend per aandeel (in euro's)	2,28	1,81	1,27	2,85	2,53
MAATSCHAPPELIJK					
Aantal medewerkers (in fte's) in dienst per jaar ultimo	353	330	309	302	303
Ziekteverzuim	3,0%	2,7%	3,6%	3,3%	3,0%
Aangetrokken funding door middel van SDG-bonds	3.676	2.185	1.934	1.190	1.383
MILIEU					
CO_2-emissies (totaal, in tonnen)[4]	178	221	377	453	515
Per FTE (in tonnen)	0,5	0,7	1,2	1,5	1,7

1 Met ingang van 2020 wordt over de langlopende kredietportefeuille gerapporteerd in plaats van de totale kredietportefeuille. De in deze tabel opgenomen cijfers vanaf 2017 betreffen de langlopende kredietportefeuille.
2 Vermogen exclusief hybride kapitaal.
3 Stijging als gevolg van de nieuwe Capital Requirements Directive.
4 Zie voor details over de methodiek en aanpassingen in de emissiefactoren de paragraaf Uitgangspunten verslaglegging.

Funding



(in miljard euro)

€ **11,9** miljard

- Capital market funding
- Waarvan SDG Bonds

AAA

Externe ratings van Moody's, S&P en Fitch zijn gelijk aan de ratings van de Staat der Nederlanden.

Common equity Tier-1 ratio

Tier-1 ratio

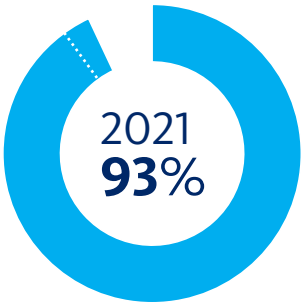
Leverage ratio

Kredietverlening

Verstrekte langlopende kredietverlening 2021

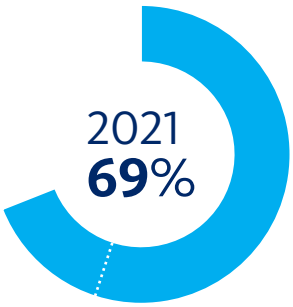
€ **12,8** miljard

Aandeel promotional loan in portefeuille



Doelstelling 90%

Ten minste 90% van de langlopende leningen op de balans moeten kwalificeren



Doelstelling ≥55%

Doelstelling marktaandeel kredieten aan of onder garantie van overheden ≥55%

Hogere nettowinst in 2021

Nettowinst 2021	Nettowinst 2020
€ 236 miljoen	€ 221 miljoen

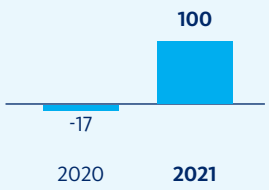
Het rendement op het eigen vermogen

Het rendement op het eigen vermogen ligt boven de rendementsnorm van het Ministerie van Financiën:

Rendementsnorm gesteld door Ministerie van Financiën: 3,7%

Uitgelichte factoren van invloed op de nettowinst:

Hoger resultaat financiële transacties

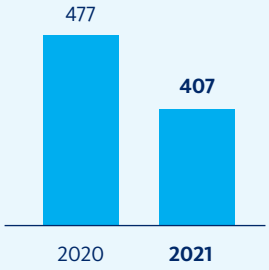


(in miljoen euro)

Oorzaak

- Hogere rente en verkoop obligaties uit de liquiditeits-portefeuille

Lager renteresultaat

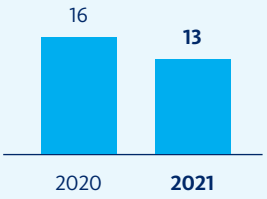


(in miljoen euro)

Oorzaak

- Niet-toegekende TLTRO-korting als gevolg van procedurele fout
- Lage renteomgeving

Toename debiteuren-voorziening

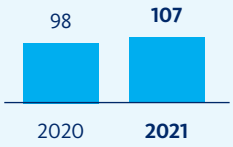


(in miljoen euro)

Oorzaak

- Incidentele voorziening voor individuele posten

Stijging bedrijfslasten



(in miljoen euro)

Oorzaak

- Investeringen in het kredietproces en de IT-organisatie

3.2 Financiële vooruitzichten

Voor 2022 verwacht BNG Bank EUR 10,7 miljard aan nieuwe langlopende leningen te verstrekken. Om aan de vereisten van promotional lender te voldoen, moet minimaal 90% van de totale langlopende kredietportefeuille gegarandeerd worden door of verstrekt worden aan een overheid. Zodoende streeft de bank ernaar EUR 9,7 miljard nieuw uit te zetten solvabiliteitsvrije leningen te verstrekken versus EUR 1 miljard solvabiliteitsplichtige leningen.

De totaal nieuw te verstrekken leningen bedragen EUR 2 miljard minder dan in 2021 is gerealiseerd. EUR 1 miljard daarvan heeft te maken met de eenmalige aard van de verstrekking van WSW-obligoleningsfaciliteiten. BNG Bank voorziet een verdere krimp omdat veel klanten in de publieke sector zeer liquide zijn als gevolg van coronasteunmaatregelen.

Net als in voorgaande jaren blijft het fundingbeleid van BNG Bank in 2022 onveranderd gericht op permanente toegang tot de geld- en kapitaalmarkt voor de gewenste looptijden en volumes tegen zo laag mogelijke kosten. De bank verwacht in 2022 ongeveer EUR 18 miljard aan funding aan te trekken. Hiervan zal EUR 12 miljard, gefund door emissies van obligatieleningen, een looptijd hebben die langer is dan drie jaar. Deze funding kan in de loop van het jaar wijzigen als de bank besluit de aflossing van EUR 5 miljard TLTRO III op een andere manier te financieren. BNG Bank heeft in 2022 de intentie om voor ten minste 25% duurzaam lange termijn gefund te zijn en is voornemens ten minste twee nieuwe duurzaamheidsobligaties uit te geven.

De bedrijfslasten van de bank worden ingeschat op EUR 110 miljoen. Dit houdt een stijging van EUR 3 miljoen in ten opzichte van het budget van 2021 en komt met name door investeringen in de organisatie. Deze investeringen betreffen onder meer de verdere inbedding van ESG binnen de bank en het versterken van de IT-afdeling.

De fiscale paragraaf van de miljoenennota geeft aan dat een hoger tarief voor vennootschapsbelasting zal worden gehanteerd, namelijk 25,8%. Tegenover deze hogere belasting staat een lagere bankenbelasting, die over 2021 eenmalig verhoogd was. Dit betekent dat de bankenbelasting in 2022 op EUR 35 miljoen zal uitkomen. Het effect van de verhoging van het vennootschapsbelastingtarief van 25% naar 25,8% komt voor BNG Bank naar verwachting uit op EUR 12 miljoen.

De bijdrage aan de resolutieheffing zal in 2022 naar verwachting op EUR 10 miljoen uitkomen. In 2021 was de bijdrage aan de resolutieheffing beperkt (EUR 2 miljoen) door een correctie op de 2016 aangifte.

Naar verwachting zal het renteresultaat van BNG Bank in 2022 uitkomen rond de EUR 390 miljoen. Dit is EUR 53 miljoen lager dan ingeschat voor 2021 en is hoofdzakelijk te duiden door de verwachte beëindiging van de tweede termijn van TLTRO. Hiermee komt het eenmalige positieve effect van de rentebonus per 23 juni 2022 te vervallen. Verder zal, net als in 2021, het renteresultaat onder druk blijven door de lagere renteomgeving.

De hoogte van de nettowinst is met onzekerheden omgeven omdat de bank geen voorspelling kan doen over de ontwikkeling van de ongerealiseerde marktwaardeveranderingen. Een betrouwbare schatting van de nettowinst voor 2022 kan de bank daarom niet maken. Dit is des te meer het geval met het oog op de oorlog die in Oekraïne gaande is. De maatschappelijke gevolgen, ook voor de klanten van BNG Bank, zijn op dit moment nog niet goed in te schatten. Wel wordt verwacht dat de toenemende inflatie een drukkend effect zal hebben op de ontwikkeling van de winst. BNG Bank houdt de impact van de oorlog in Oekraïne en de daarmee samenhangende (financiële) risico's nauwlettend in de gaten.

INTERVIEW met **SABRINA SABIRAN** en **KAREN KLAVER**

“Wij houden de bank een spiegel voor”

Witwassen, corruptie en cybercrime. Het zijn voorbeelden van integriteitsrisico’s die BNG Bank continu in de gaten houdt en waar nodig aanpakt. Zowel bij klanten als bij zichzelf. BNG’ers die zich hiermee bezighouden hebben een grote verantwoordelijkheid. “Alleen een betrouwbare bank kan impact maken.”

Elk jaar onderwerpen alle afdelingen van BNG Bank zichzelf aan een Systematische Integriteitsrisico-analyse (SIRA). “Wij zorgen dat de uitkomsten gebundeld bij ons hogere management komen”, vertelt Karen Klaver, Senior Compliance Officer bij BNG Bank. “Zo weten zij precies welke risico’s er zijn en kunnen zij actie ondernemen als de situatie erom vraagt.”

Bewustwording creëren

“Banken spelen een belangrijke rol bij het verduurzamen van onze samenleving”, vertelt Sabrina Sabiran, Compliance Officer bij BNG Bank. “Stap 1 hierbij is: bekijken hoe je eigen organisatie opereert. Wat financier je wel en wat niet? Hoe houd je je bedrijfsvoering scherp? En welke controlemechanismen richt je in? Ook de organisatiecultuur draagt bij aan integriteit. Met training, bewustwording en open gesprekken kan je die positief beïnvloeden. Tot slot wordt integriteit gestimuleerd wanneer mensen in leidinggevende posities het goede voorbeeld geven. Dan ziet iedereen dat integriteit ook daadwerkelijk in de praktijk gebracht wordt.”

Spiegel voorhouden

“We willen transparant zijn over hoe wij met integriteitsrisico’s omgaan”, aldus Klaver. “Hierover gaan we met collega’s in gesprek. Met die gesprekken komen we ook meer te weten over welke onderwerpen bij onze stakeholders spelen. Denk bijvoorbeeld aan klimaatproblematiek, een onderwerp dat ook bij steeds meer klanten op de agenda staat. Hier geven we in onze analyses aandacht aan, zodat we geen zakendoen met organisaties die te linken zijn aan ongewenst gedrag. Zo houden we onze eigen organisatie een spiegel voor. Met ons werk dagen we onze bank uit om betrouwbaar te zijn én te blijven. Een voorwaarde voor maatschappelijke impact.”

4 GOVERNANCE

4.1 Corporate structuur

BNG Bank fungeert sinds 1914 als intermediair tussen de internationale geld- en kapitaalmarkt en het Nederlandse publieke domein. Aandeelhouders van BNG Bank zijn uitsluitend overheden.

Bedrijfsmodel

BNG Bank is een naamloze structuurvennootschap. Opgericht als Gemeentelijke Credietbank N.V. is, na enkele eerdere naamswijzigingen, in 2018 de formele naam van N.V. Bank Nederlandse Gemeenten gewijzigd in BNG Bank N.V. De bank levert alle diensten onder deze naam. Aandeelhouders van BNG Bank zijn uitsluitend overheden. De helft van de aandelen is in handen van gemeenten, provincies en een hoogheemraadschap. De Nederlandse Staat is houder van de andere helft van de aandelen. De bank ontvangt geen financiële steun of andere voordelen van de overheid. BNG Bank is een nationale systeemrelevante bank onder direct toezicht van ECB en naar balanstotaal de vierde bank van Nederland. BNG Bank heeft een vestiging in Den Haag van waaruit de activiteiten worden verricht, en maakt gebruik van een extra locatie in Voorburg. In 2021 zijn er geen aanzienlijke wijzigingen in omvang, structuur, eigendom of in de keten geweest.

Historie

De historie van BNG Bank start aan het begin van de 20ste eeuw, een periode met grote armoede, waarin sociaal maatschappelijke vraagstukken het gesprek domineerden. In die periode werd de Vereniging van Nederlandsche Gemeenten (VNG) opgericht, die op haar beurt in 1914 de Gemeentelijke Credietbank in het leven riep. De Gemeentelijke Credietbank voorzag gemeenten van financiële slagkracht en droeg zo bij aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Dit kenmerkt de positie van de Gemeentelijke Credietbank, nu BNG Bank, nog steeds.

Bedrijfsmodel

Aantrekken van funding via internationale geld- en kapitaalmarkten

BNG BANK

- **4**de bank van Nederland
- Opgericht in **1914**
- Significante bank onder **ECB**-toezicht en nationale systeembank
- **362** medewerkers

Aanbieden van financieringen aan het Nederlandse publieke domein tegen concurrerende voorwaarden

BNG Bank voorziet het publieke domein van financiering, tegen concurrerende voorwaarden en voor alle looptijden, ongeacht de situatie op de financiële markten. Klanten bevinden zich in het publieke domein. Het grootste deel van de leningen die worden verstrekt (ruim 90%) bestaat uit leningen aan of gegarandeerd door overheidsinstanties. Deze zogenaamde solvabiliteitsvrije leningen hebben een risicoweging van 0%. Ook verzorgt BNG Bank het betalingsverkeer voor klanten.

BNG Bank is één van de grootste uitgevers van obligaties in Nederland. De bank wordt gezien als een veilige bank vanwege het aandeelhouderschap van Nederlandse overheden en de grotendeels solvabiliteitsvrije kredietverlening. BNG Bank heeft de hoogste externe kredietratings (Moody's: Aaa, FitchRatings: AAA, S&P Global: AAA). Hierdoor heeft de bank een sterke inkooppositie op internationale geld- en kapitaalmarkten. Tegen lage prijzen kan korte- en langetermijnfunding in verschillende valuta worden aangetrokken. Vervolgens kan BNG Bank hierdoor aan klanten lage tarieven bieden. Geen van de producten en diensten die BNG Bank levert zijn onderwerp van vragen van stakeholders of onderwerp van openbaar debat.

Bestuursstructuur

BNG Bank heeft een bestuursstructuur bestaande uit een Raad van Commissarissen (RvC) en een Executive Committee (ExCo). Het ExCo is per 1 maart 2021 van start gegaan. Het ExCo bestaat uit vijf bestuurders, waaronder drie statutair bestuurders die gezamenlijk het statutair bestuur vormen. De leden van het statutair bestuur worden benoemd en ontslagen door de RvC. Het ExCo vormt het leidinggevend orgaan in zijn uitvoerende functie zoals aangeduid in de Capital Requirements Directive (2013/36/EU). Het ExCo is verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur, de algemene gang van zaken en de continuïteit van BNG Bank. Het ExCo heeft een aantal commissies ingesteld die het ExCo adviseren of waaraan specifieke besluitvormende taken zijn gemandateerd. Een beschrijving van de taken en deelnemers van deze commissies is gepubliceerd op de website.

De RvC vormt het leidinggevend orgaan in de toezichthoudende functie zoals aangeduid in de Capital Requirements Directive. De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het ExCo en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de daaraan verbonden onderneming. De leden van de RvC worden benoemd en ontslagen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De RvC kent vier

commissies, te weten het Audit Committee, het Risk Committee, het HR Committee en de Remuneratiecommissie. De commissies bereiden de besluitvorming van de RvC voor. In het Verslag van de RvC worden de verantwoordelijkheden en de activiteiten van de commissies nader beschreven.

