

Jaarverslag

BNG Bank **2019**

Inhoud

Kerngegevens 4

Voorwoord 5

1 Profiel 8

1.1 Missie en strategie 9

1.2 Bedrijfsmodel 12

1.3 Relevante onderwerpen 14

1.4 Creëren van waarde 16

1.5 In contact met stakeholders 18

1.6 Ontwikkelingen in de omgeving 20

2 Onze bijdrage in 2019 en vooruitzichten 23

2.1 Financiële resultaten 26

2.2 Decentrale overheden 30

2.3 Woningcorporaties 34

2.4 Zorgsector 37

2.5 Onderwijssector 40

2.6 Energie en infrastructuur 42

2.7 BNG Duurzaamheidsfonds 44

2.8 Impact kredietportefeuille 45

2.9 Funding 47

2.10 Vooruitzichten 2020 49

3 Governance en interne bedrijfsvoering 53

3.1 Structuur 54

3.2 Organisatie en bestuur 56

3.3 Medewerkers 59

3.4 Beloningsbeleid 64

3.5 Compliance 65

3.6 Risicobeheer 68

3.7 Duurzame bedrijfsvoering 76

3.8 Bestuursverklaring 77

4 Verslag van de RvC 79

4.1 Voorwoord 80

4.2 Samenstelling RvC en commissies 82

4.3 Activiteiten RvC 86

4.4 Activiteiten RvC-commissies 89

5 Aanvullende informatie 93

5.1 Samenhang informatie 94

5.2 Uitgangspunten verslaglegging 98

5.3 Begrippenlijst 102

Kerngegevens

(in miljoenen euro's)

	2019	2018	2017	2016	2015
Balanstotaal	149.689	137.509	140.025	154.000	149.511
Kredieten	89.163	85.738	86.008	87.576	89.366
- waarvan aan of onder garantie van overheden	80.341	77.733	77.727	79.304	80.159
Eigen vermogen ten gunste van aandeelhouders[1]	4.154	4.257	4.220	3.753	3.739
Hybride kapitaal	733	733	733	733	424
Eigen vermogen per aandeel (in euro's)	75	76	76	67	67
Leverage ratio	3,6%	3,8%	3,5%	3,0%	2,6%
Common Equity Tier 1-ratio	32%	32%	30%	26%	23%
Tier 1-ratio	38%	38%	37%	32%	27%
Nettowinst	163	337	393	369	226
Nettowinst beschikbaar voor aandeelhouders	142	318	318	365	226
Winst beschikbaar voor aandeelhouders per aandeel (in euro's)	2,55	5,70	6,73	6,62	4,06
Dividendvoorstel	71	159	141	91	57
Dividend als % van de geconsolideerde nettowinst	50%	50%	38%	25%	25%
Dividend per aandeel (in euros)	1,27	2,85	2,53	1,64	1,02
Maatschappelijk					
Aantal vaste medewerkers (in fte's) per jaar ultimo	309	302	303	292[2]	285
Ziekteverzuim	3,5%	3,3%	3,0%[3]	3,4%	2,9%
Aangetrokken funding door middel van SRI-bonds	1.934	1.190	1.383	1.560	650
Milieu					
CO_2-emissie (totaal, in tonnen)[4]	377	453	515	540	511
Per FTE (in tonnen)	1,2	1,5	1,7	1,9	1,8

1 Eigen vermogen ten gunste van aandeelhouders.

2 Met ingang van 2016 wordt de FTE-equivalent van functies waarvoor een 40-urige werkweek is overeengekomen bepaald op basis van een 36-urige werkweek en komt daarmee uit op ruim 1,1 FTE. Daardoor stijgt het aantal FTE's met ruim 7.

3 In 2017 is de systematiek voor de meting van het ziekteverzuim gewijzigd. De cijfers vanaf 2017 zijn niet direct vergelijkbaar met de cijfers van voorgaande jaren. Zie voor details de paragraaf Uitgangspunten verslaglegging.

4 De conversiefactoren voor de berekening van de CO_2-emissie zijn gewijzigd. De emissie over 2016 is op dezelfde basis herberekend. De cijfers van 2016 tot en met 2018 zijn niet zonder meer vergelijkbaar met die van de voorgaande jaren. Zie voor details de paragraaf Uitgangspunten verslaglegging.

Voorwoord

Het afgelopen jaar was voor BNG Bank een uitdagend jaar. De kredietbehoefte en gerealiseerde omzet zijn ongekend hoog. De stijgende kredietbehoefte deed zich voor in alle sectoren (decentrale overheden, wonen, zorg, onderwijs en energie en infrastructuur). Klanten gebruiken onze financiering voor het realiseren van hun maatschappelijke doelstellingen, zoals meer en betaalbare sociale huurwoningen, publieke voorzieningen in gemeenten, de bouw en verduurzaming van zorg- en onderwijsinstellingen en productie van hernieuwbare energie. BNG Bank vervult daarmee haar missie om de publieke sector te ondersteunen met financiering tegen aantrekkelijke voorwaarden. Want prijs doet ertoe, juist voor de publieke sector. Tegelijkertijd is BNG Bank niet immuun voor de lage rente omgeving; dit heeft een drukkend effect op de rentemarge en het rendement van het eigen vermogen. Ook stijgen onze operationele kosten door investeringen in digitalisering en kosten door toezicht en regelgeving, waaronder de poortwachtersfunctie. Daarnaast hebben we twee significante individuele voorzieningen moeten treffen. Dit alles leidt tot een lagere netto winst. BNG Bank is en blijft een sterk gekapitaliseerde bank.

Gericht op maatschappelijke impact in Nederland

Belangrijkste instrument van BNG Bank om maatschappelijke impact te creëren zijn onze kredieten in alle looptijden en tegen aantrekkelijke voorwaarden. De omvang van nieuw verstrekte langlopende kredieten bedroeg EUR 14,0 miljard. De langlopende kredietportefeuille steeg ten opzichte van ultimo 2018 met EUR 2,6 miljard tot EUR 84,2 miljard.

Met deze financiering dragen wij bij aan lage kosten voor gemeenten, woningcorporaties, zorg en onderwijs en projecten op het gebied van energie en infrastructuur. BNG Bank levert zo een bijdrage aan de maatschappelijke impact die onze klanten creëren. Belangrijke thema's voor onze klanten zijn de verduurzaming en de energietransitie. Dit wordt bevestigd door de materialiteitsanalyse die wij in 2019 hebben uitgevoerd. In het kader van het Klimaatakkoord hebben wij in 2019 de CO_2-impact van onze kredietportefeuille voor het eerst laten meten. De resultaten dienen als vertrekpunt voor het opstellen van een actieplan om de CO_2-impact van onze kredietportefeuille te verlagen.

Aantrekken financiering wereldwijd

Om de kredietverlening te dekken is voor EUR 17,8 miljard langlopende financiering aangetrokken bij internationale beleggers. Dit betrof onder meer zes benchmarkleningen

in euro's en Amerikaanse dollars, in omvang variërend van 500 miljoen tot 3,0 miljard. BNG Bank heeft voor EUR 6,2 miljard aan duurzame obligaties uitstaan.

Financiële resultaten

Het rendement op het eigen vermogen bedroeg 3,6% en is daarmee onder de doelstelling van 3,7% uitgekomen. De nettowinst bedroeg EUR 163 miljoen. De belangrijkste oorzaken van de daling van de nettowinst ten opzichte van 2018 zijn een lager resultaat financiële transacties en hogere afwaarderingen voor kredietverliezen. Het resultaat financiële transacties kwam uit op EUR 37 miljoen positief. De afwaarderingen voor kredietverliezen in 2019 bedroegen EUR 153 miljoen negatief. Dit in historisch perspectief hoge bedrag is met name het gevolg van de verminderde kredietwaardigheid van een relatie die diensten verleent aan gemeenten. Het renteresultaat bleef met EUR 435 miljoen nagenoeg gelijk aan het renteresultaat over 2018.

De solvabiliteitsratio's zijn ten opzichte van ultimo 2018 stabiel gebleven; de Tier 1-ratio kwam eind 2019 uit op 38%. Dit is ruim boven de door BNG Bank gestelde doelstelling van 24%.

BNG Bank stelt conform het kapitalisatie- en dividendbeleid voor om EUR 71 miljoen uit te keren aan aandeelhouders. Dit is 50% van de nettowinst na aftrek van dividend aan de verschaffers van hybride kapitaal. Het dividend bedraagt EUR 1,27 per aandeel.

Vooruitzichten

Door de huidige renteomgeving is er meer concurrentie en dat is gezond. BNG Bank zal zich blijven richten op de publieke sector en het realiseren van maatschappelijke impact. We richten ons op het continu verbeteren van klant- en kredietprocessen. Dit betekent dat we blijven investeren in digitalisering, risicobeheersing en het voldoen aan toezicht en regelgeving.

Ons belangrijkste instrument blijft het verstrekken van financiering tegen lage prijzen aan onze kernklanten. Die lage prijzen vereisen een uitstekend risicoprofiel (triple A ratings) zodat we financiering kunnen aantrekken tegen scherpe tarieven. Om het risicoprofiel en daarmee de lage prijzen ook de komende jaren te behouden, is het noodzakelijk dat BNG Bank het volume blijft beheersen van leningen die beslag leggen op het risicokapitaal van de bank (tot maximaal 10% van de leningenportefeuille). Wij maken daarom keuzes.

We blijven ook investeren in onze medewerkers. Het medewerkersonderzoek dat in 2019 is gehouden geeft aan dat medewerkers trots zijn op de maatschappelijke betrokkenheid en stabiliteit van de bank, evenals op de professionaliteit waarmee de bank opereert. We zullen, in lijn met hun feedback, loopbaanontwikkeling en mobiliteit beter ondersteunen.

We achten het niet verantwoord een uitspraak te doen over de verwachte nettowinst 2020 omdat een betrouwbare uitspraak over het resultaat financiële transacties niet mogelijk is. Het coronavirus heeft vergaande maatschappelijke gevolgen, ook voor onze klanten. Wat dit voor de bank betekent is nu nog niet in te schatten. Ook de lage rentestanden zal een drukkend effect blijven hebben op de ontwikkeling van het renteresultaat.

Ik wil namens de Raad van Bestuur onze aandeelhouders, klanten, medewerkers, commissarissen en andere belanghebbenden danken voor hun bijdrage aan de prestaties van BNG Bank in het afgelopen jaar. Het afgelopen jaar is de waarde van onze strategie wederom aangetoond. Daar zijn we trots op. Mede daardoor zien we ook het lopende jaar met vertrouwen tegemoet.

Namens de Raad van Bestuur,

Gita Salden
Voorzitter
Den Haag, 13 maart 2020

Profiel

1.1 Missie en strategie 9

1.2 Bedrijfsmodel 12

1.3 Relevante onderwerpen 14

1.4 Creëren van waarde 16

1.5 In contact met stakeholders 18

1.6 Ontwikkelingen in de omgeving 20

1.1 Missie en strategie

Missie

BNG Bank is betrokken partner voor een duurzamer Nederland. Wij stellen de publieke sector in staat maatschappelijke doelstellingen te realiseren.

Strategie

- Wij bieden financiering aan voor alle looptijden tegen zo laag mogelijke prijzen.
- Wij stellen financieringsoplossingen, betalingsverkeer en expertise ter beschikking waarmee klanten hun maatschappelijke doelstellingen realiseren.
- Wij bouwen langdurige relaties op met onze stakeholders en spelen proactief in op hun behoeften.
- Wij bieden onze dienstverlening altijd aan, ongeacht de situatie op de financiële markten.

Kernwaarden

Kernwaarden van onze bank zijn duurzaam, betrouwbaar en professioneel:

- Duurzaam zien wij als het tegelijkertijd dienen van het economisch, milieu en sociaal belang. Dit is onlosmakelijk verbonden met onze missie.
- Betrouwbaar betekent in het licht van onze maatschappelijke functie dat wij een veilige bank zijn vanwege het aandeelhouderschap van Nederlandse overheden en de grotendeels solvabiliteitsvrije kredietverlening, zichtbaar en herkenbaar voor onze stakeholders.
- Professioneel betekent dat wij onze dienstverlening, onze medewerkers en informatievoorziening voortdurend verder ontwikkelen.

Strategische doelstellingen

Wij zijn een relevante speler in de financiering van Nederlandse decentrale overheden en in de sectoren wonen, zorg, onderwijs, energie en infrastructuur. Wij willen rendabel voorzien in meer dan de helft van de langlopende kredietvraag van deze klantengroepen. Ons marktaandeel geeft aan in welke mate wij dit realiseren. Wij streven naar een redelijk rendement en niet naar winstmaximalisatie. Dit rendement komt via dividend ten goede aan de aandeelhoudende overheden.

BNG Bank is betrokken partner voor een **duurzamer Nederland**. Wij stellen de **publieke sector** in staat **maatschappelijke doelstellingen** te **realiseren**.

Randvoorwaarden

De combinatie van zo laag mogelijke tarieven en een redelijk rendement voor aandeelhouders is mogelijk doordat aan twee randvoorwaarden wordt voldaan, namelijk een uitstekend risicoprofiel en een efficiënte organisatie.

Sustainable Development Goals

De 17 Sustainable Development Goals (SDG's) vormen tot 2030 een belangrijke agenda voor overheid en bedrijfsleven. Deze SDG's zijn gericht op vrede en welvaart voor de mens en de wereld, nu en in de toekomst en onderschreven door alle lidstaten van de Verenigde Naties in 2015. Ook wij dragen bij aan de SDG's en deze geven op zowel de korte als lange termijn richting aan ons handelen. Als bank richten wij ons op de SDG's die het dichtst bij onze dienstverlening liggen.

Onze bijdrage aan de SDG's

Financieringen

- Wij financieren de publieke sector, gezondheids- en onderwijsinstellingen tegen concurrende voorwaarden en houden daarmee de kosten van maatschappelijke voorzieningen laag (zie paragraaf Decentrale overheden, paragraaf Zorgsector en paragraaf Onderwijs).
- Wij financieren diverse projecten op het gebied van duurzame fysieke en digitale infrastructuur ter ondersteuning van economische ontwikkeling en welzijn (zie paragraaf Energie en infrastructuur).
- Wij bieden onze financieringen aan voor alle looptijden tegen zo laag mogelijke prijzen, ongeacht de situatie op de financiële markten. Lage financieringskosten vertalen zich in lagere kosten voor publieke voorzieningen (zie paragraaf Missie en strategie).



Bevordering van duurzaamheid

- Wij stimuleren onze klanten initiatieven te nemen gericht op verduurzaming en ondersteunen onze klanten in het realiseren van hun doelstellingen voor een toekomstbestendige samenleving (zie hoofdstuk Onze bijdrage in 2019 en vooruitzichten).
- Wij hebben het bijdragen aan de energietransitie als speerpunt van onze duurzaamheidsinspanningen benoemd. Wij faciliteren de energietransitie door de financiering van onder meer windenergie, zonne-energie, geothermie, warmtenetten en verduurzaming van de woningvoorraad (zie onder meer paragraaf Energie en infrastructuur).
- Telos, het instituut voor duurzame ontwikkeling van de Universiteit van Tilburg heeft raamwerken ontwikkeld waarmee de duurzaamheidsprestaties van gemeenten en woningcorporaties inzichtelijk worden gemaakt. Het raamwerk voor gemeenten en het raamwerk voor woningcorporaties zijn op de website gepubliceerd.
- De middelen die voortkomen uit de uitgifte van duurzaamheidsobligaties worden ingezet voor de financiering van de meest duurzame gemeenten en woningcorporaties (zie paragraaf Funding).
- Met de Energietransitie Financieringsfaciliteit (ETFF) stimuleert het ministerie van Economische Zaken en Klimaat investeringen in nog niet volwassen deelmarkten binnen de energietransitie. De achtergestelde leningen binnen deze faciliteit worden door ons verstrekt.



- In onze eigen bedrijfsvoering streven wij naar het zo zuinig mogelijk omgaan met materialen en energie en het terugdringen van onze CO_2-footprint (zie paragraaf Duurzame bedrijfsvoering).
- Met ingang van 2019 rapporteren we over de CO_2-impact van onze kredietverlening en uiterlijk in 2022 presenteren we een actieplan voor de reductie van deze CO_2-impact. De CO_2-impact van onze kredietportefeuille zullen we meten op basis van de methode van het Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF).

BNG Duurzaamheidsfonds

- Het BNG Duurzaamheidfonds faciliteert verduurzaming op de gebieden zorg, onderwijs, wonen en milieu. Verenigingen, ondernemers en andere zakelijke initiatiefnemers kunnen bij het BNG Duurzaamheidsfonds leningen voor projecten ten behoeve van verduurzaming op deze gebieden afsluiten die een bijdrage leveren aan de duurzaamheidsdoelen van gemeenten of provincies (zie paragraaf BNG Duurzaamheidsfonds en de website van het fonds).



Medewerkers

- Voor onze medewerkers is er een opleidingsbudget (voor opleidingen gericht op de huidige functie) en een mobiliteitsbudget (voor opleidingen gericht op een toekomstige functie binnen of buiten de bank) beschikbaar om de duurzame inzetbaarheid te vergroten (zie paragraaf Medewerkers).
- Medewerkers kunnen meedoen aan sportactiviteiten en yoga waarmee wij bijdragen aan de gezondheid en welzijn van onze medewerkers (zie paragraaf Medewerkers).
- Wij bieden volwaardig en fatsoenlijk werk aan al onze interne en externe medewerkers. Wij bieden een veilige werkomgeving, mogelijkheden tot ontplooiing en respecteren de rechten van onze medewerkers (zie paragraaf Medewerkers).