Stakeholders

Belangrijke stakeholders van BNG Bank zijn klanten, beleggers, aandeelhouders en medewerkers. BNG Bank investeert in langetermijnrelaties met stakeholders door regelmatig met hen te spreken in overleggen, regionale bijeenkomsten en sectorbijeenkomsten en via onderzoeken. Door deze dialoog met stakeholders krijgt de bank een beeld van de verwachtingen van stakeholders en de waarde die de bank voor hen kan creëren. De reacties van stakeholders worden gebruikt om producten, diensten en processen te verbeteren.

Driemaal per jaar overlegt BNG Bank met de Raad van Klanten, die bestaat uit een vaste groep van ongeveer tien bestuurders uit verschillende klantgroepen. Met hen wisselt de bank van gedachten over strategische onderwerpen die zowel voor de bank als voor klanten van belang zijn. Voor gemeentelijke klanten organiseert BNG Bank jaarlijks bijeenkomsten waarbij voor gemeenten actuele onderwerpen worden besproken. Daarnaast verzorgt BNG Bank inhoudelijke bijdragen aan bijeenkomsten over zorg-, onderwijs-, gemeentelijk en corporatievastgoed.

Dochtermaatschappijen en deelnemingen

BNG Gebiedsontwikkeling B.V. is een dochtermaatschappij van BNG Bank en gespecialiseerd in risicodragende participaties in grondexploitatie, procesinrichting en procesbegeleiding voor gemeenten en andere (semi)publieke organisaties. De RvC van BNG Gebiedsontwikkeling en de Raad van Bestuur van BNG Bank hebben in maart 2018 besloten geen nieuwe activiteiten en projecten meer aan te gaan binnen BNG Gebiedsontwikkeling en de projecten binnen de bestaande portefeuille de komende jaren af te ronden.

Het Hypotheekfonds voor Overheidspersoneel B.V. is de tweede dochtermaatschappij van BNG Bank. Het Hypotheekfonds voor Overheidspersoneel verstrekte hypotheken aan werknemers in overheidsdienst. Besloten is dit product niet langer aan te bieden en vanaf 2013 geen nieuwe klanten meer te accepteren. Het Hypotheekfonds voor Overheidspersoneel heeft geen medewerkers.

BNG Bank heeft een deelneming in Dataland B.V., een gemeentelijk non-profit initiatief met activiteiten die leiden tot het breed toegankelijk maken van alle mogelijke gegevens betreffende registergoederen uit het informatiedomein van gemeenten en/of andere publieke lichamen. Een tweede deelneming heeft BNG Bank in Data B Mailservice Holding B.V. Deze onderneming verzorgt print- en mailservices en diensten met betrekking tot betalingsverkeer, direct marketing en berichtenverkeer, onder andere aan overheidsinstellingen.

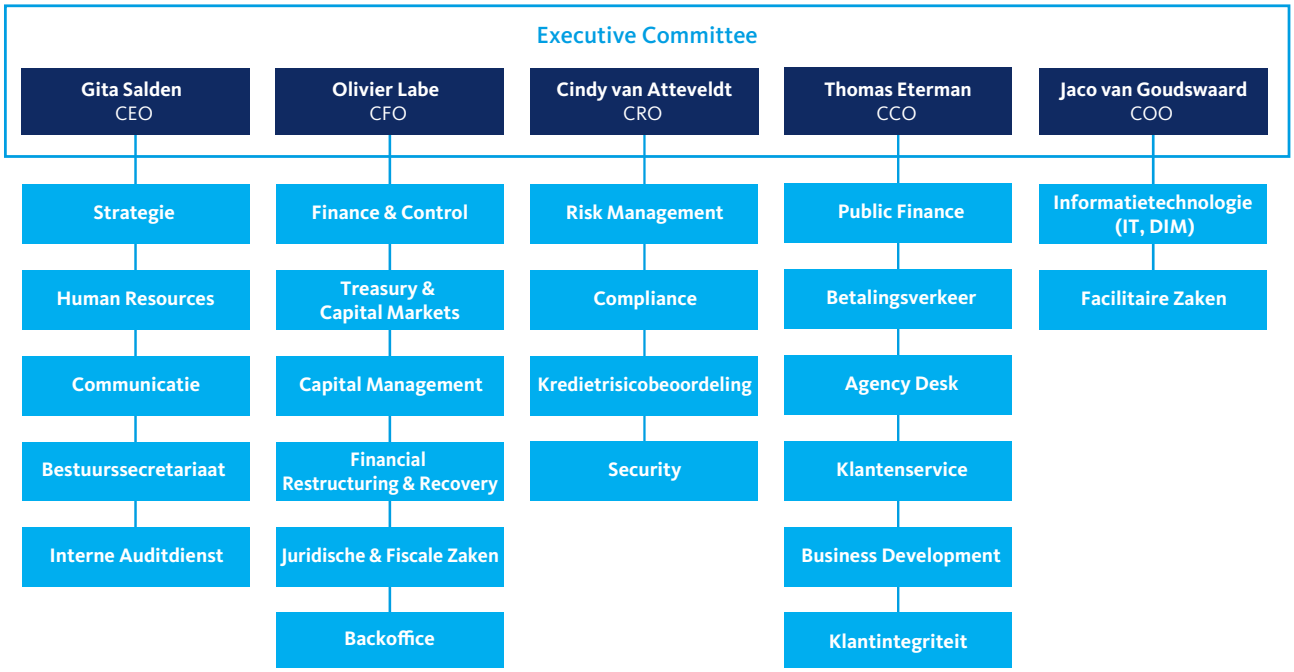
BNG Bank is lid van de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB), de European Association of Public Banks (EAPB) en de International Capital Market Association (ICMA).

4.2 Samenstelling bestuur en organisatie

Per 1 maart 2021 is bij BNG Bank een nieuwe topstructuur geïntroduceerd met een Executive Committee van vijf leden.

Naast de al bestaande functies van CEO, CFO en CRO kent het ExCo twee nieuwe rollen. Om invulling te geven aan de speerpunten 'focus' en 'klantpartnerschap' uit de aangescherpte strategie is Thomas Eterman als Chief Commercial Officer aangesteld om op bestuurlijk niveau sturing te geven aan klantgerelateerde commerciële activiteiten. Vanwege het belang om op bestuurlijk niveau voldoende expertise te hebben en sturing te geven aan informatietechnologie, inclusief operationele activiteiten, datamanagement en -governance, is Jaco van Goudswaard als Chief Operating Officer aangesteld. De portefeuilles zijn op bestuurlijk niveau zodanig verdeeld dat volledig invulling kan worden gegeven aan het Three Lines of Defense model.

Naam	Geslacht	Geboortejaar	Nationaliteit	Eerste benoeming	Datum herbenoeming
Gita Salden, CEO	V	1968	NL	01-01-2018	01-01-2022
Olivier Labe, CFO	M	1969	F/NL	01-05-2015	01-05-2019
Cindy van Atteveldt, CRO	V	1972	NL	15-02-2021	-
Thomas Eterman, CCO	M	1976	NL	22-06-2021	-
Jaco van Goudswaard, COO	M	1967	NL	22-06-2021	-

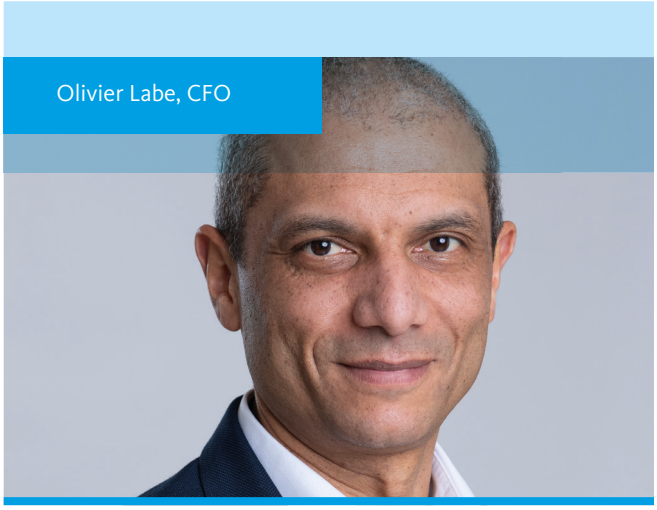


Samenstelling Executive Committee

Gita Salden, CEO

Gita Salden, CEO, is verantwoordelijk voor strategie, communicatie, ontwikkeling van het organisatie- en personeelsbeleid, de interne auditdienst en het bestuurssecretariaat en economisch onderzoek. Daarnaast is zij verantwoordelijk voor de algemene coördinatie en relaties met stakeholders.

In relatie met haar functie bij BNG Bank is zij bestuurslid van de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB). Verder is zij lid van de Administrative Board van de European Association of Public Banks (EAPB) en lid van de Visitatiecommissie Centraal Planbureau (CPB).


Olivier Labe, CFO

Olivier Labe, CFO, is verantwoordelijk voor financiële verslaggeving, financiële markten en treasury, asset & liability management, capital management, investor relations en juridische en fiscale zaken. Hij is voorzitter van de Commissie Kapitaal, de Asset & Liability Commissie, het Investment Committee en de Adviesgroep Maatschappelijke Impact.

In relatie met zijn functie bij BNG Bank is hij voorzitter van de Raad van Commissarissen van de dochtermaatschappij Hypotheekfonds voor Overheidspersoneel B.V., voorzitter van de Raad van Commissarissen van de dochtermaatschappij BNG Gebiedsontwikkeling B.V., voorzitter van de Raad van Toezicht van de Stichting BNG Duurzaamheidsfonds en lid van de Investeringscommissie BOEI B.V. Hij is tevens lid van de Raad van Toezicht van ASR Vermogensbeheer N.V., lid van de Raad van Advies van de faculteit Economie en Bedrijfskunde van de Universiteit van Amsterdam en lid van de Steering Committee van het Public Sector Issuer Forum van de International Capital Market Association (ICMA).

Cindy van Atteveldt-Machielsen, CRO, is verantwoordelijk voor risk management, compliance, kredietrisicobeheer en security. Ze is voorzitter van de Kredietcommissie, de Krediet Beleid Commissie en de Commissie Financiële Tegenpartijen.

In relatie tot haar functie bij BNG Bank is zij lid van de Commissie Toezichtzaken Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) en lid van de Raad van Commissarissen van de dochtermaatschappij Hypotheekfonds voor Overheidspersoneel B.V. Verder is ze voorzitter van de Raad van Commissarissen van Data B. Mailservice Holding B.V. en lid van de Raad van Commissarissen en voorzitter van het Audit Committee van N.V. Exploitatiemaatschappij De Krim.

Thomas Eterman, CCO, is verantwoordelijk voor public finance/kredietverlening.

In relatie tot zijn functie bij BNG Bank is hij lid van de Raad van Commissarissen van BNG Gebiedsontwikkeling B.V.

Jaco van Goudswaard, COO, is verantwoordelijk voor processing en data- en informatiemanagement. Hij is voorzitter van het Non-Financial Risk Committee.

INTERVIEW met **LONNEKE DE WAAL** en **JAN KLAASSENS**

“Het is fijn veel social-return-mogelijkheden te hebben”

Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan een baan helpen. Dat is lang niet meer het enige doel van ‘social return’; het samen werken aan maatschappelijke doelen van overheden en bedrijven . “Als BNG Bank zoeken we altijd creatieve mogelijkheden om de samenleving vooruit te helpen.”

“Wij verzorgen bancaire diensten voor gemeenten”, zegt Lonneke de Waal. Als Senior Accountmanager bij BNG Bank is ze onder andere verantwoordelijk voor aanbestedingen die grotere gemeenten publiceren. “Zij verzoeken ons geregeld om een klein deel – doorgaans vijf procent – van het geld dat ze ons voor deze diensten betalen in maatschappelijke doelen te investeren. Als bank die staat voor maatschappelijke impact geven we daar graag gehoor aan.”

Nieuwe mogelijkheden

“We zijn al decennia zo’n bank”, vertelt Jan Klaassens, Social Return On Investment (SROI)-adviseur bij BNG Bank. “Ik werk hier zelf al 41 jaar, en hoeveel er ook veranderd is, we blijven voor de maatschappelijke zaak staan. Dat vind ik mooi om te zien.” In de loop der jaren is de definitie van ‘social return’ steeds breder geworden, vertelt hij. “Het gaat niet meer alleen over arbeidsparticipatie, maar ook over het als opdrachtnemer ondersteunen van maatschappelijke initiatieven. Daar zijn we blij mee, want is er niet altijd een match tussen werkzoekenden en onze beschikbare opties voor plaatsingen. Het is daarom fijn meer social-return-mogelijkheden te hebben.’

Duurzame reclamezuilen

“We zoeken altijd naar die mogelijkheden, zijn daar creatief in en geven inmiddels dan ook op allerlei manieren invulling aan social return”, vertelt accountmanager De Waal. “Zo gaan we met het project ‘Bank voor de klas’ naar basisscholen om kinderen spelenderwijs te leren hoe je met geld omgaat. Ook investeren we in reclamezuilen die duurzame energie opwekken, gemaakt door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. En we werken samen met de stichting Everyday Heroes om werkzoekenden aan werkgevers te koppelen.
Klaassens: “Uiteenlopende manieren om toe te werken naar het doel waar we samen met de gemeenten voor gaan: zoveel mogelijk maatschappelijke impact bereiken.”

5

BESTUURSVERKLARING

De interne risicobeheersings- en controlesystemen vormen een belangrijk punt van aandacht binnen BNG Bank. De basis voor alle risicobeheeractiviteiten binnen BNG Bank is het Risk Governance Framework. Dit verduidelijkt de principes achter het interne beheersings- en risicobeheersysteem. In het Risk Appetite Statement worden de risico's omschreven die de bank wenst te accepteren om haar doelstellingen te realiseren. De diverse risico's waarmee de bank bij de uitoefening van haar activiteiten wordt geconfronteerd, worden jaarlijks in het jaarverslag van BNG Bank aan de orde gesteld. De directeuren en afdelingshoofden die rechtstreeks aan het Executive Committee rapporteren, geven in hun 'In Control Statement' aan het Executive Committee aandacht aan de beheersing van de risico's in relatie tot de risicobereidheid van de bank. Tevens geven zij in de jaarplannen aan hoe zij inhoud zullen geven aan hun verantwoordelijkheid om te voldoen aan het risicobeleid. Het totale raamwerk heeft een nauwe relatie met het Kapitaalbeheersbeleid dat periodiek wordt herzien en met de toezichthouder wordt afgestemd.

Audits door de Interne Auditdienst (IAD) zijn erop gericht de opzet en werking van de interne risicobeheer- en controlesystemen onafhankelijk te kunnen vaststellen. De externe accountant controleert de jaarrekening en evalueert de interne beheersing rondom de financiële verslaglegging voor zover van belang voor een efficiënte en effectieve controle van de jaarrekening. De bevindingen van de IAD en de externe accountant worden aan het Executive Committee en RvC gerapporteerd in de management letter, respectievelijk het accountantsverslag. Het hoofd van de IAD en de externe accountant zijn aanwezig in de vergadering van het Audit Committee van de RvC en in de vergadering van de voltallige RvC waarin de jaarrekening wordt besproken.

Het jaarverslag geeft in voldoende mate inzicht in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van BNG Bank. Voornoemde systemen geven een redelijke mate van zekerheid dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat. Deze systemen kunnen op zichzelf uiteraard geen absolute zekerheid bieden voor het realiseren van de ondernemingsdoelstellingen en niet alle onjuistheden, fraudes en niet-naleving van wet- en regelgeving voorkomen. In de Risk Section in de Annual accounts is een uitgebreide toelichting opgenomen. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van het going-concern principe. Daarbij zijn geen materiële risico's en onzekerheden geïdentificeerd die relevant zijn ter zake van de verwachting van continuïteit voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

Verantwoordelijkheidsverklaring

Naar het oordeel van het statutair bestuur geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van BNG Bank en de in de consolidatie opgenomen dochtermaatschappijen. Het jaarverslag geeft een getrouw beeld van de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het verslagjaar en de verwachte ontwikkelingen van BNG Bank inclusief de geconsolideerde dochtermaatschappijen, waarvan de gegevens in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen. In het jaarverslag worden de wezenlijke risico's beschreven waarmee BNG Bank wordt geconfronteerd.

Den Haag, 18 maart 2022

Statutair bestuur
Gita Salden (CEO)
Olivier Labe (CFO)
Cindy van Atteveldt-Machielsen (CRO)

INTERVIEW met **ANNA DUIJSINGS** en **DERK JAN POSTEMA**

“Met onze positie kunnen we partijen aan elkaar verbinden”

Heb je als bedrijf genoeg maatschappelijke impact? Dat kun je alleen goed checken als je weet welke behoeften in die maatschappij leven – om te beginnen onder je eigen klanten. De Raad van Commissarissen (RvC) van BNG Bank leert die behoefte kennen via het programma Permanente Educatie. “Klantverhalen zijn vaak echte eye-openers.”

“De leden van onze RvC willen hun kennis en ervaring op peil houden”, vertelt Anna Duijsings, secretaris bij BNG Bank. “Om dat mogelijk te maken, organiseert onze bank een ‘Permanente Educatie’-programma. Terugkerend onderdeel van dit programma is een sessie met klanten, zodat de commissarissen meer inzicht krijgen in wat er bij klanten speelt en waar ze behoefte aan hebben. Dit jaar focusten we op klanten uit de zorg, zoals ziekenhuizen, verpleeghuizen en GGZ-instellingen.”

Rode draad

“Het was een unieke kans om al die verschillende perspectieven te horen”, aldus Derk Jan Postema, sectorspecialist gezondheidszorg bij de BNG Bank. “Klanten namen ons mee in wat hen bezighoudt. Wat zij als kansen, bedreigingen en uitdagingen zien – én wat wij kunnen doen om hen hierbij te helpen. Daardoor herkenden we al snel de rode draad in hun verhalen. Onder meer dat zorginstellingen kampen met grote personeelstekorten. En dat zij hun vastgoed best willen verduurzamen, omdat ze dit belangrijk vinden, maar hun budget simpelweg harder nodig hebben voor hun patiënten. Een echte eye-opener.”

Verbindende factor

“Door met klanten te praten, leren we hoe we als bank meer maatschappelijke impact kunnen behalen”, zegt Duijsings. “Zo weten we nu bijvoorbeeld dat de wirwar van regel- en wetgeving zorgverleners echt in de weg zit. Natuurlijk maken wij als bank die wetgeving niet. Maar we hebben als een van de grootste financiers in de sector wél een belangrijke positie. De klanten gaven aan dat we ons best wat meer kunnen laten horen over deze problemen, bijvoorbeeld bij het Rijk.” Postema onderschrijft dat. “We hebben klanten onder gemeenten, woningcorporaties, zorginstellingen; we zijn overal actief. Daardoor zijn we bij uitstek geschikt om partijen te verbinden. En om samen aan oplossingen te werken.”

6 VERSLAG VAN DE RVC

6.1 Voorwoord

Met genoegen neem ik op deze plek voor het eerst het woord in mijn rol van voorzitter van de RvC. Met ingang van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) 2021 heb ik het voorzitterschap overgenomen van Marjanne Sint, die die rol zes jaar lang op uitstekende wijze heeft vervuld. 2021 was een bijzonder jaar voor BNG Bank, en daarmee een bijzonder jaar om als voorzitter van de RvC te beginnen.

Wat het jaar bijzonder maakte, was in eerste instantie de voortdurende invloed van de COVID-19-pandemie. Naast de invloed op de klanten en – vanwege financieringsoperaties van de ECB – op de commerciële dynamiek, denk ik daarbij vooral aan de lockdowns en het thuiswerkadvies dat een groot deel van het jaar gold. Net als in 2020 werkten de medewerkers verspreid over het kantoor in Den Haag, een tweede (uitwijk)locatie en vanuit huis. Namens de gehele RvC spreek ik mijn grote waardering uit voor de wijze waarop de medewerkers in deze omstandigheden met veel inzet en flexibiliteit hun werkzaamheden hebben uitgevoerd.

Op andere vlakken was 2021 eveneens een bijzonder jaar voor BNG Bank. Het was het eerste jaar waarin de aangescherpte strategie 'Ons Kompas naar Impact' werd uitgevoerd. Gedurende het jaar werd gewerkt aan de versteviging van centrale bankprocessen, het aanbrengen van focus in onze activiteiten en de versterking van de organisatie. Hoewel de bank er nog niet is, zijn belangrijke stappen gezet op onder meer het gebied van klantintegriteit en privacy. Ook is verdere invulling gegeven aan de maatschappelijke impact die centraal staat binnen BNG Bank. De solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit van de bank zijn onveranderd goed. Daarmee zijn we in staat om onze rol als belangrijke financier van het publieke domein te blijven vervullen.

In het kader van 'Ons Kompas naar Impact' is ook de topstructuur van de bank gewijzigd. Vanaf maart 2021 is het Executive Committee (ExCo) actief als uitvoerend leidinggevend orgaan. Dit Executive Committee bestaat uit vijf leden, met de Chief Commercial Officer (CCO) en Chief Operating Officer (COO) als nieuwe functies. In 2021 is Cindy van Atteveldt aangetreden als Chief Risk Officer (CRO), Thomas Eterman als CCO en Jaco van Goudswaard als COO. De RvC is van mening dat er met hun komst een slagvaardig ExCo staat, met de benodigde kennis en ervaring om de bank in de komende jaren verder te brengen. De RvC heeft daarnaast Gita Salden herbenoemd als CEO per 1 januari 2022. De RvC ziet er met vertrouwen naar uit hoe zij samen met de overige leden van het ExCo de bank zal blijven leiden in de uitvoering van 'Ons Kompas naar Impact'.

Niet alleen het ExCo heeft nieuwe leden, ook de samenstelling van de RvC is in 2021 gewijzigd. Aan het einde van de AVA 2021 zijn Jantine Kriens en Marjanne Sint afgetreden. Op deze plek wil ik hen nogmaals bedanken voor de belangrijke bijdrage die zij binnen de RvC vele jaren hebben geleverd aan de ontwikkeling van BNG Bank. In dezelfde vergadering zijn drie nieuwe leden van de RvC benoemd: Karin

Bergstein, Leonard Geluk en Femke de Vries. Zoals inmiddels ook in de praktijk is gebleken, hebben zij vanuit hun verschillende achtergronden grote meerwaarde voor de RvC. De gewijzigde samenstelling van de RvC leidt tot een nieuwe dynamiek, waarbinnen we als RvC expliciet stilstaan bij teamvorming en de vervulling van de verschillende rollen van de raad.

BNG Bank zal zich in 2022 blijven ontwikkelen. Het in 2021 ingeslagen pad zal worden voorgezet en er zullen verdere stappen worden gezet in de uitvoering van 'Ons Kompas naar Impact', waarbij de nadruk zal verschuiven van de interne operaties naar de klanten. Namens de RvC wens ik het ExCo en alle medewerkers van de bank veel succes om ook van 2022 weer een mooi jaar voor BNG Bank te maken.

Namens de Raad van Commissarissen,

Huub Arendse
voorzitter RvC

Den Haag, 18 maart 2022

6.2 Samenstelling RvC en commissies

De samenstelling van de RvC per 31 december 2021 is in onderstaand overzicht weergegeven. In overeenstemming met de statuten en de Corporate Governance Code kunnen commissarissen voor vier jaar worden herbenoemd in de eerstvolgende AVA, nadat een periode van vier jaar is verstreken sinds de eerste benoeming. Commissarissen kunnen nadien in bijzondere omstandigheden nog een keer worden herbenoemd voor een termijn van twee jaar, die daarna met maximaal twee jaar kan worden verlengd.

Met ingang van de AVA 2021 is Marjanne Sint afgetreden als voorzitter van de RvC en is Jantine Kriens afgetreden als lid van de RvC. In dezelfde vergadering zijn drie leden van de RvC benoemd: Karin Bergstein, Leonard Geluk en Femke de Vries. De RvC heeft uit zijn midden Huub Arendse gekozen als nieuwe voorzitter. Met de benoeming van de drie nieuwe leden bestaat de RvC tijdelijk uit acht leden. Met ingang van de AVA 2022 zal Kees Beuving na twee termijnen aftreden als lid van de RvC. Daarmee zal de omvang van de RvC teruggaan naar zeven leden.

Alle leden van de RvC hebben ruime kennis van en ervaring met de relevante bedrijfsonderdelen van BNG Bank, met de markten waarin de bank opereert en met de specifieke kenmerken van publieke stakeholders. De collectieve kennis van de RvC wordt beschreven in het opvolgingsplan RvC en in het functieprofiel RvC. Van de leden van de RvC worden op de volgende pagina's de hoofdfunctie of de laatst vervulde hoofdfunctie weergegeven. Nevenfuncties van de commissarissen zijn alleen weergegeven voor zover deze relevant zijn voor de limitering van het aantal nevenfuncties uit hoofde van de Capital Requirements Directive. Een register van door commissarissen gemelde nevenfuncties is te vinden op de website. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de desbetreffende best practice bepalingen uit de Corporate Governance Code.

De vier commissies van de RvC, het Audit Committee, het Risk Committee, het HR Committee en de Remuneratiecommissie, bereiden de besluitvorming van de RvC voor. In de paragraaf Activiteiten RvC-commissies wordt nader ingegaan op de activiteiten van de commissies. In totaal zijn er in 2021 zeven reguliere en twee buitengewone RvC-vergaderingen geweest. Het aanwezigheidspercentage in de vergaderingen van de RvC in 2021 is 96% (2020: 95%). Verder zijn er vier vergaderingen van het Audit Committee geweest, vijf van het Risk Committee, vijf van het HR Committee en twee van de Remuneratiecommissie. Het aanwezigheidspercentage in de commissievergaderingen in 2021 is 98% (2020: 93%). Het aanwezigheidspercentage in alle vergaderingen in 2021 komt uit op 97% (2020: 95%).

Samenstelling RvC en commissies

Naam	Geslacht	Geboortejaar	Nationaliteit	Datum eerste benoeming	Einde eerste termijn	Einde tweede termijn
Huub Arendse Voorzitter	M	1958	NL	18-04-2019	2023	
Jan van Rutte Vicevoorzitter	M	1950	NL	23-11-2015		2024
Karin Bergstein	V	1967	NL	22-04-2021	2025	
Kees Beuving	M	1951	NL	24-04-2014		2022
Johan Conijn	M	1950	NL	01-01-2016		2024
Marlies van Elst	V	1966	NL	19-04-2018	2022	
Leonard Geluk	M	1970	NL	22-4-2021	2025	
Femke de Vries	V	1972	NL	22-4-2021	2025	

Huub Arendse, voorzitter

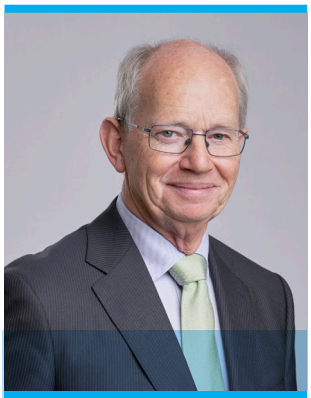
Huub Arendse was CFO en lid van de RvB van Achmea. Hij is voorzitter van de RvC van Achmea Bank.

Jan van Rutte, vicevoorzitter

Jan van Rutte was CFO in de RvB van ABN AMRO Groep. Hij is lid van de RvC van PGGM.

Karin Bergstein

Karin Bergstein was lid van de RvB van a.s.r. Ze is lid van de RvC van Van Lanschot Kempen.



Kees Beuving

Kees Beuving was voorzitter van de RvB van Friesland Bank.

Aanwezigheid in vergaderingen en samenstelling RvC-commissies

Commissaris	RvC vergaderingen	Audit Committee vergaderingen	Risk Committee vergaderingen	HR Committee vergaderingen	Remuneratie-commissie vergaderingen	%
Marjanne Sint tot 22-4-2021	100%		100%		100%	100%
Huub Arendse	100%	100%	100%[1]	100%		100%
Karin Bergstein vanaf 22-4-2021	100%	100%				100%
Kees Beuving	89%	100%		100%	100%	95%
Johan Conijn	100%		100%			100%
Marlies van Elst	100%		100%			100%
Leonard Geluk vanaf 22-4-2021	86%			67%		80%
Jantine Kriens tot 22-4-2021	100%				100%	100%
Jan van Rutte	100%	100%				100%
Femke de Vries vanaf 22-4-2021	86%		100%			91%
Totaal	**96%**	**100%**	**100%**	**93%**	**100%**	**97%**

Johan Conijn

Johan Conijn is directeur en senior adviseur woning-corporaties bij Finance Ideas. Hij is lid van het Investment Committee van Amvest Residential Core Fund.

Marlies van Elst

Marlies van Elst was COO van ING Bank in België en Polen en lid van het Operations & IT Management Team van ING Groep.
Ze is lid van de RvC van Bank Mendes Gans.

Leonard Geluk

Leonard Geluk is algemeen directeur bij de Vereniging van Nederlandse Gemeenten. Voorheen wethouder Jeugd & Onderwijs bij de gemeente Rotterdam.

Femke de Vries

Femke de Vries is managing partner bij &samhoud consultancy en lid van het bestuur van &samhoud groep. Daarnaast is zij bijzonder hoogleraar Toezicht aan de Rijks-universiteit Groningen.

[1] Lid van RC tot 22-4-2021

6.3 Activiteiten RvC

De RvC houdt toezicht op het beleid van het ExCo, de wijze waarop het ExCo de strategie uitvoert en de algemene gang van zaken in de onderneming.

De RvC richt zich hierbij ook op de effectiviteit van de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving. Afhankelijk van het onderwerp dat aan de orde is, vervult de RvC hierbij een rol als sparring partner, een toezichthoudende rol of een werkgeversrol.

Vergaderingen en besproken onderwerpen

De RvC heeft in 2021 negen keer vergaderd. De reguliere vergaderingen van de RvC worden bijgewoond door de leden van het ExCo en, op uitnodiging, door de externe accountant. Voorafgaand aan vergaderingen van de RvC wordt een 'private session' gehouden, waaraan alleen leden van de RvC deelnemen. In de vergaderingen van de RvC wordt schriftelijk en mondeling verslag uitgebracht van de commissievergaderingen, die (een week) voorafgaand aan de reguliere vergaderingen van de RvC worden gehouden. Tevens worden de voor de RvC relevante vergaderstukken van de commissies in de vergadering van de RvC geagendeerd. Indien goedkeuring van de RvC is vereist, geeft de desbetreffende commissie advies aan de RvC.