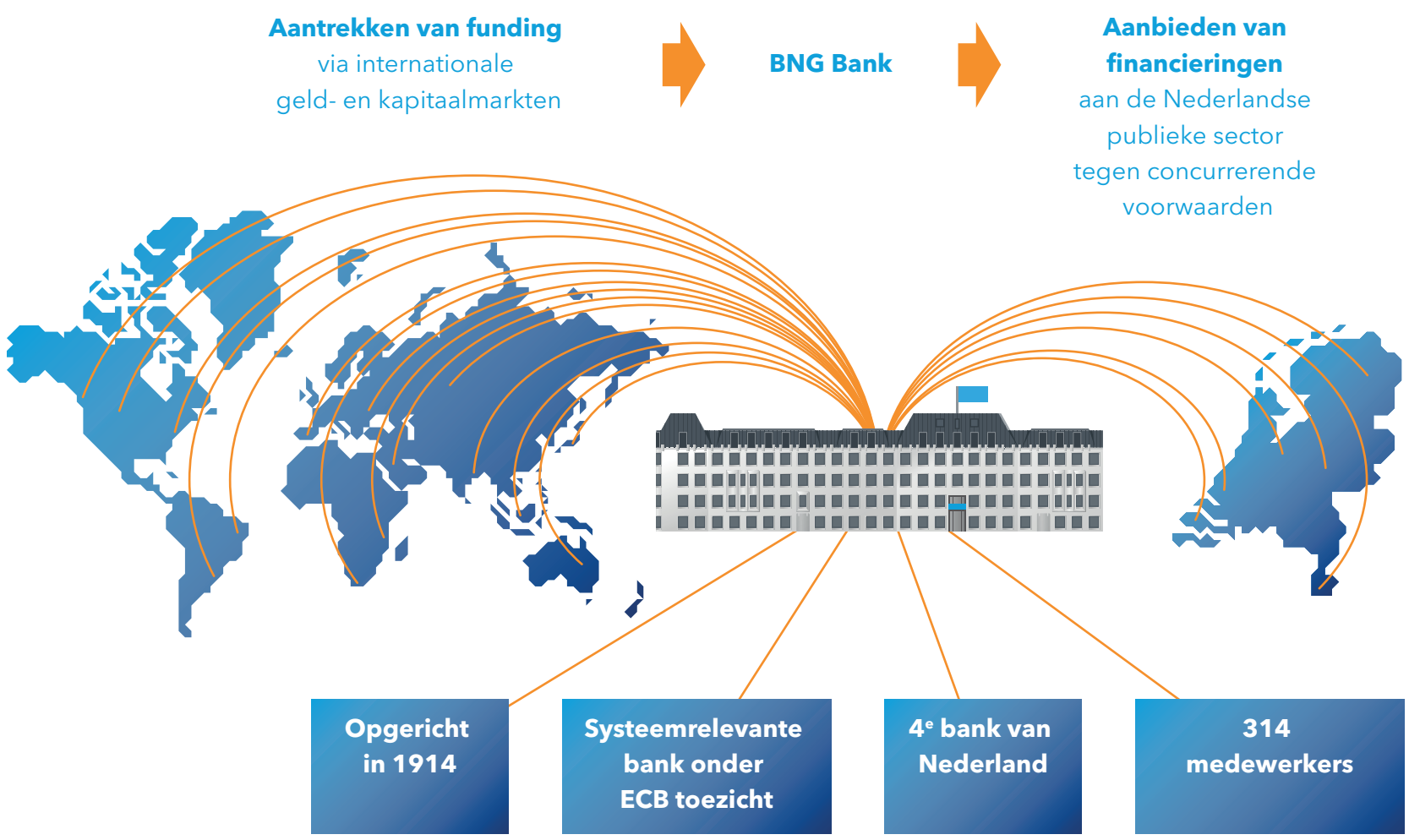


BNG Cultuurfonds

- Het BNG Cultuurfonds stimuleert activiteiten op het gebied van kunst en cultuur die van betekenis zijn voor gemeenten en het gemeentelijk beleid (zie de website voor meer informatie over het fonds).



1.2 Bedrijfsmodel



BNG Bank fungeert als intermediair tussen de internationale geld- en kapitaalmarkt en de Nederlandse publieke sector. Sinds 1914 voorzien wij de publieke sector van financiering, tegen concurrende voorwaarden en voor alle looptijden, ongeacht de stituatie op de financiële markten. Onze klanten bevinden zich in de sectoren decentrale overheden, wonen, zorg, onderwijs, energie en infrastructuur. Het grootste deel van de leningen die wij verstrekken (ruim 90%) bestaat uit leningen die worden gegarandeerd door overheidsinstanties. Deze zogenaamde solvabiliteitsvrije leningen hebben een risicoweging van 0%. Ook kunnen wij het betalingsverkeer voor onze klanten verzorgen. Wij hebben één vestiging in Den Haag van waaruit alle activiteiten plaatsvinden.

Wij zijn één van de grootste uitgevers van obligaties van Nederland. BNG Bank wordt gezien als een veilige bank vanwege het aandeelhouderschap van Nederlandse overheden en de grotendeels solvabiliteitsvrije kredietverlening. Wij hebben de hoogste externe kredietratings (Moody's: Aaa, FitchRatings: AAA, S&P Global: AAA). Hierdoor hebben wij een sterke inkooppositie op internationale geld- en kapitaalmarkten. Tegen lage prijzen kunnen wij korte en lange termijn kapitaal (funding) in verschillende valuta aantrekken. Vervolgens kunnen wij hierdoor onze klanten weer lage tarieven bieden. Geen van de

producten en diensten die wij leveren zijn onderwerp van vragen van stakeholders of onderwerp van openbaar debat.

Stakeholders

Onze belangrijkste stakeholders zijn klanten, beleggers, aandeelhouders en medewerkers. Internationale beleggers op internationale geld- en kapitaalmarkten leveren onze ingaande stroom van financiering aan, waarmee we onze klanten in de Nederlandse publieke sector financieringen kunnen verstrekken. Daarmee kunnen wij onze aandeelhouders, de Nederlandse staat en decentrale overheden, een redelijk rendement bieden. Dit kunnen wij doen dankzij onze medewerkers. Wij spreken onze stakeholders regelmatig in overleggen en op bijeenkomsten en bevragen ze in onderzoeken. Door deze dialoog met stakeholders hebben wij een duidelijk beeld van hun verwachtingen en de waarde die wij voor hen creëren. De reacties van onze stakeholders gebruiken we om onze producten, diensten en processen te verbeteren.

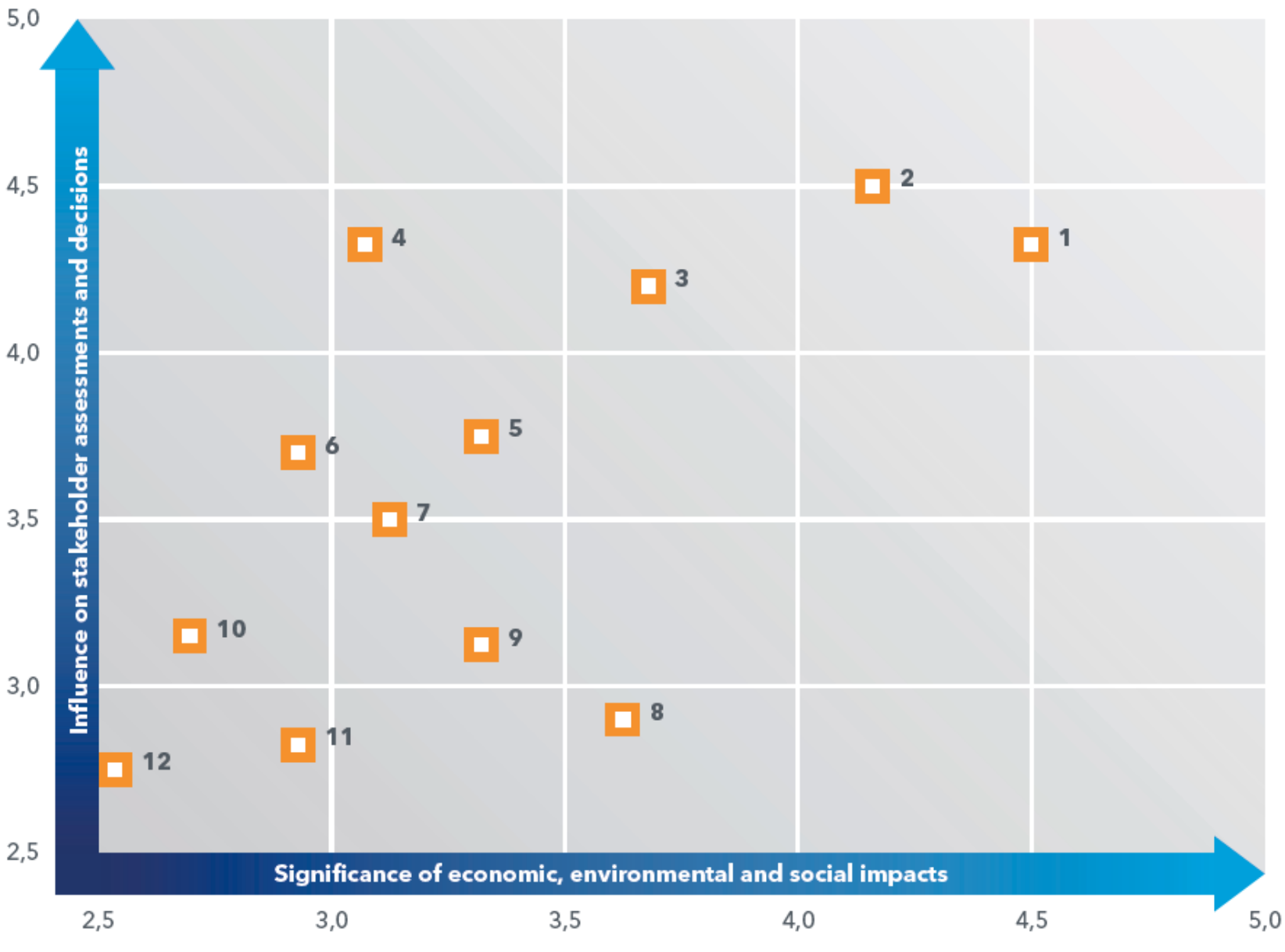
Wij hebben een **sterke inkooppositie** op **internationale geld- en kapitaalmarkten** door de **hoogste externe kredietratings**.