In 2021 hebben de strategie 'Ons Kompas naar Impact' en de daaraan gerelateerde activiteiten een hoofdrol gespeeld op de RvC-agenda. Na de totstandkoming van de purpose en strategie in 2020, is de RvC in 2021 door middel van kwartaalrapportages op de hoogte gesteld van de status van de uitvoering van de strategie. Naar aanleiding daarvan heeft de RvC vragen gesteld over de monitoring van en sturing op de strategie. De RvC heeft gewezen op het belang van een kritiek pad om de ambities te bereiken, en heeft met het ExCo gesproken over de vertaling van de langetermijnambities naar doelstellingen op de kortere termijn. De RvC heeft daarnaast de uitrol van de strategie op verschillende niveaus in de organisatie aan de orde gesteld. De RvC heeft het ExCo bevraagd over potentiële 'showstoppers' en over de samenloop tussen de initiatieven voor kostenbeheersing en andere strategische ambities. Ook in 2022 blijft de RvC de uitvoering van de strategie met een scherpe blik volgen.

De RvC heeft gedurende het jaar bijzondere aandacht gehad voor projecten die betrekking hadden op het strategische speerpunt 'excellente bedrijfsvoering', waaronder de projecten op het gebied van het kredietproces, transactiemonitoring en klantintegriteit. De RvC benadrukt het belang dat deze processen op orde zijn en bespreekt regelmatig de noodzaak van snelle voortgang op deze projecten en de manieren waarop de projecten risicogebaseerd en kwalitatief goed kunnen worden uitgevoerd. De RvC blijft de voortgang van deze projecten nauwgezet volgen.

Als gevolg van de aanscherping van de strategie is in 2021 een nieuwe topstructuur van start gegaan met een ExCo. De RvC is betrokken geweest bij de werving en selectie van de nieuwe leden van het ExCo. De RvC heeft met het ExCo gesproken over teamvorming en over de rol die het ExCo vervult bij de uitrol van de aangescherpte strategie binnen BNG Bank. De RvC en het ExCo hebben ook gesproken over andere wijzigingen in de organisatie van BNG Bank, zoals de beoogde oprichting van een ESG-team en de doorontwikkeling van de IT-organisatie. Bij de bespreking van de IT-ontwikkelingen zijn de ontwikkelingen bij Centric FSS als belangrijke outsourcingpartij van de bank regelmatig aan bod gekomen.

De RvC is gedurende het jaar op de hoogte gehouden van de resultaatontwikkeling en commerciële ontwikkelingen. Daarbij is gesproken over de marktaandelen van BNG Bank in de verschillende sectoren die de bank bedient. Ook is stilgestaan bij de prijsdynamiek naar aanleiding van de TLTRO, en de gevolgen die dit heeft voor de marges. De RvC heeft tevens met het ExCo gesproken over de procesmatige fout als gevolg waarvan de korting over het eerste TLTRO-tijdvak niet is toegekend. Net als het ExCo betreurt de RvC de fout, en is de RvC mening dat de gevolgen niet in verhouding staan tot de gemaakte fout. Samen met het ExCo heeft de RvC gereflecteerd op de oorzaken van de fout en de maatregelen die zijn getroffen om herhaling te voorkomen.

Ten slotte heeft de RvC het jaarverslag 2020 besproken en goedgekeurd, en gesproken over aangelegenheden voortkomend uit extern toezicht, de kapitaal- en liquiditeitsplanning en het dividendbeleid. Bij dat laatste is specifiek aandacht besteed aan het dividend over 2019 en 2020, dat vanwege eerdere dringende aanbevelingen van de ECB in verband met de COVID-19-pandemie pas in oktober 2021 uitgekeerd kon worden.

Permanente educatie

Jaarlijks volgen leden van de RvC en RvB een programma van permanente educatie (PE). In 2021 hebben vijf PE-sessies plaatsgevonden. De sessies gingen over de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft) en de poortwachtersrol van de bank en over ontwikkeling van wet- en regelgeving op het gebied van ESG. Daarnaast is in twee sessies aandacht besteed aan de methodologie die BNG Bank gaat hanteren voor het meten van maatschappelijke impact. Tot slot heeft de RvC met een aantal klanten uit de zorgsector gesproken over ontwikkelingen, bedreigingen en kansen in de sector.

Evaluatie RvC en ExCo

In overeenstemming met de Code Banken en de Nederlandse Corporate Governance Code bespreekt de RvC eenmaal per jaar zijn eigen functioneren. In 2020 heeft de RvC, onder begeleiding van een externe partij, uitgebreid gesproken over de resultaten van de evaluatie die plaatsvond in 2019. Met het oog op deze besprekingen en de wijzigingen in de samenstelling van de RvC per 2021, is in 2020 geen afzonderlijke evaluatie meer gehouden. In 2021 heeft de RvC in zijn nieuwe samenstelling in private sessions gereflecteerd op zijn rol. Daarnaast hebben de RvC-leden eind 2021 een enquête ingevuld, waarin zij reflecteren op het functioneren van de RvC en de RvC-commissies. Aangevuld met informatie uit telefonische interviews die de vicevoorzitter heeft gehouden heeft dit geleid tot een rapport van de vicevoorzitter aan de RvC, met een overkoepelend positief beeld en enkele aandachtspunten. Met het oog op de introductie van het ExCo en de nieuwe samenstelling van de RvC zijn de commissarissen tevens met elkaar in gesprek over de invulling die zij willen geven aan de rollen van de RvC als toezichthouder, werkgever en sparring partner.

De RvC is ook verantwoordelijk voor de evaluatie van het functioneren van het ExCo en voor de beoordeling van de statutaire leden van het ExCo. Voor dat laatste wordt gewerkt met individuele doelstellingen per ExCo-lid. In 2021 hebben alle ExCo-leden deelgenomen aan een 360-graden-feedbackronde.

Contacten met belanghebbenden

De RvC heeft onder meer contacten met de ondernemingsraad, klanten, aandeelhouders, de externe toezichthouder, de externe accountant en het management. Leden van de RvC hebben in 2021 driemaal een overlegvergadering met de ondernemingsraad bijgewoond. Daarnaast heeft een themabijeenkomst plaatsgevonden, waarin de ondernemingsraad, de RvC en het ExCo gezamenlijk hebben gesproken over de wijzigingen die BNG Bank doormaakt naar aanleiding van de introductie van de aangescherpte strategie. De RvC ervaart de contacten met de ondernemingsraad als constructief en waardeert de transparante en constructieve dialoog tussen de RvC, ExCo en de ondernemingsraad.

De contacten met de aandeelhouders lopen onder meer via de AVA, waarin de RvC verantwoording aflegt over het gehouden toezicht. De jaarlijkse AVA is gehouden op 22 april 2021. De agendapunten hadden

betrekking op de goedkeuring van de jaarrekening 2020, de goedkeuring van het voorgestelde dividend, de kwijting van de leden van de RvB en RvC voor het boekjaar 2020, het beloningsbeleid voor de leden van de RvC en de benoeming van de nieuwe RvC-leden Karin Bergstein, Leonard Geluk en Femke de Vries. Met alle voor goedkeuring geagendeerde onderwerpen heeft de AVA ingestemd. Verder zijn er ieder kwartaal gesprekken tussen het ministerie van Financiën, grootaandeelhouder van BNG Bank, en de voorzitter van de RvC. De voorzitter van de RvC heeft jaarlijks een overleg met de externe toezichthouder. Leden van de RvC hebben eveneens contacten met managers van BNG Bank. Waar relevant wonen managers specifieke agendapunten van de RvC en commissies bij en/of verzorgen zij presentaties. Ten slotte onderhoudt de RvC reguliere contacten met de externe accountant en de Interne Auditdienst (IAD) en houdt de RvC toezicht op het functioneren van de externe accountant. Er hebben zich naar het oordeel van de RvC in 2021 geen situaties voorgedaan waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders, commissarissen, aandeelhouders en/of externe accountant speelden of spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of de desbetreffende bestuurders, commissarissen, aandeelhouders en/of externe accountant.

6.4 Activiteiten RvC-commissies

De vier commissies van de RvC ondersteunen de RvC bij het toezicht op de activiteiten van het ExCo.

De commissies bereiden de besluitvorming van de RvC voor en adviseren de RvC over diverse onderwerpen. Elke commissie heeft een eigen reglement. In beginsel vergaderen de commissies een week vóór de reguliere vergadering van de RvC.

Audit Committee

Het Audit Committee bereidt de besluitvorming van de RvC voor inzake financiële rapportages, interne controlesystemen, interne audit en de externe accountant. Naast de leden van het Audit Committee nemen de CEO en de CFO, het hoofd IAD, het hoofd Finance & Control en de externe accountant deel aan de vergaderingen van het Audit Committee. De voorzitter van de RvC is tevens lid van het Audit Committee. De vergaderingen van het Audit Committee worden standaard bijgewoond door de voorzitter van het Risk Committee. Voorafgaand aan enkele vergaderingen houdt het Audit Committee een 'private session' met de externe accountant en het hoofd IAD. De voorzitter van het Audit Committee spreekt vier keer per jaar, rondom de vergaderingen van het Audit Committee, afzonderlijk met het hoofd IAD.

Het Audit Committee is in 2021 vier keer bijeengekomen. Gedurende het jaar is de commissie door middel van kwartaalrapportages ingelicht over de kerncijfers, ontwikkelingen en vooruitzichten op het gebied van klanten, rentabiliteit, solvabiliteit, kapitaal, liquiditeit en funding. In 2021 is voor de kwartaalrapportages een nieuwe vorm gevonden door middel van dashboards op het gebied van Finance en Commercie. Het Audit Committee is positief over deze nieuwe rapportagevorm, maar blijft in gesprek met het ExCo om te zorgen dat de rapportages voldoen aan de behoeften van het Audit Committee en de RvC in hun toezichthoudende rol. Naar aanleiding van de rapportages heeft het Audit Committee vragen gesteld over de ontwikkeling van de marge op de korte en lange termijn. In dat kader is gesproken over de prijsdynamiek naar aanleiding van de TLTRO. Daarnaast heeft het Audit Committee stilgestaan bij de scoringspercentages in de verschillende sectoren. Ook de ontwikkeling van de voorzieningen is aan de orde gekomen. Het Audit Committee heeft de kostenontwikkeling binnen BNG Bank besproken en is ingelicht over de introductie van 'zero-based budgeting'. Ook is gesproken over de initiatieven rondom het gedeelte van de kredietportefeuille dat in verband met de aangescherpte strategie als 'legacy' is aangemerkt.

Belangrijke onderwerpen van gesprek waren de jaarrekening en het jaarverslag 2020. Het Audit Committee heeft naar aanleiding daarvan de kwaliteit van het resultaat besproken. Ook is gesproken over de invloed die de macro-economische omstandigheden rondom COVID-19 hadden op de modelmatige voorzieningen. Het Audit Committee heeft de RvC positief geadviseerd over goedkeuring van de jaarrekening. Ook is een positief advies gegeven over het voorstel om over 2020 een dividend van 50% van de nettowinst ter beschikking te stellen voor uitkering. In verband met aanbevelingen van de ECB over dividenduitkeringen in verband met COVID-19 vond uitkering van het dividend plaats in oktober 2021. Het Audit Committee heeft naar aanleiding daarvan gesproken over de boekhoudkundige verwerking van het dividend.

De externe accountant heeft het Audit Committee een toelichting gegeven bij het board report dat is opgesteld bij de jaarrekening 2020. Daarbij is ingegaan op de 'key audit matters', te weten bijzondere waardeverminderingen op leningen en vorderingen, de door BNG Bank gehanteerde systematiek van

hedge accounting en de waardering van financiële instrumenten. Gedurende 2021 zijn daarnaast regelmatig de belangrijkste bevindingen van de IAD en de voortgang van de implementatie van de IAD-bevindingen besproken. In dat kader heeft het Audit Committee vragen gesteld over het aantal openstaande bevindingen en veranderingen in de werkwijze van IAD.

Risk Committee

Het Risk Committee ondersteunt de RvC in zijn rol als toezichthouder op de activiteiten van het ExCo inzake risicomanagement en de beheersing van de verschillende risico's en risicogebieden in onderlinge samenhang. Naast de leden van het Risk Committee nemen de CEO en CRO, het hoofd IAD, het hoofd Risk Management en het hoofd Compliance deel aan de vergaderingen van het Risk Committee. De voorzitter van het Risk Committee spreekt minimaal een keer per jaar met het hoofd Risk Management en minimaal een keer per jaar met het hoofd Compliance, naast overleggen die plaatsvinden rondom de vergaderingen van het Risk Committee.

Het Risk Committee is in het verslagjaar vijfmaal bijeengekomen. Het Risk Committee bespreekt periodiek de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersingssystemen gericht op het beheersen van financiële en niet-financiële risico's. Elk kwartaal ontvangt de commissie een Risk Report, waarin door de afdeling Risk Management verslag wordt gedaan van de monitoring van het risicoprofiel van de bank in relatie tot de, door de RvC goedgekeurde, Risk Appetite. De rapportages gaan in op de ontwikkeling van krediet-, markt-, liquiditeits-, operationele en strategische risico's van de bank.

Naar aanleiding van de Risk Reports heeft het Risk Committee gesproken over het kredietrisico, waarbij aandacht is besteed aan het revisieproces en de activiteiten van de eerste en tweede lijn. Daarnaast is gesproken over operationeel risico. Daarbij kwamen incidentanalyses aan de orde, naast procesrisico ten aanzien van projecten en 'people risk' in een veranderende organisatie. Ook ontwikkelingen met betrekking tot ESG risico, en specifiek klimaat- en milieurisico, zijn in het Risk Committee aan bod gekomen. Het Risk Committee heeft gedurende 2021 regelmatig over IT security gesproken, mede naar aanleiding van incidenten bij andere banken.

Het Risk Committee ontvangt ieder kwartaal een compliancerapportage. Deze gaat in op integriteitsrisico's, de naleving van de bestaande wet- en regelgeving en op voorbereiding op en implementatie van nieuwe wet- en regelgeving. Het Risk Committee heeft naar aanleiding van deze rapportages gesproken over de uitkomsten van de Systematische Integriteit Risico Analyse (SIRA). In dat kader zijn onder meer de privacy-organisatie en projecten op het gebied van klantintegriteit aan de orde geweest. Ook is gesproken over de borging van de monitoring en implementatie van wet- en regelgeving op het gebied van ESG en de initiatieven die hiervoor zijn genomen. Daarnaast zijn de ontwikkelingen op het gebied van transactiemonitoring en klantintegriteit aan de orde geweest. In het kader van klantintegriteit heeft het Risk Committee onder meer vragen gesteld over de manier waarop het onderwerp fiscale integriteit wordt meegenomen. Het Risk Committee heeft gesproken over de verdere ontwikkeling van de compliancefunctie en het Compliance Management Framework (CMF), dat ten doel heeft meer overzicht te geven over de implementatie van wet- en regelgeving. Het Risk Committee is geïnformeerd over de aanschaf en implementatie van tooling voor systematische vastlegging van niet-financiële risico's en de bijbehorende controles en monitoringactiviteiten. In 2021 heeft het Risk Committee ook de 'root cause'-analyses besproken van een aantal incidenten, waaronder het TLTRO-incident, en is de risicoanalyse beheerst beloningsbeleid aan bod geweest.