1.3 Relevante onderwerpen

Materiële onderwerpen hebben een significante invloed op onze organisatie of zijn onderwerpen waar we significante invloed op hebben. Om te bepalen welke onderwerpen het meest relevant zijn voor ons en voor onze stakeholders en dus materieel zijn, wordt op frequente basis een materialiteitsanalyse uitgevoerd. In 2017 hebben wij een uitgebreide materialiteitsanalyse uitgevoerd. In 2018 is de daaruit voortkomende materialiteitsmatrix geactualiseerd en is door het samenvoegen van verschillende onderwerpen het aantal materiële onderwerpen teruggebracht van 25 naar 8 onderwerpen. Voor 2019 is een geheel nieuwe materialiteitsanalyse uitgevoerd onder interne en externe stakeholders. Alle mogelijke 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 onze stakeholders is een materialiteitsmatrix opgesteld op basis van de afweging, gemaakt door diverse stakeholders. Een uitgebreide beschrijving van de materialiteitsanalyse is opgenomen op de website. Op basis van het onderzoek is een materialiteitsmatrix opgesteld met op de verticale as de prioritering vanuit het perspectief van onze stakeholdergroepen en op de horizontale as de interne prioritering. De materialiteitsmatrix is in onderstaande afbeelding opgenomen. Voor de definities van de x-as en y-as van de matrix maken we gebruik van de GRI Standards waarmee dit jaarverslag in overeenstemming is opgesteld. De 'Influence on stakeholder assessments and decisions' geeft de externe prioritering van onze stakeholders aan en de 'Significance of economic, environmental and social impacts' geeft onze eigen interne prioritering aan.

De materiële onderwerpen met bijbehorende definities zijn in de Begrippenlijst opgenomen.

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

Het verband tussen de materiële onderwerpen, de daaraan gekoppelde doelstellingen, de behaalde resultaten en impact op stakeholders wordt inzichtelijk gemaakt in de connectiviteitstabel. Tevens is een koppeling gemaakt tussen materiële onderwerpen en de SDG's, de van toepassing zijnde GRI-onderdelen en de paragrafen waarin de management aanpak van het materiële onderwerp nader wordt toegelicht. De volledige connectiviteitstabel is opgenomen in de paragraaf Samenhang informatie.

1.4 Creëren van waarde

Wij creëren waarde door een relevante speler te zijn in de financiering van de Nederlandse publieke sector door financieringen aan te bieden tegen zo laag mogelijke kosten en door te streven naar een redelijk rendement. In onderstaand waardecreatiemodel laten we zien hoe wij beschikbare middelen gebruiken om waarde te creëren en welke opbrengsten we daarmee behalen.

Waardecreatiemodel

Input

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

Sociaal kapitaal
- Stabiele aandeelhoudersbasis in publieke sector.
- Langdurige relaties met publieke sector.
- Solide governance structuur en integere bedrijfsvoering.

Natuurlijk kapitaal
- Energie en andere natuurlijke bronnen verbruikt in de bedrijfsvoering.

Intellectueel kapitaal
- Kennis en ervaring in de publieke sector.

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

Missie

BNG BANK

- BNG Bank is betrokken partner voor een duurzamer Nederland.
- Wij stellen de publieke sector in staat maatschappelijke doelstellingen te realiseren.

Output

Financieel kapitaal
- Lage financieringskosten voor klanten.
- Redelijk rendement voor aandeelhouders.

Sociaal kapitaal
- Stabiele aandeelhoudersbasis.
- Tevreden en loyale klanten.
- Solide reputatie.
- Transparantie in activiteiten en dienstverlening.
- Faire belastingbetalingen.

Natuurlijk kapitaal
- Bijdrage aan duurzame en toekomstbestendige samenleving.

Intellectueel kapitaal
- Bijdrage aan oplossingen voor financierings- en duurzaamheidsvraagstukken in publieke sector.

Menselijk kapitaal
- Betrokken, deskundige en integere medewerkers.
- Hoge medewerkerstevredenheid.
- Duurzaam inzetbare medewerkers.

Outcome

Lage kosten publieke sector

Duurzamer Nederland

1.5 In contact met stakeholders

Wij investeren in lange termijn relaties met onze stakeholders door regelmatig met hen in gesprek te gaan middels overleggen, regionale en sector bijeenkomsten en via onderzoeken. Twee maal per jaar organiseren wij de Raad van Klanten, bestaande uit een vaste groep van ongeveer tien bestuurders uit verschillende klantgroepen. Met hen wisselen we van gedachten over strategische onderwerpen die zowel voor BNG Bank als voor klanten van belang zijn. Voor onze gemeentelijke klanten organiseren wij jaarlijks een bijeenkomst voor '30.000+' en voor '100.000+' gemeenten waarbij voor gemeenten actuele onderwerpen worden besproken. Daarnaast hebben wij in 2019 onder meer een inhoudelijke bijdrage geleverd op vastgoeddagen over zorg-, onderwijs-, gemeentelijk en corporatievastgoed.

Reputatieonderzoek

In 2019 hebben wij een reputatieonderzoek onder aandeelhouders, klanten, overheid, toezichthouders en persrelaties laten uitvoeren om inzicht te krijgen in de reputatie van BNG Bank en om ons inzicht te geven in de sterke punten en blinde vlekken van onze organisatie. Wij scoren goed bij alle groepen en in het bijzonder op de aspecten 'relatie', 'prestaties' en 'duurzaamheid'. Met name over dit laatste aspect gaat men graag met ons in gesprek en wordt een nadrukkelijke rol van de bank gezien in de financiering van de energietransitie.

Wij worden gezien als een betrouwbare en degelijke partner. De bank is financieel solide en de stakeholders ervaren een goede, constructieve samenwerking. De relatieve zekerheid en eenvoud waarmee BNG Bank een financiering kan aanbieden, wordt door klanten als een sterk punt gezien. Sommige klanten zouden graag een proactievere houding van ons zien en waar mogelijk de samenwerking intensiveren. Daarnaast worden de persoonlijke contacten als toegevoegde waarde ervaren. Niettemin zijn uiteindelijk tarieven en voorwaarden doorslaggevend bij de keuze van een financier en niet de contacten. Alternatieve financieringsvormen en -platformen kunnen daarom een bedreiging vormen indien onze klanten hiermee op goedkope en eenvoudige wijze financieringen kunnen krijgen.

Op basis van de bevindingen van het reputatieonderzoek hebben wij een aantal verbeterpunten geformuleerd. Het gaat onder meer om frequent en proactief contact met onze klanten. Wij kunnen duidelijker zijn in welke typen projecten wij

Stakeholders zien een **nadrukkelijke rol** voor de bank weggelegd in de **financiering** van de **energietransitie**.

financieren en welke niet en op welke termijn wij daarover uitsluitsel kunnen geven. Een ander verbeterpunt is om duurzaamheid duidelijker in onze strategie naar voren te laten komen. Deze verbeterpunten zijn gekoppeld aan actiehouders en opgenomen in de jaarplannen voor 2020. De voortgang hierop wordt gedurende het jaar gemonitord.

1.6 Ontwikkelingen in de omgeving

Politieke en economische ontwikkelingen

Onzekere economische en politieke ontwikkelingen leidden in 2019 internationaal tot aantasting van het vertrouwen van ondernemers en een afnemende investeringsbereidheid. De groei van de wereldeconomie nam daardoor af. Het handelsconflict tussen de Verenigde Staten en China escaleerde. Beide landen verhoogden hun invoertarieven aanzienlijk, waardoor de handel tussen beide landen afnam. Verder zorgde de Brexit voor economische onzekerheid. Inmiddels heeft het Britse parlement ingestemd met het Brexit-akkoord, waarmee het Verenigd Koninkrijk officieel per 31 januari 2020 uit de EU is getreden. Naar aanleiding van de uitslag van het Britse referendum in 2016 over het uittreden uit de Europese Unie hebben wij een uitgebreide impactanalyse uitgevoerd en maatregelen genomen waarmee de continuïteit van onze bedrijfsvoering gewaarborgd blijft.

Ondanks de moeilijke externe omstandigheden ontwikkelde de Nederlandse economie zich relatief gunstig. De consumptie van huishoudens groeide gestaag dankzij de toename van de werkgelegenheid. Daarnaast voerde de overheid de bestedingen op. De bedrijfsinvesteringen namen door de hoge bezettingsgraad sterker toe dan in 2018. Het bruto binnenlands product nam in 2019 met circa 1,6% toe (2018: 2,6%). Ondanks de afname bleef de groei hoger dan in het eurogebied. De inflatie liep op van 1,6% in 2018 naar 2,7% in 2019. Deze prijsstijging werd veroorzaakt door de verhoging van het lage btw-tarief en de energiebelasting. De situatie van de overheidsfinanciën bleef positief. De overheid boekte in 2019 een overschot van EUR 9,7 miljard, ofwel 1,2% van het bbp. De overheidsbestedingen namen toe met 1,5%. De uitgaven aan infrastructuur, zorg en defensie namen het sterkst toe. De bruto overheidsschuld kwam in 2019 uit op 398 miljard euro, wat neerkomt op 49% van het bbp. In de Miljoenennota 2020 heeft de regering zowel lastenverlichtingen als hogere uitgaven aangekondigd. Hierdoor zal het begrotingsoverschot volgens het CPB in het komende jaar naar verwachting afnemen.

In de eurozone als geheel verzwakten de economische omstandigheden. De inflatieverwachtingen namen daardoor aanzienlijk af. Het tempo van de geldontwaarding liep terug tot ongeveer 1%, ruim beneden de doelstelling van de ECB. De centrale bank besloot daarop het monetaire beleid te verruimen. De effectenaankopen werden in november hervat, voorwaarden werden versoepeld en het depositotarief werd verlaagd van -0,4% naar -0,5%. Andere centrale banken, waaronder de Amerikaanse

De **historisch lage rentetarieven** hebben invloed op onze **financiële resultaten**.