Het Risk Committee heeft daarnaast de jaarlijkse vaststelling van het Risk Appetite Statement (RAS) door de RvC voorbereid. Jaarlijks bespreekt het Risk Committee ook het geactualiseerde Herstelplan en de uitkomsten van het Supervisory Review and Evaluation Process (SREP). Onderdeel van het SREP vormt de beoordeling van risico's in relatie tot kapitaal (ICAAP) en liquiditeit (ILAAP). De in dit kader opgestelde stukken vormen de basis voor het vaststellen van de kapitaaleis door de toezichthouder.

HR Committee

Tot de verantwoordelijkheden van het HR Committee behoren onder andere de werving en selectie van RvC-leden en statutaire leden van het ExCo, de periodieke evaluatie van het functioneren van de RvC en het ExCo als geheel en de beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en statutaire ExCo-leden. Ook houdt het HR Committee toezicht op het bredere HR-beleid van BNG Bank. Het HR Committee bereidt de besluitvorming van de RvC op dit vlak voor en ondersteunt daarmee de RvC in zijn werkgeversrol. Naast de leden van het HR Committee nemen ook de CEO en het hoofd HR deel aan de vergaderingen van het HR Committee.

Het HR Committee is in 2021 vijf keer bijeengekomen. Belangrijke onderwerpen op de vergaderingen waren de vervulling van vacatures voor het ExCo en vervolgens de teamvorming van het ExCo. Om de ontwikkelingen op personeelsgebied inzichtelijk te maken is in 2021 een HR Dashboard ontwikkeld. Naar aanleiding daarvan is gesproken over diversiteit en personeelsbeleid. Daarnaast heeft het HR Committee de activiteiten besproken die zijn ondernomen in het kader van het strategische speerpunt 'versterken organisatie'. In dit kader is het HR Committee ingelicht over de strategische personeelsplanning en is gesproken over de positie van BNG Bank op de arbeidsmarkt. Ook is gesproken over de resultaten van medewerkersonderzoeken, waarbij onder meer de impact van het thuiswerken vanwege de COVID-19-maatregelen aan de orde kwam. Het HR Committee heeft met tevredenheid geconstateerd dat de scores van de medewerkersonderzoeken, ondanks deze omstandigheden, goed waren. Ten slotte is stilgestaan bij de leiderschapscompetenties die het ExCo heeft geformuleerd en het voorbeeldgedrag dat daaruit volgt, waarbij het HR Committee sprak over het belang van cascadering van dit gedrag naar alle niveaus van de organisatie.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming in de RvC voor over de beloning van de RvC, het ExCo en de hogere leidinggevende medewerkers, inclusief besluiten die gevolgen hebben voor de risico's en de risicobeheersing van de vennootschap. Net als bij de werkzaamheden van het HR Committee betreft dit primair de werkgeversrol van de RvC. Naast de leden van de Remuneratiecommissie nemen de CEO en het hoofd HR deel aan de vergaderingen van de Remuneratiecommissie.

De Remuneratiecommissie is in 2021 twee keer bijeengekomen. De Remuneratiecommissie heeft het beloningsbeleid RvC besproken. Dit beleid moest in verband met de einddatum van de bestaande regeling worden geactualiseerd. De Remuneratiecommissie heeft de RvC een positief advies meegegeven voor goedkeuring van het geactualiseerde beleid, dat inhoudelijk een voortzetting is van de bestaande regeling. De aandeelhouders hebben het beloningsbeleid RvC in de AVA 2021 goedgekeurd. De Remuneratiecommissie heeft tevens gesproken over het beloningsbeleid ExCo, waarin toevoegingen waren gemaakt in verband met de introductie van het ExCo. Daarnaast is de uitvoering van het beloningsbeleid in 2020 voor alle gelederen van de bank aan de orde geweest. Daarbij is bijzondere aandacht gegeven aan de beloning van de medewerkers die het risicoprofiel van de bank materieel kunnen beïnvloeden, de zogenaamde Identified Staff. De commissie heeft kennis genomen van de uitkomsten van de jaarlijkse risicoanalyse beheerst beloningsbeleid. Daarnaast heeft de Remuneratiecommissie de RvC positief geadviseerd over uitkering van uitgestelde gedeelten van in het verleden toegekende variabele beloning aan bestuursleden. Voor bestuursleden betrof dit de laatste uitkering van een uitgesteld gedeelte van eerder toegekende variabele beloning – er staat voor hen geen uitgestelde beloning meer open. In het Remuneratierapport (gepubliceerd op de website), dat is voorbereid door de Remuneratiecommissie, doet de RvC verslag van het beloningsbeleid van het ExCo en de medewerkers en van de uitvoering van de beloningsregeling voor de RvC.

7 AANVULLENDE INFORMATIE

7.1 Waardecreatie en materialiteit

Het jaarverslag laat zien hoe BNG Bank in 2021 op financieel en niet-financieel vlak waarde heeft gecreëerd voor stakeholders. Het jaarverslag is tevens opgesteld in overeenstemming met de 'GRI Standards'. Op basis van deze standaarden is bepaald welke onderwerpen van materieel belang zijn om over te rapporteren.

Waardecreatie

Het waardecreatiemodel op de volgende pagina laat zien hoe BNG Bank beschikbare middelen gebruikt om waarde te creëren en welke opbrengsten de bank daarmee behaalt.

Materiële onderwerpen 2021

Materiële onderwerpen hebben een significante invloed op de organisatie of zijn onderwerpen waar BNG Bank significante invloed op heeft. Om te bepalen welke onderwerpen materieel zijn voor BNG Bank en voor stakeholders, is in 2019 een uitgebreide materialiteitsanalyse uitgevoerd onder interne en externe stakeholders. Alle mogelijke relevante onderwerpen zijn in ogenschouw genomen en een 'longlist' is opgesteld van 200 relevante niet-financiële onderwerpen waarover gerapporteerd kan worden, toegesneden op de financiële sector. Deze onderwerpen zijn geconsolideerd tot 12 materiële onderwerpen. Na consultatie van stakeholders is een materialiteitsmatrix opgesteld op basis van afwegingen gemaakt door stakeholders. Op basis van het onderzoek is een materialiteitsmatrix opgesteld met op de verticale as de prioritering vanuit het perspectief van de stakeholdergroepen en op de horizontale as de interne prioritering. De materialiteitsmatrix is in de afbeelding op p. 83 opgenomen. Voor de definities van de x-as en y-as van de matrix is gebruik gemaakt van de GRI Standards in overeenstemming waarmee dit jaarverslag is opgesteld. De 'Influence on stakeholder assessments and decisions' geeft de externe prioritering van stakeholders aan en de 'Significance of economic, environmental and social impacts' geeft de eigen interne prioritering aan. In 2021 heeft een herziening van de materiële onderwerpen plaatsgevonden, zodanig dat deze onderwerpen in 2022 aansluiten op de aangescherpte strategie. Uiteindelijk zijn er zeven materiële onderwerpen gedefinieerd. Over deze zeven materiële onderwerpen zal in het jaarverslag 2022 gerapporteerd worden. Een uitgebreide beschrijving van de materialiteitsanalyse is opgenomen op de website. De definities van de materiële onderwerpen zoals die in dit jaarverslag zijn gebruikt, zijn in de Begrippenlijst opgenomen.

Waardecreatiemodel

Inputs

Financieel
- Financiering aangetrokken via uitgifte van obligaties op geld- en kapitaalmarkten

Sociaal
- Langdurige relaties met het publieke domein
- Stabiele aandeelhoudersbasis in publieke sector

Intellectueel
- Kennis en ervaring in het publieke domein
- Solide governance-structuur en integere bedrijfsvoering

Menselijk
- Betrokken, deskundige en integere medewerkers
- Investeringen in de persoonlijke en professionele ontwikkeling van medewerkers

Purpose

Gedreven door maatschappelijke impact

Kernwaarden

Duurzaam, betrouwbaar en professioneel

Kernactiviteiten

Kredietverlening en betalingsverkeer in het publieke domein

Strategische focus

- Meer Focus
- Excellente Bedrijfsvoering
- Vergroten Klantpartnerschap
- Versterken Organisatie

Outputs

- REV 5,5%
- Scoringspercentage s-vrij 69%, waarvan aan of onder garantie van gemeenten 75%
- Methode voor impactmeting ontwikkeld en geïmplementeerd
- CO_2-emissies kredietportefeuille 6% lager dan bij meting 2020
- Awareness training poortwachtersfunctie ontwikkeld en in uitvoering
- CDD-proces verbeterd
- Door DNB positief beoordeeld SIRA-proces uitgevoerd
- Net Promoter Score 28

Outcomes

Financieel
- BNG Bank is marktleider in het publieke domein

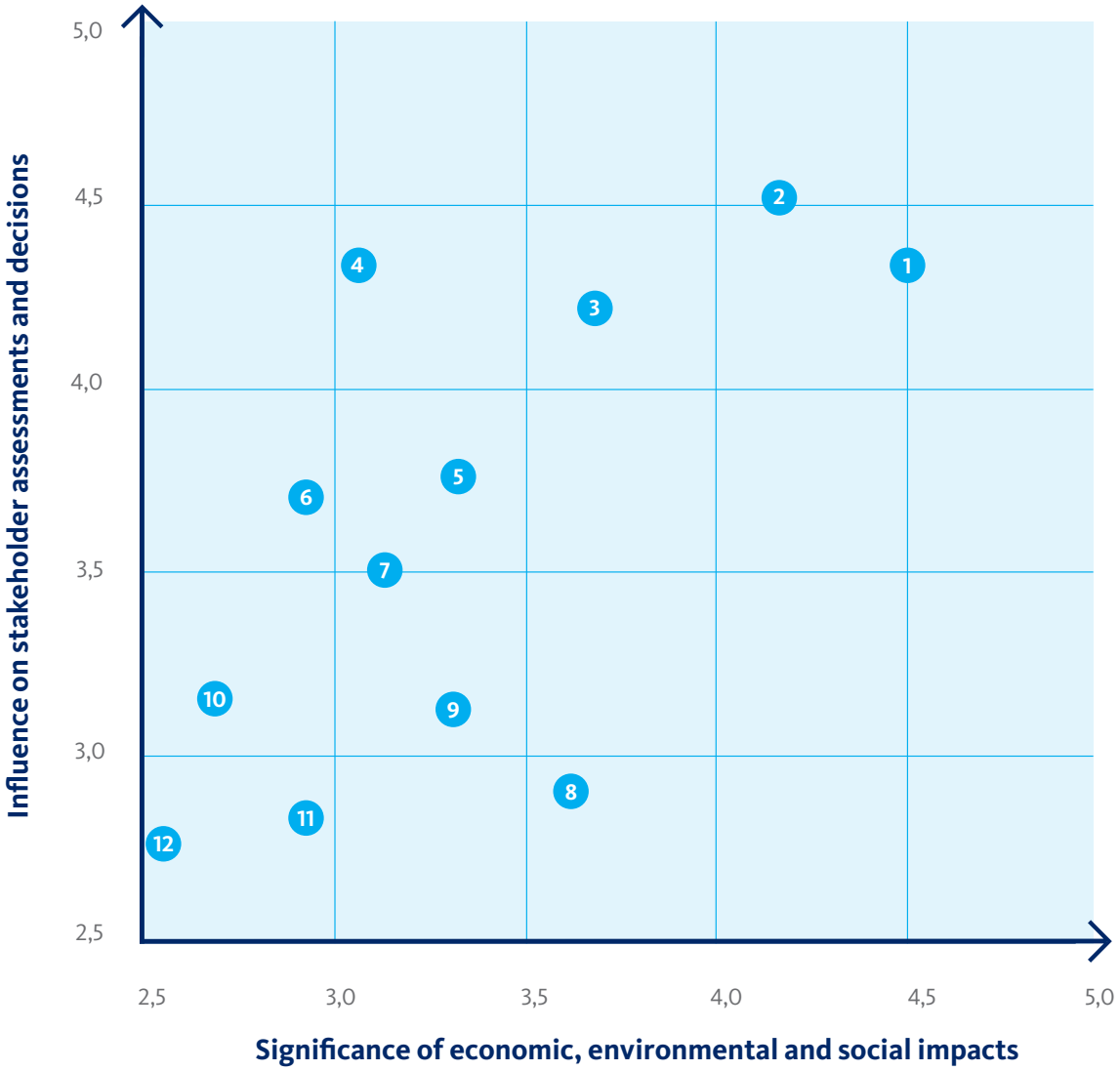
Sociaal en natuurlijk
- De maatschappelijke impact van (de klantgroepen van) BNG Bank is gestegen
- CO_2-reductie kredietportefeuille conform Klimaatakkoord (-49% in 2030)
- Het klantpartnerschap van BNG Bank is ingericht om maatschappelijke vraagstukken op te lossen

Intellectueel
- De data van BNG Bank is kwalitatief hoogstaand en goed te ontsluiten
- Het klant- en kredietproces van BNG Bank is efficiënt en professioneel

Menselijk
- BNG Bank handelt naar de purpose en de kernwaarden duurzaam, betrouwbaar en professioneel
- BNG Bank heeft een werkomgeving waarbinnen talent zich kan ontwikkelen en waarmee nieuw talent kan worden aangetrokken