Federal Reserve, verlaagden hun officiële tarieven eveneens. Vooral onder invloed van deze beleidsmaatregelen daalden de rentetarieven in ons land en belandden in augustus over alle looptijden tot 30 jaar op negatieve niveaus. Onder invloed van meevallende economische ontwikkelingen en de hoop op een handelsakkoord tussen de Verenigde Staten en China liepen de rentetarieven daarna wereldwijd weer wat op. Aan het einde van 2019 bedroeg de rente op tienjarige Nederlandse staatsleningen -0,08% (2018: 0,39%). Deze historisch lage rentetarieven hebben daarmee een behoorlijke invloed op onze financiële resultaten (zie ook de paragraaf Financiële resultaten).

Technologische ontwikkelingen

In 2019 hebben wij binnen de bank uitgebreid gesproken over ontwikkelingen op het gebied van technologie, zoals digitalisering van processen om efficiency te bevorderen, veranderende klantbehoeften, disintermediatie en de kansen die er voor ons op technologisch gebied zijn. De komende jaren geven we verdere invulling hieraan.

Ontwikkelingen in de natuurlijke omgeving

De Raad van State heeft in mei 2019 beslist dat het Programma Aanpak Stikstof (PAS) niet gebruikt mag worden als basis om toestemming te verlenen voor activiteiten die leiden tot een stikstoftoename in Natura 2000-gebieden. Dit heeft ingrijpende gevolgen voor ruimtelijke ontwikkeling. Naast de stikstofproblematiek is afgelopen juli een norm gesteld voor de stoffengroep PFAS, waarvan een deel mogelijk kankerverwekkend en bijna niet afbreekbaar is. Hoewel ondertussen de norm voor PFAS versoepeld is, zijn door deze ontwikkelingen veel plannen en projecten in Nederland vertraagd of stopgezet. Bovendien vormen extreme weersomstandigheden en grote natuurrampen zoals overstromingen en stormen in combinatie met een gebrek aan effectieve maatregelen om klimaatverandering te verminderen of om daaraan te kunnen aanpassen, een belangrijk risico wereldwijd. Het kan onder meer leiden tot het verlies van gebouwen en infrastructuur. Ook het verlies aan biodiversiteit en het verdwijnen van ecosystemen met onomkeerbare gevolgen voor milieu en uitputting van hulpbronnen voor mens en bedrijf zijn een belangrijk risico. Deze ontwikkelingen in de natuurlijke omgeving hebben daarmee niet alleen grote impact op onze klanten, maar ook op onze eigen bedrijfsvoering. In onze bedrijfsvoering zullen wij de komende perioden aandacht besteden aan de impact van klimaatrisico's en daar waar nodig maatregelen nemen. Voortvloeiend uit het Klimaatakkoord dat wij samen met vrijwel de hele Nederlandse financiële sector hebben ondertekend, rapporteren we met ingang van 2019 over de CO_2-impact van onze kredietverlening (zie de paragraaf Impact kredietportefeuille). In 2020 zullen wij een vervolgmeting uitvoeren waardoor we de resultaten van 2019 in perspectief kunnen plaatsen en inzichtelijk kunnen maken of de CO_2-impact van onze kredietportefeuille is gewijzigd. Uiterlijk in 2022 presenteren we een actieplan voor de reductie van deze CO_2-impact.

Marktontwikkelingen

Invest-NL en de mogelijke komst van een door het kabinet voorgestelde investeringsfonds waren in 2019 voor ons belangrijke ontwikkelingen in de markt. De meest concrete ontwikkeling is Invest-NL, een 100% staatsdeelneming van de Rijksoverheid. De organisatie is opgericht om ondernemers te helpen bij het

Met het **ondertekenen** van het **Klimaatakkoord** commiteren wij ons om een **bijdrage** te leveren aan de **strijd** tegen **klimaatverandering**.

financieren van investeringen die Nederland duurzamer en innovatiever maken en marktfalen op te vangen. Invest-NL krijgt de mogelijkheid te investeren in innovatieve projecten en/of bedrijven om daarmee grote maatschappelijke transities te versnellen en innovatieve bedrijven te helpen. In 2019 is tevens door het kabinet voorgesteld om een investeringsfonds op te richten om de Nederlandse economie in de toekomst te versterken. In 2020 zal naar verwachting meer duidelijk worden over de opzet en de projecten die het investeringsfonds zal financieren.

Risico's en kansen / SWOT

Onze sterke en zwakke punten en onze belangrijkste kansen en bedreigingen zijn in onderstaand overzicht opgenomen. Deze zogenaamde SWOT is opgesteld op basis van de SWOT zoals opgenomen in het jaarverslag 2018, in combinatie met de resultaten van het reputatieonderzoek, de materialiteitsanalyse, het medewerkeronderzoek en de cultuurscan.

Sterke punten

- Betrouwbare, veilige en financieel solide bank.
- Maatschappelijk betrokkenheid.
- Stabiele klantrelaties.
- Compacte organisatie met korte lijnen en vaste contactpersonen.
- Sterke inkooppositie op inter-nationale geld- en kapitaalmarkten.

Zwakke punten

- Beperkte commerciële ruimte door statutair kader.
- Afhankelijkheid van geld- en kapitaalmarkt.
- Behoudend.
- Beperkte personele omvang.

SWOT

Kansen

- Voortrekkersrol in stimuleren duurzaamheid en energietransitie.
- Benutten van technologische ontwikkelingen, nieuwe markten en producten.
- Mogelijkheden tot samenwerking met publiek-private fondsen en nationale investeringsfondsen.

Bedreigingen

- Komst van nieuwe spelers in financiële omgeving.
- Lage rentestand.
- Wet- en regelgeving die de bank of onze klanten raakt.
- Overheidsvisie op nutsbanken.

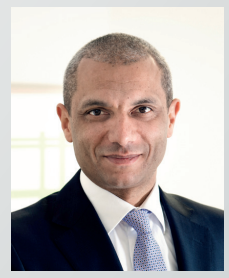
Onze bijdrage in 2019 en vooruitzichten

2.1	Financiële resultaten	26
2.2	Decentrale overheden	30
2.3	Woningcorporaties	34
2.4	Zorgsector	37
2.5	Onderwijssector	40
2.6	Energie en infrastructuur	42
2.7	BNG Duurzaamheidsfonds	44
2.8	Impact kredietportefeuille	45
2.9	Funding	47
2.10	Vooruitzichten 2020	49

Belangrijke gebeurtenissen in 2019

Januari

- Raad van Commissarissen herbenoemt Olivier Labe als lid van de Raad van Bestuur.



Februari

- BNG Bank is co-financier van de Transformatie-faciliteit, een initiatief van ministerie van BZK om woningbouw op leeg-staande of onderbenutte bedrijfslocaties te stimuleren.

Maart

- Fitch verhoogt rating BNG Bank naar 'AAA'.

AAA
FitchRatings

April

- BNG Bank wint de award voor 'Sustainability Bond of the year' van Environmental Finance.

Environmental Finance Bond Awards 2019

€ 159 miljoen

- EUR 159 miljoen, 50% van de nettowinst als dividend beschikbaar voor aandeelhouders.



- AVA benoemt Huub Arendse als RvC-lid. Jan Nooitgedagt en Theo Bovens treden terug als RvC-leden.

Mei

- Noordwest Ziekenhuis-groep investeert met hulp van BNG Bank in haar ziekenhuislocaties.

Juni

- BNG Bank introduceert Digipass App om in te loggen in BNG Betalings-verkeer.

BNG Bank

- BNG Bank financiert het Smart City initiatief dat gemeenten ontzorgt bij de transitie naar duurzame en slimmere openbare verlichting.

€ 42 miljoen

- ZorgSaam Zorggroep Zeeuws-Vlaanderen investeert EUR 42 miljoen in het ziekenhuis in Terneuzen en verpleeg-huis Stelle in Oostburg.

Juli



- BNG Bank tekent samen met de financiële sector voor klimaatdoelen van het kabinet en verplicht zich vanaf 2020 te rapporteren over de klimaatimpact van financieringen en beleggingen.

September

PSD2

- Start van PSD2 waarmee partijen met een licentie na toestemming van de rekeninghouder toegang krijgen tot betaalrekeningen.

- ISS-Oekom verhoogt duurzame rating BNG Bank naar C+ ‘prime’. Daarmee behoort BNG Bank tot de duurzame koplopers binnen de bankensector.

November

- BNG Bank financiert vervanging en verdere verduurzaming van het openbaar vervoer in regio Amsterdam.

Augustus



- Gemeente Utrecht kiest BNG Bank als huisbankier.

Oktober

- BNG Bank financiert grootste particuliere zonneakker van Nederland.

- BNG Bank in top 3 van ’s werelds veiligste banken volgens Global Finance.

December



- BNG Bank verstrekt in regio Eindhoven de grootste financiering voor middenhuur in de corporatiesector in 2019.

- BNG Bank meet vanaf 2019 de CO_2-uitstoot van haar kredietportefeuille o.b.v. de PCAF-methode.



- BNG Bank financiert mee aan herstel van een aardwarmteproject uit 2010 voor warmte aan woningen en glastuinbouw.

2.1 Financiële resultaten

Resultaat en rendement

BNG Bank heeft over het verslagjaar 2019 een nettowinst behaald van EUR 163 miljoen. De belangrijkste oorzaken van de daling van EUR 174 miljoen ten opzichte van 2018 zijn een lager resultaat financiële transacties en hogere voorzieningen voor kredietverliezen. Het rendement op het eigen vermogen is met 3,6% onder de doelstelling van 3,7% uitgekomen.

Het renteresultaat is met EUR 435 miljoen nagenoeg gelijk aan het renteresultaat over 2018. In 2019 is het renteresultaat positief beïnvloed door de toename van de lange leningenportefeuille en de gunstige tarieven voor nieuw aangetrokken financiering. Door de relatief grote omvang van vervroegde aflossingen op langlopende kredietverlening was ook de bijdrage van de verkoopresultaten aan het renteresultaat met EUR 15 miljoen onverwacht hoog. Het renteresultaat staat echter onder druk door de historisch lage rentetarieven. Hierdoor rendeert het eigen vermogen van de bank tegen een steeds lager rendement.