Impact

Materialiteitsmatrix



Materiële onderwerpen

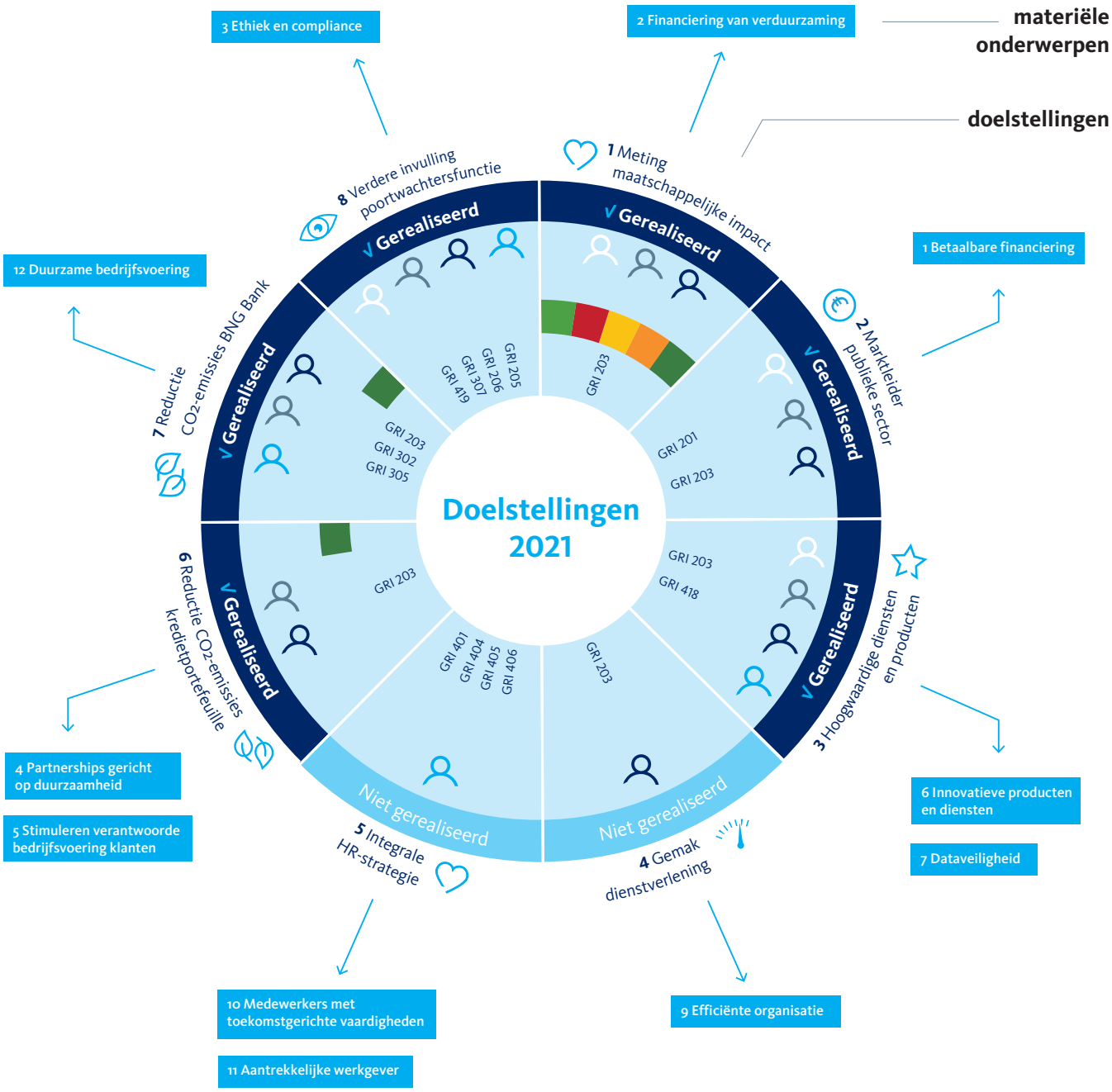
1. Betaalbare financiering
2. Financiering van verduurzaming
3. Ethiek en compliance
4. Partnerships gericht op verduurzaming
5. Stimuleren verantwoorde bedrijfsvoering klanten
6. Innovatieve producten en processen
7. Dataveiligheid
8. Redelijk rendement
9. Efficiënte organisatie
10. Medewerkers met toekomstgerichte vaardigheden
11. Aantrekkelijke werkgever
12. Duurzame bedrijfsvoering

Connectiviteit

BNG Bank heeft in 2021 gestuurd op acht doelstellingen. Deze doelstellingen en de bijbehorende KPI's zijn weergegeven in onderstaande tabel, waarbij de paragraaf uit het jaarverslag wordt genoemd waarin een nadere toelichting wordt gegeven op de realisatie van de doelstelling. In de cirkel op de volgende pagina wordt het verband inzichtelijk gemaakt tussen, van buiten naar binnen: de materiële onderwerpen 2021, de doelstellingen 2021, de behaalde resultaten, de impact voor stakeholders, de toepasselijke SDG's en de toepasselijke GRI standards.

Doelstelling 2021	KPI	Paragraaf jaarverslag
1. Aantoonbare invulling van de purpose van BNG Bank door meting van en rapportage over de maatschappelijke impact op SDG's en rendement.	Methodologie voor impact meten op SGD 3, 4, 7, 11 en 13 afgerond en indicatoren voor impactmeting bepaald in 2021.	1.1
2. Handhaven positie marktleider in de publieke sector.	Scoringspercentage s-vrije kredieten > 55%; - waarvan aan of onder garantie van gemeenten > 60%.	1.3, 3.1
3. Leveren van betrouwbare, efficiënte en kwalitatief hoogwaardige diensten en producten.	Net Promoter Score ≥ 20.	1.3
4. Vergroten van het gemak in dienstverlening voor klanten.		1.1
5. Een integrale HR-strategie die dienstbaar is en de purpose, kernwaarden en strategie van BNG Bank ondersteunt.	Leiderschapsprogramma geïmplementeerd: - aanwezigheid van goedgekeurd leiderschapsprogramma; en - uitvoering conform planning. Voortgangscyclus strategische personeelsplanning geoperationaliseerd (opzet, bestaan en werking) per eind Q3 2021.	2.1
6. Reductie CO_2-emissies kredietportefeuille ten opzichte van meting 2020.	CO2-emissies kredietportefeuille 2021 lager dan CO_2-emissies kredietportefeuille 2020.	1.1
7. Reductie CO_2-emissies BNG Bank ten opzichte van meting 2020.	CO2-emissies BNG Bank 2021 lager dan CO_2-emissies BNG Bank 2020.	2.2
8. Invulling van de poortwachtersfunctie van BNG Bank door: **- het versterken van de risicocultuur binnen de organisatie door een awareness training op het terrein van de poortwachtersfunctie te organiseren en de effectiviteit daarvan te meten; en**	- Leerbehoefte in kaart gebracht op basis van interviews met medewerkers en leidinggevenden. - Aanwezigheid plan van aanpak.	2.3
- aanscherpen van de eisen die worden gesteld op het gebied van integriteit van zakelijke relaties en het inregelen van passende beheersmaatregelen om deze aangescherpte normen effectief te handhaven.	- Hoger management heeft CDD-training gevolgd na voorafgaande meting van kennisniveau. - Versnelling in aantal uitgevoerde CDD's. - Proces voor transactiemonitoring, dat leidt tot MOT-meldingen. - Uitvoering van door DNB positief beoordeeld SIRA-proces.	

Realisatie doelstellingen 2021



Impact voor

klant · mede-werker · aandeel-houders · beleggers

Sustainable Development Goals

3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN · 4 KWALITEITS-ONDERWIJS · 7 BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE · 11 DUURZAME STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN · 13 KLIMAATACTIE

Materiële onderwerpen en doelstellingen voor 2022

Op basis van de herziene materiële onderwerpen zijn de doelstellingen 2022 en bijbehorende KPI's bepaald waarover in het jaarverslag 2022 gerapporteerd zal worden. Deze doelstellingen en KPI's staan op de volgende pagina.

Materiële onderwerpen 2022

Materieel onderwerp voor jaarverslag 2021	Materieel onderwerp voor jaarverslag 2022	Definitie
Betaalbare financiering	**Marktleider in publieke domein**	BNG Bank wil marktleider zijn in het publieke domein door overheden en publiek/ maatschappelijke organisaties te financieren.
Financiering van verduurzaming	**Maatschappelijke impact op 5 SDG's**	BNG Bank wil maatschappelijke impact maken via haar klanten op het gebied van SDG 3, 4, 7, 11 en 13.
Ethiek en compliance	**Ethisch handelen naar kernwaarden**	De medewerkers van BNG Bank identificeren zich en handelen in lijn met de kernwaarden en purpose.
Partnerships gericht op verduurzaming	**Partnerships en stimuleren maatschappelijke impact klanten**	Het klantpartnerschap van BNG Bank is ingericht om maatschappelijke vraagstukken met haar klanten op te lossen.
Stimuleren verantwoorde bedrijfsvoering klanten		
Innovatieve producten en processen	**Vervallen**	
Dataveiligheid	**Dataveiligheid en hoogstaande datakwaliteit**	De data waarmee BNG Bank werkt is kwalitatief hoogstaand, veilig en goed te ontsluiten.
Redelijk rendement	**Vervallen**	
Efficiënte organisatie	**Efficiënte organisatie**	BNG Bank wil een efficiënt en professioneel klant- en kredietproces met korte doorlooptijden en minimale foutmarges.
Medewerkers met toekomstgerichte vaardigheden	**Aantrekkelijke toekomstbestendige werkomgeving**	BNG Bank heeft een werkomgeving waarbinnen talent zich kan ontwikkelen waarmee nieuw talent kan worden aangetrokken.
Aantrekkelijke werkgever		
Duurzame bedrijfsvoering	**Vervallen**	

Doelstellingen en KPI's 2022

Materieel onderwerp voor jaarverslag 2022	Doelstelling 2022	KPI's
1. Marktleider in publieke domein	BNG Bank is marktleider in het publieke domein.	- Scoringspercentage (nieuw volume ten opzichte van totaal aangeboden volume) > 55%.
2. Maatschappelijke impact op 5 SDG's	De maatschappelijke impact van BNG Bank is gestegen.	- Stijging impact in 2022 ten opzichte van 2021 > 0%.
3. Partnerships en stimuleren maatschappelijke impact klanten	Het klantpartnerschap van BNG Bank is ingericht om maatschappelijke vraagstukken op te lossen.	- Net Promoter Score (kredietklanten) ≥ 20. - Reductie CO_2-emissies BNG Bank ten opzichte van meting 2021 > 0.
4. Dataveiligheid en hoogstaande datakwaliteit	De data van BNG Bank is kwalitatief hoogstaand en goed te ontsluiten.	- Verbetering kwalitatieve score op de kwaliteit en ontsluitbaarheid van data.
5. Efficiënte organisatie	Het klant- en kredietproces van BNG Bank is efficiënt en professioneel.	- Verbetering doorlooptijd klant- en kredietproces. - Hoger percentage first-time-right in klant- en kredietprocessen.
6. Ethisch handelen naar kernwaarden	BNG Bank handelt naar de purpose en de kernwaarden duurzaam, betrouwbaar en professioneel.	- Mate waarin medewerkers zeggen dat kernwaarden richting geven aan hun handelen ≥ 7,5. - Medewerkersbevlogenheid > 7,5.
7. Aantrekkelijke toekomstbestendige werkomgeving	BNG Bank heeft een werkomgeving waarbinnen talent zich kan ontwikkelen en waarmee nieuw talent kan worden aangetrokken.	- Mate waarin BNG Bank haar medewerkers de mogelijkheid biedt om te ontwikkelen ≥ 7,5. - Employee Net Promoter Score | Mate waarin medewerkers BNG Bank als aantrekkelijke werkgever zien ≥ 3. .

Kansen en risico's

De strategiebepaling voor 2022 heeft plaatsgevonden op basis van een analyse van de interne sterktes en zwaktes van BNG Bank en de kansen en bedreigingen vanuit de omgeving. De sterke en zwakke punten van BNG Bank en de belangrijkste kansen en bedreigingen zijn in onderstaand overzicht opgenomen.

Sterke punten

- Betrouwbare, veilige en financieel solide bank
- Maatschappelijke betrokkenheid
- Stabiele klantrelaties
- Scherpe tarieven als gevolg van sterke inkooppositie
- Structurele beschikbaarheid voor klanten

Zwakke punten

- Afhankelijkheid van geld- en kapitaalmarkt
- Beperkt innovatief vermogen
- Eenzijdig verdienmodel
- Ervaren weinig tucht van de markt

Kansen

- Positie als werkgever door onze purpose: maatschappelijke impact
- Co-creatie: ook met andere maatschappelijke organisaties
- Keuze voor SDG's en bijdrage hieraan in het maatschappelijk domein
- Ontwikkeling van de markt op gebied van duurzame obligaties (Green Bond Standards)

Bedreigingen

- Komst van nieuwe spelers in financiële omgeving
- Lage rentestand
- Kosten als gevolg van wet- en regelgeving die de bank of klanten raakt
- Overheidsvisie op nutsbanken
- Desintermediatie

7.2 Uitgangspunten verslaglegging

Met het jaarverslag 2021 legt BNG Bank verantwoording af over activiteiten in het boekjaar 2021. Het jaarverslag vormt een evenwichtige en volledige analyse van de toestand op de balansdatum, de ontwikkeling en de resultaten gedurende het boekjaar en bevat financiële en niet-financiële prestatie-indicatoren.

Gebruikte richtlijnen en afbakening

Wetgeving en rapportagerichtlijnen

BNG Bank stelt het jaarverslag op conform BW 2:391 en de EU-richtlijnen 'Jaarlijkse financiële overzichten, geconsolideerde financiële overzichten en aanverwante verslagen van bepaalde ondernemingsvormen' (2013/34/EU) en de richtlijn tot wijziging van Richtlijn 2013/34/EU met betrekking tot de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen (2014/95/EU).

Het jaarverslag is opgesteld in overeenstemming met de 'Comprehensive option' van de GRI Standards (Sustainability Reporting Guidelines of the Global Reporting Initiative). Het jaarverslag laat conform het International ‹IR› Framework zien hoe BNG Bank in 2021 op financieel en niet-financieel vlak waarde heeft gecreëerd voor stakeholders. Het verslag biedt een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen en de prestaties van BNG Bank in 2021 en laat zien hoe de bank omgaat met kansen, risico's en onzekerheden. Het jaarverslag is gebaseerd op de onderwerpen die door het ExCo en stakeholders als materieel zijn bestempeld. Het proces van bepalen van materiële onderwerpen en rapportageprioriteiten is beschikbaar op de website. BNG Bank doet mee aan de Transparantiebenchmark, een onderzoek van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat naar de inhoud en kwaliteit van externe verslaggeving over maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Afbakening van het jaarverslag

In het jaarverslag 2021 is niet-financiële informatie over het kalenderjaar 2021 opgenomen om daarmee stakeholders te informeren over de maatschappelijke rol van BNG Bank, gerelateerd aan missie, strategie en doelstellingen. De informatie in dit verslag heeft betrekking op BNG Bank N.V. De twee dochtermaatschappijen BNG Gebiedsontwikkeling B.V. en Hypotheekfonds voor Overheidspersoneel B.V. zijn vanwege de uitfasering van beide dochters niet meegenomen in dit verslag. Indien niet-financiële data betrekking hebben op dochtermaatschappijen is dit aangegeven. Beide dochtermaatschappijen worden wel meegenomen in de geconsolideerde jaarrekening. In het verslagjaar zijn (potentiële) acquisities en desinvesteringen niet aan de orde geweest. De prestaties van leveranciers, fundingbronnen, klanten en andere partijen in de keten zijn niet meegenomen in de cijfers.

Nageleefde codes en richtlijnen

BNG Bank onderschrijft een aantal gedragscodes en internationale conventies en richtlijnen. BNG Bank heeft zich verplicht aan de Dutch Banking Sector Agreement on international responsible business conduct regarding human rights (2016). Als uitvloeisel van dit convenant past BNG Bank met ingang van 2020 de Equator Principles toe, een risk management framework voor het bepalen, beoordelen en beheren van milieu- en sociale risico's in projecten. Samen met andere financiële instellingen heeft BNG Bank zich in 2019 gecommitteerd aan het klimaatakkoord. Ten gevolge van dit akkoord rapporteert de bank over de klimaatimpact van financieringen en wordt een actieplan opgesteld om bij te dragen aan een vermindering van de uitstoot van CO_2. BNG Bank onderschrijft het 'Toekomstgericht Bankieren' van de NVB, waarin het Maatschappelijk Statuut, de Code Banken en een set gedragsregels die verbonden is aan de bankierseed zijn gebundeld en waarmee de bankensector expliciet maakt hoe zij dienstbaar en duurzaam wil bankieren. Aanbevelingen van de UN Global Compact, de UN Guiding Principles on Business and Human Rights en de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen worden door BNG Bank nageleefd en zijn geïmplementeerd in relevante procedures. BNG Bank conformeert zich aan de bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code (herziene versie 2016), onder meer door werkwijzen zoveel mogelijk met de Code in overeenstemming te brengen. Een overzicht inzake de naleving van de principes en best practice bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code is te vinden op de website.