Het resultaat financiële transacties is in 2019 uitgekomen op EUR 37 miljoen positief (2018: EUR 112 miljoen positief). Dit betreft EUR 21 miljoen aan gerealiseerde waardeveranderingen, vooral als gevolg van mutaties in de liquiditeitsportefeuille. De ongerealiseerde marktwaardeveranderingen laten een divers beeld zien. Positieve resultaten komen vooral voort uit de herwaardering van de kredietcomponent van de rentedragende waardepapieren in de balanspost financiële activa tegen reële waarde via het resultaat. De sterke daling van de rente had een negatief effect op de kredietcomponent van de met klanten afgesloten renteswaps en de swaps die zijn afgesloten om de marktrisico's van de hierboven genoemde rentedragende waardepapieren af te dekken. Door de aanhoudend volatiele financiële markten blijft het resultaat van BNG Bank gevoelig voor deze marktwaardeveranderingen, die tot einde looptijd van de onderliggende transacties tot ongerealiseerde resultaten leiden.

De geconsolideerde reguliere bedrijfslasten in 2019 zijn ten opzichte het voorgaande jaar met EUR 5 miljoen toegenomen tot EUR 81 miljoen. De kosten van de bank stijgen als gevolg van investeringen in informatietechnologie en inhuur van interne en externe medewerkers. Deze investeringen zijn noodzakelijk om processen efficiënter in te richten en om de verder toenemende vereisten vanuit regelgeving en toezichthouders afdoende te beantwoorden.

De bijdrage van de bank aan het Europese resolutiefonds in 2019 is vastgesteld op bijna EUR 8 miljoen. De daling van EUR 4 miljoen ten opzichte van de bijdrage in 2018 is

veroorzaakt door de sterke daling van het balanstotaal in 2017 ten opzichte van het balanstotaal per einde 2016. De bijdrage aan de wettelijke bankenbelasting in 2019 die is bepaald aan de hand van de balans per einde 2018, bedroeg EUR 30 miljoen.

De afwaarderingen voor kredietverliezen in 2019 bedroegen EUR 153 miljoen. Dit in historisch perspectief hoge bedrag is met name het gevolg van de verminderde kredietwaardigheid van een relatie die diensten verleent aan gemeenten. Hoewel de kredietwaardigheid van de leningenportefeuille gemiddeld genomen van een hoog niveau is, zijn problemen in incidentele gevallen niet uit te sluiten. Daarnaast hebben de minder gunstige economische ontwikkelingen geleid tot een stijging van verwachte kredietverliezen. Bijzondere waardeverminderingen in enkele participaties van BNG Gebiedsontwikkeling kwamen per saldo uit op EUR 7 miljoen.

Het balanstotaal is in 2019 met EUR 12,2 miljard toegenomen tot EUR 149,7 miljard, met name als gevolg van de gedaalde lange rentetarieven. De effecten hiervan zijn terug te zien in de toename van de balansposten derivaten, cash collateral, schuldbewijzen en waardeaanpassingen kredieten in portfolio hedge accounting. De post kredieten nam met ruim EUR 3,3 miljard toe vooral door de groei van de langlopende leningen.

Het eigen vermogen van de bank is in 2019 met EUR 0,1 miljard gedaald tot EUR 5,0 miljard. De nettowinst over 2019 compenseerde de uitkeringen van dividend en de daling van de ongerealiseerde reserves niet volledig. De naar risico gewogen solvabiliteitsratio's zijn ten opzichte van ultimo 2018 stabiel gebleven; de Common Equity Tier 1-ratio en de Tier 1-ratio kwamen eind 2019 uit op 32% respectievelijk 38%. De leverage ratio van de bank daalde ten opzichte van ultimo 2018 met 0,2% tot 3,6% als gevolg van de toename van het balanstotaal.

Wij stellen conform het kapitalisatie- en dividendbeleid voor om EUR 71 miljoen (2018: EUR 159 miljoen) uit te keren aan aandeelhouders. Dit is 50% van de nettowinst na aftrek van dividend aan de verschaffers van hybride kapitaal. Het dividend bedraagt EUR 1,27 (2018: EUR 2,85) per aandeel.

Kredietverlening en funding

De omvang van nieuw verstrekte langlopende kredieten in 2019 kwam met EUR 14,0 miljard ruim boven de verwachting uit. Mede door de steeds lagere rentetarieven voor langlopende leningen was de vraag naar langlopende leningen hoog. Met name de vraag vanuit decentrale overheden en de zorgsector was hoger dan verwacht. Het aandeel in solvabiliteitsvrije langlopende kredietverlening aan decentrale overheden, woningcorporaties en zorginstellingen, bedroeg evenals in 2018 ongeveer 71%. Hiermee is de doelstelling van 55% ruimschoots behaald.

Als gevolg van de relatief hoge omvang van nieuw verstrekte langlopende kredieten in 2019 nam de langlopende kredietportefeuille ten opzichte van ultimo 2018 toe met EUR 2,6 miljard tot EUR 84,2 miljard. Met een score van meer dan 93% per einde 2019 is ook de doelstelling behaald dat ten minste 90% van de langlopende leningen op de balans moeten kwalificeren

Wij stellen voor om **50%** van de winst beschikbaar voor aandeelhouders als **dividend** aan hen uit te keren.

als promotional loan. Het gemiddelde van uitstaande korte kredieten aan klanten bedroeg evenals in 2018 EUR 4,2 miljard.

Wij hebben in 2019 EUR 17,8 miljard (2018: EUR 18,4 miljard) aan langlopende financiering aangetrokken, onder andere door uitgifte van zes benchmarkleningen (in euro's en Amerikaanse dollars) in omvang variërend van 500 miljoen tot 3,0 miljard. In lijn met de vraag naar langlopende leningen is de gemiddelde looptijd van de aangetrokken funding toegenomen. Door de goede kredietwaardigheid van de bank en de gunstige marktomstandigheden op de internationale kapitaalmarkten waren wij in staat om tegen aantrekkelijke tarieven lang- en kortlopende financiering aan te trekken.

Financiële doelstellingen en resultaten

Doelstellingen 2019	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Het rendement van het eigen vermogen ligt boven de rendementsnorm van het ministerie van Financiën: >3,7%.	3,6%	8,5%
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 en Fitch: AAA.	Moody's: Aaa, Standard & Poor's: AAA en Fitch: AA+.
Leverage ratio ≥3,4%.	3,6%	3,8%
Tier-1 ratio ≥23,5%.	38%	38%
Aandeel promotional loan in portefeuille ≥90%.	93%	93%
Groei kredietportefeuille t.o.v. eind 2018.	Gerealiseerd.	Gerealiseerd.

Kerngegevens

Omzet kredietverlening

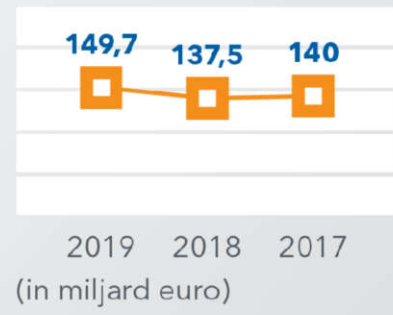
€ 14,0 miljard



(in miljard euro)

Balanstotaal

€ 149,7 miljard



(in miljard euro)

Nettowinst

€ 163 miljoen

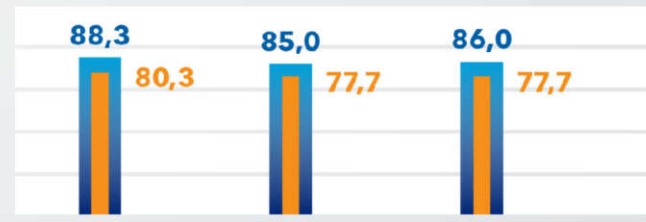
Dividendvoorstel

Beschikbaar voor aandeelhouders

€ 71 miljoen

Totale kredietportefeuille

€ 88,3 miljard



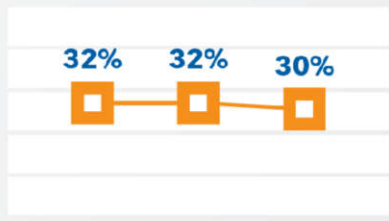
(in miljard euro)

Totale kredietportefeuille

Waarvan aan of onder garantie van overheden

Common Equity Tier 1-ratio

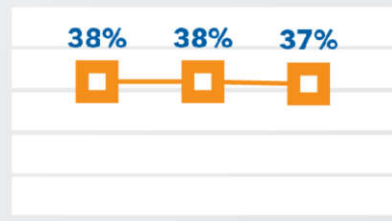
32%



(in %)

Tier 1-ratio

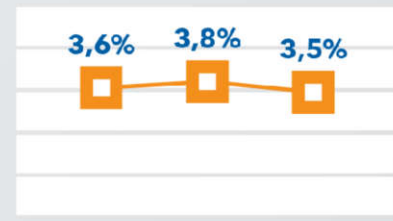
38%



(in %)

Leverage ratio

3,6%



(in %)

2.2 Decentrale overheden

Kerncijfers voor de publieke sector

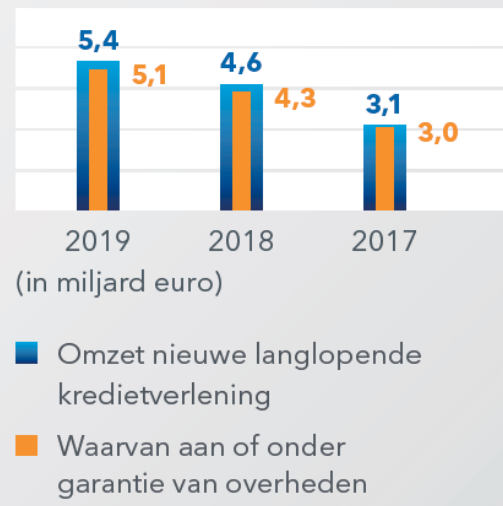
Totale kredietportefeuille

€ 32,1 miljard



Omzet nieuwe langlopende kredietverlening

€ 5,4 miljard



Ontwikkelingen in de sector

De implementatie van het klimaatakkoord en de energietransitie vormen een belangrijk thema voor decentrale overheden en zal dat ook de komende jaren blijven. Vanwege de onduidelijkheid over de te maken keuzes en de rol die decentrale overheden hierin moeten gaan spelen, verwachten wij veel ontwikkeling bij gemeentes, maar nog weinig financieringsvragen op deze gebieden op de korte termijn. Als bank zetten we ons wel actief in op het delen van kennis en in de begeleiding bij het maken van strategische keuzes met betrekking tot vastgoed. Spin-off voor de bank is de financiering van energiecoöperaties, samenwerkingsverbanden van burgers, bedrijven en gemeenten die zich inzetten voor opwekking, transport en gebruik van duurzame energie in collectief beheer.

De stikstof- en PFAS-beperkende maatregelen hebben een behoorlijke impact gehad op decentrale overhedenin 2019. Veel lokale plannen en projecten zijn vertraagd en hebben daarmee ook impact op onze kredietportefeuille. Bovendien kampen veel gemeenten met problematiek rondom decentralisatie van overheidstaken. Dit vraagt niet alleen veel tijd en energie van gemeenten, maar leidt ook tot budgettaire spanningen en daarmee tot bezuinigingen, uitstel van projecten en onderhoud én tot een verminderde financieringsvraag. Een aantal samenwerkingsverbanden tussen gemeenten inzake de gezamenlijke administratieve organisatie zijn beëindigd vanwege onder meer uiteenlopende verwachtingen. In 2019 zijn er geen gemeentelijke herindelingen geweest.

BNG Bank is voor veel gemeenten huisbankier. Dit betekent dat wij onder meer het betalingsverkeer van de desbetreffende gemeente verwerken en de rekening-courant verzorgen. Gemeenten letten daarbij onder meer op efficiency van het betalingsverkeer, de invulling van 'partnership'en 'social return'. In 2019 hebben wij via een Europese aanbesteding onder meer het huisbankierschap van de gemeente Utrecht gekregen en zijn de huisbankierschappen van onder meer de gemeente Katwijk en Midden-Delfland verlengd. We hebben 35 heringedeelde gemeenten begeleid bij het inrichten van het betalingsverkeer.

Transformatiefaciliteit

In februari 2019 is het startsein gegeven voor de Transformatiefaciliteit, een regeling die woningbouw op leegstaande of onderbenutte bedrijfslocaties stimuleert. Oude bedrijventerreinen en kantoorparken liggen vaak op aantrekkelijke locaties, maar plannen komen vaak niet van de grond door onvoldoende voorfinanciering. Met de nieuwe faciliteit komen er in de voorfase kortlopende geldleningen beschikbaar, zodat de woningbouw op deze locaties versneld kan worden. Het gaat om leningen van maximaal 5 jaar en maximaal EUR 3,5 miljoen per project. De overheid en BNG Bank reserveren daarvoor elk 38 miljoen euro. Ook een aantal provincies zetten hun middelen in om de transformatie te stimuleren. Het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse gemeenten (SVn) is aanspreekpunt en gaat de faciliteit uitvoeren en beheren. Inmiddels zijn de eerste projecten gestart.

Maatschappelijk Vastgoed Scan

Vanaf eind 2017 tot en met 2019 hebben wij onze klanten de Maatschappelijk Vastgoed Scan gratis aangeboden als instrument ter verduurzaming van vastgoed. Deze online tool geeft snel een overzicht van de noodzakelijke maatregelen en bijbehorende kosten om vastgoed te verduurzamen. De scan laat het huidige energielabel zien, de besparingsmaatregelen, de vereiste investering inclusief terugverdientijd en de mogelijke verbetering van het energielabel en verwachte CO_2-reductie.

Transitie naar duurzame en slimme verlichting

In 2019 hebben wij het Smart City initiatief gefinancierd dat gemeenten helpt bij de financiering, vernieuwing en verduurzaming van openbare verlichting. Renkum is de eerste gemeente die hiervan gebruikt maakt. Het Smart City Nederland initiatief investeert in lantaarnpalen waarna de gemeente vervolgens openbare straatverlichting als dienst van Smart City Nederland betrekt. In de toekomst kunnen lantaarnpalen voor andere doeleinden worden gebruikt, zoals het meten van luchtkwaliteit, voor mobiele internettoepassingen, het reguleren van verkeersstromen, als oplaadpunt voor elektrische auto's of als camerabeveiliging voor openbare orde en veiligheid.

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). SROI kan bijvoorbeeld worden ingevuld door het in dienst nemen van iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voor BNG Bank is het niet eenvoudig om hier invulling aan te geven omdat wij zijn gevestigd in Den Haag en onze

Klimaatverandering en **energietransitie** vormen de komende jaren **belangrijke thema's** voor **decentrale overheden**.

klanten zich in heel Nederland bevinden. Wij zoeken daarom ook naar andere invullingen, door bijvoorbeeld een bijdrage te leveren aan maatschappelijke projecten of door gebruik te maken van een platform voor vraag en aanbod van sociale initiatieven.

Huisbank voor nóg een grote gemeente

Gemeente Utrecht koos afgelopen jaar BNG Bank als huisbankier. Na Den Haag is Utrecht de tweede van de vier grote gemeenten die via een Europese aanbesteding voor BNG Bank heeft gekozen. In het aanbestedingsproces is veel aandacht besteed aan duurzaamheid. Utrecht wil in deze overeenkomst van maximaal tien jaar een bijdrage aan haar duurzaamheidsdoelen zien.

Wethouder Anke Klein: 'In het aanbestedingsproces is bijzondere aandacht uitgegaan naar duurzaamheid. We hebben banken niet alleen beoordeeld op geschiktheid, maar hebben ook wensen geformuleerd met betrekking tot prijs, duurzaamheid en aanvullende dienstverlening. Uit de vier banken die zich hadden ingeschreven kwam BNG Bank op alle wensen met de hoogste score naar voren'.

Comfortabele gebouwen

De gemeente Utrecht en BNG Bank werken al langer samen op allerlei gebieden. Naast financiering hebben wij prepaid betaalpassen geleverd voor minima. Daarnaast helpen wij de gemeente bij de implementatie van een Digitaal Huishoudboekje dat alle Utrechters ondersteunt bij hun financiële administratie. Met Utrechtse woningcorporaties, zorg- en onderwijsinstellingen werken we aan verduurzaming van hun gebouwen. Zo is het comfortabeler en gezonder leven in een woning of school door een goede luchtkwaliteit, goede isolatie en voldoende daglicht.

2.3 Woningcorporaties

Kerncijfers voor woningcorporaties

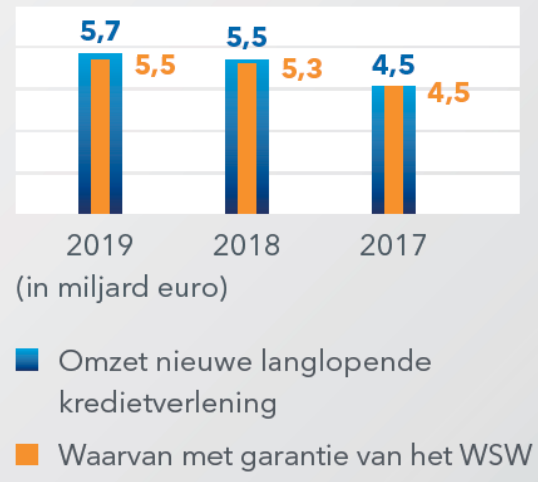
Totale kredietportefeuille

€ 40,5 miljard



Omzet nieuwe langlopende kredietverlening

€ 5,7 miljard



Ontwikkelingen in de sector

Voor onze klanten in de woningcorporatiesector hebben wij in 2019 vijf regionale bijeenkomsten georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten is onder meer gesproken over ontwikkelingen in de sector, over de vraag in hoeverre financiering tegen lage prijzen ook in de toekomst beschikbaar blijft en over de rol van BNG Bank daarin .

Na een langdurige periode van minder investeringen door woningcorporaties, leidend tot een afname van onze kredietportefeuille in deze sector, beginnen de investeringen van woningcorporaties toe te nemen. De behoefte aan sociale huurwoningen is onverminderd groot en het is de taak van woningcorporaties om daar invulling aan te geven. Ook de verduurzaming van het woningbezit vormt een belangrijk thema voor woningcorporaties. De afspraken in het Sociaal Huurakkoord leiden tot een beperking van de huurstijgingen, wat gevolgen heeft voor de inkomsten van woningcorporaties. Aan de andere kant stijgen de uitgaven van woningcorporaties, onder meer doordat bouwkosten stijgen en bouwgrond schaars is. Ook de in 2019 gemanifesteerde stikstofproblematiek vormt een belemmering voor sterkere groei van het investeringsniveau van woningcorporaties. Het kabinet heeft EUR 1 miljard korting op de verhuurdersheffing toegezegd ter stimulering van de nieuwbouw door woningcorporaties.