Dataverzameling

De kwantitatieve en kwalitatieve informatie in dit jaarverslag is verzameld aan de hand van verzoeken tot het leveren van gegevens, verzoeken om informatie en door middel van interviews. Bronnen van gegevens zijn onder meer de personeelsadministratie, financiële rapportages, de incidentenregistratie, de registratie van meldingen van de interne vertrouwenspersonen en de Compliance Officer en de administratie van het energieverbruik door Facilitair Beheer. Informatie is aangeleverd door de afdelingen Compliance, Finance & Control, HR, Risk Management, Security en Treasury & Capital Markets. Interviews zijn gehouden met onder meer medewerkers van Business Development en Public Finance. Ten aanzien van de kwaliteit van de gegevens die in dit jaarverslag zijn opgenomen, volgt BNG Bank de GRI Standards. De niet-financiële data in dit verslag hebben betrekking op het verslagjaar 2021. Waar mogelijk worden ook data en resultaten over voorgaande jaren gerapporteerd. Op gegevens opgenomen in dit verslag vindt een interne en externe audit plaats.

Managementcyclus

Het ExCo is verantwoordelijk voor de strategie, bedrijfsdoelstellingen, inhoud en uitvoering van het beleid. De directeuren en afdelingshoofden die rechtstreeks aan het ExCo rapporteren zijn verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen conform de beleidskaders en voor het meten van de prestaties. Monitoring van de beleidsuitvoering en het realiseren van de doelstellingen vindt op maandelijkse of kwartaalbasis plaats binnen het ExCo op basis van rapportages die zijn opgesteld door de directeuren, afdelingshoofden en controlefuncties. Op basis van de voortgang ten opzichte van de doelen vindt eventuele bijsturing plaats. De prestaties ten opzichte van de gestelde doelen worden jaarlijks extern gerapporteerd in het jaarverslag. Ter voorbereiding op de jaarlijkse managementcyclus vindt binnen het ExCo en het senior management een evaluatie plaats van het beleid en de gestelde doelen. De lessen hieruit worden verwerkt in de volgende managementcyclus en gerapporteerd aan de RvC. Nieuw beleid en procedures worden getoetst op samenhang met bestaand beleid en procedures en geïmplementeerd via werkoverleggen en publicatie op intranet. Zowel beleid en procedures als ondersteunende systemen van BNG Bank en dochtermaatschappijen, zijn onderwerp van interne controles.

Uitgangspunten en werkwijze bepaling CO_2-emissies kredietportefeuille

Voor de berekening van de CO_2-emissies verbonden aan de kredietportefeuille is gebruik gemaakt van de methodiek zoals die door het Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) is ontwikkeld. In het jaarverslag 2019 rapporteerde BNG Bank voor het eerst over de CO_2-emissies verbonden aan de kredietverlening in 2018. Vanwege beschikbaarheid van gegevens vindt de rapportage telkens plaats over het jaar dat voorafgaat aan het verslagjaar van de bank. Voor de meting over 2020 is aandacht besteed aan de verbetering van de methodiek en verbetering van de kwaliteit van de interne en externe data. In de vervolgmeting is deze methodiek toegepast. De cijfers over 2018 en 2019 zijn naar aanleiding van deze verbeteringen herberekend.

De CO_2-emissies van de diverse klantsectoren voor 2018, 2019 en 2020 zijn weergegeven in de tabel op de volgende pagina. Als gevolg van de wijzigingen in de methodologie kunnen de cijfers van de drinkwatersector niet met die van voorgaande jaren worden vergeleken. De tussen haakjes opgenomen percentages staan voor het aandeel van de totale uitstaande portefeuille in het desbetreffende klantsegment dat in de meting is betrokken. De impact is berekend aan de hand van het aandeel van de uitstaande bedragen in de diverse sectoren per ultimo 2020 in de totale schuldpositie van de sector. Voor de emissiegegevens van de diverse sectoren moet nog vaak met sectorgemiddelden of beredeneerde schattingen worden gerekend. Daarvoor is gebruik gemaakt van openbare bronnen. De daadwerkelijke CO_2-emissies zijn niet door BNG Bank gemeten. Het aandeel van de financieringen van BNG Bank in de emissies van een klant of project is berekend door het aandeelpercentage van de bank in de balansomvang van die klant of dat project te vermenigvuldigen met de totale emissie van broeikasgassen van die klant. Voor de berekening is uitgegaan van de uitstaande leningen van de bank per ultimo 2018, 2019 en 2020 (op basis van nominale uitstaande bedragen). De emissiegegevens zijn ontleend aan of berekend aan de hand van openbare gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek, de Inspectie Leefomgeving en Transport, het CBIG, de Dienst Uitvoering Onderwijs en duurzaamheidsrapportages van de gefinancierde instellingen. De berekeningen zijn uitgevoerd door Het PON & Telos. Voor definities van de in dit hoofdstuk gebruikte begrippen wordt verwezen naar de Begrippenlijst.

Van de asset classes die in de PCAF-methodiek worden onderscheiden zijn voor BNG Bank de volgende relevant: Public Sector Entities, Sovereign Bonds, Project Finance, Commercial Real Estate en Corporate/SME Loans. De meting heeft plaatsgevonden conform de algemene principes van PCAF:

- waar mogelijk zijn de zeven broeikasgassen uit het Kyoto-protocol in de berekening betrokken en omgerekend naar CO_2-equivalent;
- de absolute emissies zijn uitgedrukt in metrische tonnen CO_2-equivalent (tCO_2e);
- de relatieve emissies zijn uitgedrukt in metrische tonnen CO_2-equivalent/miljoen Euro (tCO_2e/M€);
- 'follow the money' is uitgangspunt in de CO_2-emissies van financiële assets, de financiering moet zover mogelijk in de keten worden gevolgd om de gevolgen van de CO_2-emissies op de economie te begrijpen;
- in principe worden Scope 1, Scope 2 en de relevante delen van Scope 3 in de berekening betrokken. Wanneer daarvan wordt afgeweken dient dit te worden toegelicht;
- naarmate de invloed van een financiële instelling op een investering groter is, dient een groter aandeel van de investering in de berekening te worden opgenomen;
- voor de berekening van het aandeel in de CO_2-emissies dienen alle financieringen die zijn verstrekt (zowel aandelen als leningen) in de berekening te worden betrokken. Wanneer daarvan wordt afgeweken dient dit te worden toegelicht.

	2020			2019			2018		
Sector	**In de metingen betrokken bedrag 2020**[1]	**CO_2-emissie (ton CO_2 eq.)**	**CO_2-emissie (in ton per miljoen Euro)**	**In de metingen betrokken bedrag 2019**[1]	**CO_2-emissie (ton CO_2 eq.)**	**CO_2-emissie (in ton per miljoen Euro)**	**In de metingen betrokken bedrag 2018**[1]	**CO_2-emissie (ton CO_2 eq.)**	**CO_2-emissie (in ton per miljoen Euro)**
Publieke sector	27.909 (100%)	1.657.612	59,4	27.408 (100%)	1.664.245	60,7	26.343 (100%)	1.655.942	62,9
Sociale Woningbouw	41.126 (98%)	897.990	21,8	39.764 (99%)	997.565	25,1	38.351 (99%)	1.079.670	28,2
Gezondheids-zorg	5.320 (75%)	286.760	53,9	5.234 (72%)	318.274	59.1	5.098 (71%)	297.388	58,3
Onderwijs	656 (65%)	35.391	53,9	610 (65%)	32.537	53,3	627 (66%)	33.874	54,0
Waterleiding-bedrijven	571 (83%)	18.929	33,1	691 (88%)	4.616	6,7	712 (88%)	4.725	6,6
Mobiliteit	1.223 (88%)	23.471	19,2	1.071 (71%)	21.252	19,8	885 (59%)	14.017	15,8
Overig	63 (2%)	264	4,2	30 (1%)	265	8,8	0	-	-
TOTAAL	**76.868 (89%)**	**2.920.417**	**38,0**	**74.963 (89%)**	**3.038.754**	**40,5**	**72.016 (88%)**	**3.085.616**	**42,8**

1 In miljoen euro

PCAF onderscheidt vijf kwaliteitsniveaus voor de uitstoot:
- klasse 1 betreft individuele emissiegegevens of actuele energieverbruiksgegevens die onderwerp van audit zijn geweest (vijf sterren);
- klasse 2 betreft niet-ge-audite emissiegegevens of andere primaire verbruiksgegevens (vier sterren);
- klasse 3 gemiddelde gegevens die specifiek zijn voor de sector of vergelijkbare instellingen (drie sterren);
- klasse 4 zijn benaderde gegevens op basis van regio of land (twee sterren);
- klasse 5 behelst ruwe schattingen (één ster).

De berekening van de Scope 3-emissies voor de publieke sector is verfijnd. Voor de berekening van de emissies van de drinkwatersector is gebruik gemaakt van de methodologie die door de sector zelf is ontwikkeld. De resultaten kunnen niet worden vergeleken met die van voorgaande jaren. Voor woningcorporaties is het niet mogelijk de Scope 3-emissiesvolgens het Greenhouse Gas Protocol (GHG-Protocol) te berekenen. Hieronder zouden onder meer de emissies die het gevolg zijn van de bouw (en het groot onderhoud) van corporatiebezit (bijvoorbeeld transport van bouwmateriaal en fabricage van prefab bouwelementen) moeten vallen. Er zijn geen berekeningen of gegevens beschikbaar op basis waarvan een redelijke schatting kan worden gemaakt van deze emissies. Ook van de sector onderwijs zijn geen Scope 3-gegevens beschikbaar. Van de categorie overige organisaties en infrastructuur is het mogelijk om van de Scope 1-en Scope 2-emissies in kaart te brengen.
Scope 3-gegevens zijn niet beschikbaar. Van de emissies die het gevolg zijn van de constructiefase van projecten zijn geen gegevens beschikbaar.

Berekening CO_2-emissies interne bedrijfsvoering

Om de voortgang te monitoren, rapporteert BNG Bank jaarlijks de CO_2-emissies van de eigen bedrijfsvoering op basis van Scope 1, 2 en 3 van het GHG-Protocol. BNG Bank hanteert 2010 als basisjaar voor de CO_2-emissies. Sinds dat jaar brengt BNG Bank de CO_2-emissies jaarlijks in kaart. De CO_2-emissies worden berekend op basis van alle bedrijfsonderdelen waarover BNG Bank operationele controle heeft.

Tot en met 2012 hanteerde BNG Bank internationale conversiefactoren afkomstig uit het GHG-Protocol en van DEFRA en IPCC. Omdat BNG Bank in de Nederlandse markt actief is, is in 2013 de overstap gemaakt van deze internationale conversiefactoren naar de in Nederland algemeen gehanteerde en geaccepteerde conversiefactoren volgens de CO_2-prestatieladder. De Scope 2-emissies zijn conform het GHG-protocol locatiegebaseerd. Groene stroom wordt doorgerekend als klimaatneutraal (0 gram CO_2/kWh). De CO_2-emissie van stadsverwarming werd sinds 2016 berekend op basis van de STEG-emissiefactor (46,2 kg/GJ) die de energieleverancier hanteerde. Voor 2021 is gerekend met een STEG-emissiefactor van 31,4 kg/GJ, conform de meest recente opgave van de energieleverancier. In tegenstelling tot de CO_2-prestatieladder worden zakelijke vliegtuigkilometers aan Scope 3 toegerekend (conform het GHG-protocol).

Met betrekking tot de berekening van de CO_2-emissies zijn enkele aannames gedaan. Zo is het aantal zakelijke autokilometers dat is afgelegd door medewerkers in privéauto's niet bekend. Dit wordt gecompenseerd door een schatting van het privégebruik van leaseauto's (9.000 km/jaar). Voor de berekening van de CO_2-emissie van de huurlocatie in Voorburg (opgenomen onder de Scope 3-emissie van de bank) is gebruik gemaakt van de opgave van de verhuurder (aandeel van het gebruikte vloeroppervlak in het totale vloeroppervlak van het gebouw als percentage van het totale verbruik). BNG Bank beschouwt de inherente beperkingen wat betreft nauwkeurigheid die samenhangen met de aannames als niet-materieel.

EU-taxonomie

Het bevorderen van de financiering van duurzame groei is een belangrijk doel van de Europese Commissie. Om duurzame activiteiten op een uniforme manier te definiëren is de EU-taxonomie opgesteld. BNG Bank is vooralsnog niet verplicht om over de EU-taxonomie te rapporteren, maar verwelkomt de ontwikkeling om een gemeenschappelijke taal en 'level playing field' voor duurzame activiteiten te creëren. Het doel van de EU-taxonomie sluit aan bij de purpose en strategie van BNG Bank, als bank die gedreven is door maatschappelijke impact. De bank ziet de EU-taxonomie als een middel om de maatschappelijke impact van haar klanten duidelijker zichtbaar te maken. Tegelijkertijd constateert BNG Bank dat niet eenvoudig zal zijn om informatie te verkrijgen over de activiteiten in haar kredietportefeuille die volgens de EU-taxonomie als duurzaam worden gedefinieerd. Dat komt omdat voor de grootste klantengroepen van BNG Bank (vooralsnog) geen verplichting geldt om over de EU-taxonomie te rapporteren en omdat de activiteiten van BNG Bank voor een groot deel uit balansfinanciering bestaan. BNG Bank zal de komende periode gebruiken om inzichtelijk te maken in hoeverre haar assets voor de taxonomie in aanmerking komen en op de taxonomie zijn afgestemd en verwacht daar vanaf 2023 over te rapporteren.

7.3 Begrippenlijst

Aantrekkelijke werkgever (materieel onderwerp jaarverslag 2021): Aanbieden van een veilige en inclusieve werkomgeving en uitdagende functies met doorgroeimogelijkheden en marktconforme arbeidsvoorwaarden.

Aantrekkelijke toekomstbestendige werkomgeving (materieel onderwerp 2022): BNG Bank heeft een werkomgeving waarbinnen talent zich kan ontwikkelen waarmee nieuw talent kan worden aangetrokken.

Betaalbare financiering (materieel onderwerp jaarverslag 2021): Aanbieden van betaalbare financiering aan klanten met een aantrekkelijke mix van omvang en looptijden.

CEO: Chief Executive Officer, voorzitter van het ExCo en het statutair bestuur

CCO: Chief Commercial Officer, lid van het ExCo

CFO: Chief Financial Officer, lid van het ExCo en het statutair bestuur

Compliance: Naleven van wet- en regelgeving, alsmede het werken volgens de normen en regels die een instelling zelf heeft opgesteld.

Compliance Management Framework (CMF): Beleid, werkwijzen, rollen en verantwoordelijkheden om te waarborgen dat BNG Bank de van toepassing zijnde wet- en regelgeving goed naleeft, waardoor het risico op financieel of reputatieverlies door onvoldoende naleving van wet- en regelgeving vermindert en beheersbaar is.

COO: Chief Operating Officer, lid van het ExCo

Corporate governance: Samenstel van principes en best practice bepalingen die de verhoudingen reguleren tussen het Executive Committee, de Raad van Commissarissen en de (Algemene Vergadering van) Aandeelhouders. Kenmerkend voor het Nederlandse model van corporate governance is de two-tier structuur, die voorziet in een Raad van Commissarissen met toezichthoudende taken en een bestuur met uitvoerende bestuurstaken.

CRO: Chief Risk Officer, lid van het ExCo en het statutair bestuur

Customer Due Diligence beleid (CDD): Beleid om te bewerkstelligen dat banken hun klanten goed kennen en monitoren om daarmee financieel economische criminaliteit te voorkomen en tegen te gaan. Met dit beleid geven banken invulling aan hun belangrijke poortwachtersfunctie, waarmee voorkomen dient te worden dat middelen verkregen middels financieel-economische criminaliteit toegang krijgen tot het financiële bancaire systeem.

Dataveiligheid (materieel onderwerp jaarverslag 2021): Beveiliging van de informatiesystemen en borging dat de aan BNG Bank toevertrouwde gegevens voldoen aan de strengste beveiligingseisen.

Dataveiligheid en hoogstaande datakwaliteit (materieel onderwerp 2022): De data waarmee BNG Bank werkt is kwalitatief hoogstaand, veilig en goed te ontsluiten.

Diensten van algemeen economisch belang (DAEB): Economische activiteiten die een publiek belang dienen en die doorgaans niet op een rendabele wijze kunnen worden uitgevoerd. Hierdoor mogen ondernemingen die met een DAEB zijn belast, worden gecompenseerd.

Duurzame bedrijfsvoering (materieel onderwerp jaarverslag 2021): Beperken van de milieu-impact van eigen bedrijfsvoering door het sturen op energiereductie en het selecteren van leveranciers op basis van verantwoorde inkoopcriteria.

Efficiënte organisatie (materieel onderwerp jaarverslag 2021): Sturen op verhoogde efficiëntie door

werkprocessen goed op elkaar af te stemmen en lijnen in de organisatie kort te houden.

Efficiënte organisatie (materieel onderwerp 2022): BNG Bank wil een efficiënt en professioneel klanten kredietproces met korte doorlooptijden en minimale foutmarges.

Ethiek en compliance (materieel onderwerp jaarverslag 2021): Handelen met inachtneming van verantwoordelijkheden en geldende regels, op moreel verantwoorde wijze, op basis van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen.

Ethisch handelen naar kernwaarden (materieel onderwerp 2022): De medewerkers van BNG Bank identificeren zich en handelen in lijn met de kernwaarden en purpose.

Executive Committee (ExCo): Het uitvoerende leidinggevend orgaan van BNG Bank.

Financieren van verduurzaming (materieel onderwerp jaarverslag 2021): Bijdragen aan een duurzamer Nederland door de financiering van energietransitie en de verduurzaming van vastgoed.

Full time equivalent (fte): Rekeneenheid waarmee de omvang van een dienstverband of de personeelssterkte wordt uitgedrukt. Eén fte staat binnen BNG Bank voor een personeelslid met een volledige werkweek van 36 uur.

Funding: Aantrekken van korte- en langetermijnkapitaal in verschillende valuta op internationale geld- en kapitaalmarkten.

Geconsolideerde jaarrekening: De jaarrekening van een groep rechtspersonen waarin zowel de jaarcijfers van de moedermaatschappij als de dochtermaatschappijen die in de consolidatie zijn betrokken bij elkaar worden opgenomen, waarna de jaarrekening als één geheel wordt gepresenteerd.

Global Reporting Initiative (GRI): Duurzaamheidsrichtlijnen voor de verslaggeving over economische, sociale en milieuprestaties.

Innovatieve producten en processen (materieel onderwerp): Met product- en procesinnovaties anticiperen op de toekomst.

Internal Governance Framework (IGF): Overzicht van de interne governance organisatie die de basis vormt voor interne besluitvorming. Het IGF beschrijft het Three Lines of Defence model en hoe het risicobeheer hierin is gepositioneerd.

Integrated Reporting: Verslaggevingskader afkomstig van de International Integrated Reporting Council (IIRC) leidend tot een geïntegreerd verslag, waarin gerapporteerd wordt over de waardecreatie: de externe omgeving die de organisatie beïnvloedt, de in- en uitgaande middelen en de wijze waarop de organisatie interacteert met de externe omgeving. Vastlegging vindt plaats door middel van het waardecreatiemodel.

Kredietrisico: Bestaande of toekomstige bedreiging van verlies in inkomsten of kapitaal als gevolg van het potentiële risico dat een kredietnemer of een tegenpartij zijn verplichtingen niet nakomt in overeenstemming met de overeengekomen voorwaarden. Kredietrisico omvat het tegenpartijrisico, afwikkelingsrisico en concentratierisico.

Langlopende kredietverlening: Het verstrekken van kredieten met een looptijd langer dan een jaar.

Leverage ratio: De verhouding tussen het Tier 1-vermogen en het (gecorrigeerde) balanstotaal van een bank.

Liquiditeits- en financieringsrisico: Bestaande of toekomstige bedreiging van het kapitaal en de inkomsten waardoor een instelling niet in staat zal zijn om aan haar betalingsverplichtingen te voldoen zonder onaanvaardbare kosten of verliezen te maken. Kortetermijnliquiditeitsrisico is het risico dat een bank onvoldoende middelen kan aantrekken om aan haar betalingsverplichtingen te voldoen. Langetermijnliquiditeitsrisico (of herfinancieringsrisico) is het risico dat een bank geen (of voldoende) middelen kan aantrekken tegen

voorwaarden die de continuïteit niet in gevaar brengen.

Maatschappelijke impact: De impact die BNG Bank maakt op maatschappelijke vraagstukken, vertaald naar SDG's.

Maatschappelijke impact op 5 SDG's (materieel onderwerp 2022): BNG Bank wil maatschappelijke impact maken via haar klanten op het gebied van SDG 3, 4, 7, 11 en 13.

Marktleider in publieke domein (materieel onderwerp 2022): BNG Bank wil marktleider zijn in het publieke domein door overheden en publiek/maatschappelijke organisaties te financieren.

Marktrisico: Bestaande of toekomstige bedreiging van het kapitaal en de inkomsten als gevolg van marktprijsfluctuaties. Marktrisico omvat het renterisico, valutarisico, volatiliteitsrisico en spreadrisico.

Materiële onderwerpen: Met behulp van de 'materialiteitsanalyse' bepaalde onderwerpen die van voldoende belang zijn om over te rapporteren in het jaarverslag.

Materialiteitsanalyse: Proces waarin met input van stakeholders wordt bepaald welke onderwerpen van voldoende belang zijn om over te rapporteren in het jaarverslag, de zogenaamde 'materiële onderwerpen'.

Medewerkers met toekomstgerichte vaardigheden (materieel onderwerp jaarverslag 2021): Creëren van een toekomstbestendig personeelsbestand door het begeleiden van medewerkers in hun loopbaanontwikkeling, het stimuleren van mobiliteit in functies en het aanbieden van scholing.

Net Promoter Score (NPS): BNG Bank stelt voor het berekenen van de NPS de vraag hoe waarschijnlijk het is dat een klant de bank aanbeveelt bij een collega of relatie. Klanten kunnen deze vraag met een cijfer van 0 t/m 10 beantwoorden, waarbij de volgende indeling wordt gemaakt: promoters (9 of 10); passives (7 of 8); detractors (0 t/m 6). NPS wordt vervolgens berekend als het percentage promoters min het percentage detractors.

Obligatie: Verhandelbaar bewijs van deelname in een geldlening, met een vaste nominale waarde waarover een, meestal vaste, rente wordt betaald. Na verloop van de looptijd wordt de geldlening afgelost. Een obligatie is duurzaam wanneer de middelen die worden verkregen uit de uitgifte van de obligatie alleen worden ingezet voor duurzame projecten.

Obligo: Betalingsverplichting. Een obligo kan een niet-contante betalingsverplichting zijn, indien deze alleen ter garantie wordt verstrekt.

Operationeel risico: Bestaande of toekomstige bedreiging van verlies aan inkomsten en kapitaal als gevolg van tekortkomingen van interne processen, mensen en systemen, of als gevolg van externe gebeurtenissen. Operationeel risico omvat het procesrisico, mensenrisico, ICT-risico, gegevenskwaliteitsrisico, outsourcingrisico, nalevingsrisico, juridisch risico en extern gebeurtenisrisico.

Partnerships en stimuleren maatschappelijke impact klanten (materieel onderwerp 2022): Het klantpartnerschap van BNG Bank is ingericht om maatschappelijke vraagstukken met haar klanten op te lossen.

Partnerships gericht op verduurzaming (materieel onderwerp jaarverslag 2021): Samenwerkingsrelaties met diverse publieke en private partners om de verduurzaming van Nederland te ondersteunen.

Promotional loan: Lening die ter bevordering van de beleidsdoelstellingen van de centrale overheid, regionale overheid of lokale overheid van een lidstaat van de Europese Unie direct of via een intermediaire kredietinstelling op een niet-concurrerende, non-profitbasis is verstrekt door een publiekrechtelijke ontwikkelingskredietinstelling of een door de centrale overheid, regionale overheid of lokale overheid van een lidstaat opgezette entiteit.

Raad van Commissarissen (RvC): Het toezichthoudende leidinggevend orgaan van BNG Bank.

Rating: Waardering van de kredietwaardigheid van banken, het vermogen van banken om hun verplichtingen na te komen. De beoordeling wordt gedaan door onafhankelijke kredietbeoordelaars, zoals de erkende ratingbureaus Moody's, Fitch en Standard & Poor's.

Redelijk rendement (materieel onderwerp): Streven naar een redelijk rendement op het vermogen.

Rendement eigen vermogen (REV): Berekend door de nettowinst minus het uitgekeerde dividend op hybride kapitaal te delen door het totaal van het eigen vermogen minus het hybride kapitaal en de ongerealiseerde reserves aan het begin van het boekjaar. De ongerealiseerde reserves betreffen de herwaarderingsreserve, de 'cashflow hedge reserve', de 'own credit adjustment' en de 'cost of hedging reserve'.

Risicomanagement en risicobeheer: Onderkennen en beheersen van mogelijke risico's in de bedrijfsvoering van een instelling.

Risk Appetite Framework (RAF): Omvat beleid, processen, controles en systemen waarmee de risicobereidheid van de bank wordt vastgesteld, gecommuniceerd en gecontroleerd, inclusief het Risk Appetite Statement, risicolimieten en een overzicht van de rollen en verantwoordelijkheden van degenen die toezicht houden op de implementatie en monitoring van het framework.

Risk Appetite Statement (RAS): Omschrijving van de risico's die de bank wenst te accepteren om haar doelstellingen te realiseren.

Risk Management Framework (RMF): Bestaat uit overkoepelend beleid inzake algemene en specifieke risicogerelateerde onderwerpen: risk governance, risk appetite framework en specifieke risico's, en is toegesneden op het specifieke bedrijfsprofiel. Het framework vormt een onderdeel van het Internal Governance Framework.

Scope 1: Directe CO_2-emissies veroorzaakt door brandstoffen die de instelling zelf inkoopt en verbruikt. Dit betreft uitstoot door eigen gebouw-, vervoer- en productiegerelateerde activiteiten.

Scope 2: Indirecte CO_2-emissies in de bedrijfsvoering van de instelling. Dit betreft verbruik van elektriciteit en warmte, waarvan de opwekking fysiek ergens anders plaatsvindt.

Scope 3: Overige indirecte CO_2-emissies waar de instelling zelf niet de inkoop van verzorgt en directe uitstoot waar de instelling geen directe invloed op kan uitoefenen. Dit betreft onder meer het woon-werkverkeer van medewerkers van de instelling zonder leaseauto's en het verbruik door externe partijen waar de instelling diensten van afneemt (zoals vliegverkeer).

Social housing bond: Duurzame obligatie waarvan de beschikbare middelen worden ingezet voor duurzame activiteiten binnen de sociale huursector.

Solvabiliteitsplichtige leningen: Leningen waarvoor op grond van regelgeving een zekere hoeveelheid eigen vermogen moet worden aangehouden als buffer voor het risico dat de lening niet wordt terugbetaald.

Solvabiliteitsvrije leningen: Leningen waarvoor geen eigen vermogen hoeft te worden aangehouden, omdat ze als (nagenoeg) kredietrisicovrij worden beschouwd. Leningen aan of onder garantie van de Nederlandse overheid worden als (nagenoeg) vrij van kredietrisico gezien.

Social Return On Investment (SROI): Afspraak tussen opdrachtgever (overheid) en opdrachtnemer over het leveren van een maatschappelijke bijdrage als onderdeel van de opdracht. Een SROI-verplichting kan worden ingevuld door bij de opdracht mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt in te zetten of door een maatschappelijke bijdrage te leveren door in te kopen bij een sociale onderneming of door een maatschappelijke activiteit te verrichten.

Socially Responsible Investing (SRI) bond: Duurzame obligatie waarvan de beschikbare middelen worden

ingezet voor duurzame activiteiten binnen duurzame gemeenten.

Stakeholders: Groepen of individuen waarvan redelijkerwijze kan worden verwacht dat ze aanzienlijk worden beïnvloed door de activiteiten, producten of diensten van de instelling en/of wier acties het vermogen van de instelling beïnvloeden om haar strategieën te implementeren of haar doelen te bereiken.

Stimuleren verantwoorde bedrijfsvoering klanten (materieel onderwerp jaarverslag 2021): Klanten stimuleren om initiatief te nemen gericht op verduurzaming van de samenleving.

Strategisch risico: Bestaande of toekomstige bedreiging dat strategische beslissingen van de instelling zelf leiden tot verliezen als gevolg van veranderingen buiten de controle van de instelling op het gebied van concurrentiepositie, politieke klimaat, ontwikkelingen op het gebied van regelgeving, reputatie en bedrijfsklimaat. Naast algemene strategische risico's omvat strategisch risico: reputatierisico, politiek risico, regelgevingsrisico, duurzaamheidsrisico en bedrijfsklimaat.

Sustainable Development Goals (SDG's): 17 duurzaamheidsdoelen gericht op vrede en welvaart voor de mens en de wereld, nu en in de toekomst, onderschreven in 2015 door alle lidstaten van de Verenigde Naties.

Three Lines of Defense model: Raamwerk voor risicobeheer dat de verantwoordelijkheid voor operationeel risicobeheer verdeelt over drie functies. Lijnmanagement in de eerste lijn is eigenaar van en beheert risico's rechtstreeks. De tweede lijn houdt toezicht op de eerste lijn, stelt beleid vast, definieert risicotoleranties en zorgt ervoor dat hieraan wordt voldaan. De derde lijn, bestaande uit interne audit, zorgt voor onafhankelijke assurance van de eerste twee lijnen.

Tier 1-kapitaalratio: Verhouding tussen het core Tier 1-kapitaal van een bank (eigen vermogen en reserves) en het totale risicogewogen activa. De Tier 1-kapitaalratio is een belangrijke maatstaf voor de financiële kracht van een bank.

Waardecreatie en waardecreatiemodel: Zie 'Integrated Reporting'.

Gedreven door
maatschappelijke impact

Colofon

Redactie: BNG Bank
Creatie- en publicatiesoftware:
Tangelo Software B.V., Zeist
Ontwerp: Public Cinema, Amsterdam
Fotografie: Sanne Bas, Carla Kogelman

30 maart 2022

BNG Bank

Koninginnegracht 2
2514 AA Den Haag
Postbus 30305
2500 GH Den Haag
T 070 3750 750
communicatie@bngbank.nl