Middenhuur

Een segment met sterke tekorten in het aanbod binnen de woningmarkt betreft middenhuur. Bij middenhuur gaat het om woningen die iets duurder zijn dan sociale huurwoningen en plaats bieden aan huishoudens met een middeninkomen. Deze huishoudens verdienen te veel voor sociale huur en te weinig voor koop of ze kiezen voor een huurwoning vanwege de flexibiliteit. Middenhuur helpt om doorstroming te bevorderen en om meer gemengde wijken en complexen te realiseren, wat bevorderlijk is voor de leefbaarheid. Wij merken dat woningcorporaties steeds meer nagaan of er voor hen een rol ligt in dit marktsegment. Woningcorporaties concentreren zich op zogenaamde diensten van algemeen economisch belang (DAEB), zoals het bouwen, verhuren en beheren van sociale huurwoningen. Voor overige niet-DAEB activiteiten, zoals het realiseren van middenhuurwoningen, gelden strengere eisen. Woningcorporaties mogen deze activiteiten alleen uitvoeren als commerciële bedrijven geen interesse hebben (de zogenaamde markttoets). Aangezien commerciële bedrijven de middenhuur tot nu toe onvoldoende oppakken, krijgen woningcorporaties meer mogelijkheden om in dit segment actief te zijn. In december 2019 hebben wij een grote financiering voor middenhuur aan een woningcorporatie in de regio Eindhoven kunnen verlenen. Met deze lening worden de komende jaren middenhuurwoningen gebouwd om daarmee tegenmoet te komen aan de grote vraag aan deze woningen in deze regio.

Verkoop maatschappelijk vastgoed door woningcorporaties

Woningcorporaties kijken kritisch naar hun kerntaak en daarbij behorende vastgoed-portefeuilles. Soms betekent dit dat maatschappelijk vastgoed wordt afgestoten. In Friesland hebben wij een marktpartij gefinancierd die onderwijsvastgoed van een woningcorporatie verhuurt aan gemeenten en onderwijsinstellingen heeft overgenomen. Met dergelijke financiering helpen wij maatschappelijke organisaties op twee manieren bij de realisatie van hun doelstellingen. Door de financiering komen middelen vrij die door de woningcorporatie weer worden ingezet in het sociale huursegment. Daarnaast blijft met de transactie het vastgoed langjarig beschikbaar voor huurders en daarmee voor maatschappelijke functies.

Wij verwachten dat **middenhuur belangrijk** zal worden in de **woningmarkt** en voor **woningcorporaties**.



Crailo: wonen middenin de natuur

Voormalig kazerneterrein Crailo verbindt de natuurgebieden ten zuiden en noorden van de A1. In 2017 kochten drie Gooise gemeenten dit terrein voor woningbouw. Bijna de helft van het gebied is gereserveerd voor bestaand en nieuw groen én voor nieuwe natuur.

Ongeveer 13 hectare is bestemd voor woonfuncties. Hier komen 500 woningen waarvan een derde als sociale huurwoning wordt gerealiseerd. BNG Bank financiert dit project voor EUR 20 miljoen onder gemeentegarantie van de gemeenten Gooise Meren, Hilversum en Laren.

2.4 Zorgsector

Kerncijfers voor zorgsector

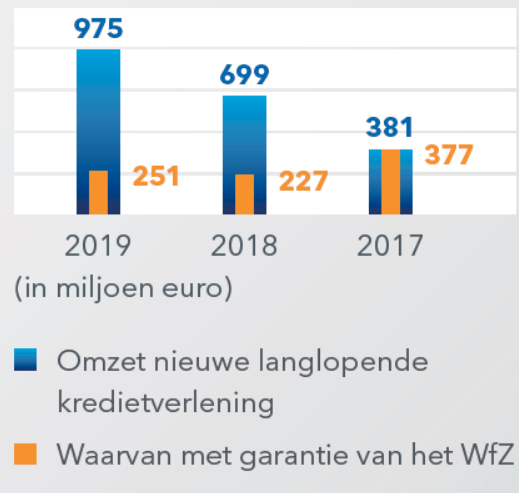
Totale kredietportefeuille

€ 7,1 miljard



Omzet nieuwe langlopende kredietverlening

€ 975 miljoen



Ontwikkelingen in de sector

Binnen de zorgsector is er sprake van teruglopende investeringen en daarmee van een lagere financieringsvraag, onder meer veroorzaakt door onzekerheden ten aanzien van overcapaciteit, personeelstekorten en lage rendementen. Dit is ook merkbaar in de garantieverlening door het Waarborgfonds voor de Zorg (WFZ) die in de afgelopen jaren is teruggelopen. De afgelopen jaren heeft de overheid ingezet op de decentralisatie van overheidstaken en de uitvoering is onder randvoorwaarden zoveel mogelijk decentraal belegd. Doel hiervan was om zorg en ondersteuning dichterbij de burger te organiseren om zo meer maatwerk te leveren en kosten te besparen. Inmiddels is te constateren dat de grenzen van decentralisatie en gereguleerde marktwerking in de zorg in zicht zijn gekomen. Medio 2020 zal de overheid een contourennota presenteren waarbij de overheid de coördinatie van zorg op verschillende onderdelen weer meer naar zich toe zal trekken.



Renovatie ziekenhuis en ouderenzorglocatie in Zeeuws-Vlaanderen

ZorgSaam Zorggroep Zeeuws-Vlaanderen biedt thuiszorg, ouderenzorg, ziekenhuis- en ambulancezorg in heel Zeeuws-Vlaanderen. De zorggroep wil de gezondheid van de bevolking in de regio verbeteren door organisatie van een degelijk en betrouwbaar aanbod van zorgvoorzieningen.

ZorgSaam investeert EUR 42 miljoen in het ziekenhuis in Terneuzen en verpleeghuis Stelle in Oostburg. Op ziekenhuislocatie De Honte komt onder andere een hypermodern operatiecentrum. Het ziekenhuis van dertig jaar oud wordt verder voor een deel gerenoveerd en voorbereid op de toekomst, zodat het nog een aantal decennia meekan. Verpleeghuis Stelle wordt veranderd in een gebouw met een ruim en eigentijds woon-, werk- en leefklimaat. Deze financiering draagt bij aan de kwaliteit van zorg in Zeeuws-Vlaanderen. Wij zijn er dan ook trots op dat ZorgSaam ons heeft gekozen als huisbankier.

Green deal ‘Duurzame zorg voor een gezonde toekomst’

De zorgsector heeft te maken met een grote verduurzamingsopgave waarmee hoge kosten zijn gemoeid. In 2018 hebben wij, samen met andere banken, de Green Deal 'Duurzame zorg voor een gezonde toekomst' mede ondertekend. Met 131 andere partijen uit de zorg zijn afspraken gemaakt om de zorg in Nederland te verduurzamen. Wij spelen hierin een rol als financier van de zorgsector en onderschrijven het belang van de bijdrage die de zorgsector wil leveren aan klimaatdoelstellingen. De urgentie is nog niet groot gelet op de andere uitdagingen waar de sector zich voor gesteld ziet. Daarnaast is onzeker of er voldoende middelen ter beschikking worden gesteld voor de bekostiging van de te nemen maatregelen. Wat betreft de uitvoering zien we bij de zorgaanbieders nog grote verschillen.

Hypermodern OK-complex in het bos

Eind 2019 was de officiële opening van de nieuwbouwvleugel van de Sint Maartenskliniek in Nijmegen. Bij de nieuwbouw is nadrukkelijk gekeken naar functionele zorg. Hoe zien de operatiekamers (OK's) van de toekomst eruit? De zeven nieuwe OK's van 55 m^2 - in plaats van 25 m^2 - zijn veiliger, overzichtelijker en voorzien van de laatste digitale vernieuwingen.

De nieuwbouw van de revalidatiekliniek is in lijn met de nieuwe mogelijkheden op het gebied van ICT en behandeling van patiënten. Die hebben gevolgen voor de inrichting, financiering en ondersteuning. Dankzij de goede reputatie en specialisatie van de revalidatiekliniek loopt zij landelijk voorop. De kliniek wordt beoordeeld op prestatie-indicatoren die zijn vastgelegd door de Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd. Daarnaast is een specifieke set prestatie-indicatoren vastgesteld voor de revalidatiezorg (in overleg met Revalidatie Nederland).

Kenmerkend voor de hele nieuwbouw is de connectie met de natuur om de kliniek heen. Overal schijnt daglicht naar binnen, zelfs in de operatiekamers. Er wordt tien tot vijftien procent van het bebouwingsoppervlak teruggeven aan de natuur. De kliniek kan met minder oppervlakte toe omdat zij patiënten op meerdere plekken in Nederland poliklinisch ziet en ze op het gebied van minder complexe zorg geen groei maar bestendiging van het huidige aanbod nastreeft. BNG Bank financierde samen met ABN Amro de nieuwbouw. Finance Ideas was de schakel tussen kliniek en financiers.

2.5 Onderwijssector

Ontwikkelingen in de sector

De financiering van onderwijsvastgoed van middelbaar en hoger beroepsonderwijs en universiteiten is opgenomen in ons marktsegment onderwijs. De financiering van onderwijsvastgoed van basis- en voortgezet onderwijs verloopt doorgaans via gemeenten. In 2019 hebben wij de BNG Bank Onderwijsdagen georganiseerd om de bekendheid van BNG Bank onder schoolbesturen te vergroten en inzicht te geven in de ondersteuning die wij kunnen bieden bij het verduurzamen van het vastgoed. Binnen de onderwijssector zijn er nog veel kansen voor verduurzaming van het vastgoed, evenals in het verbeteren van het binnenklimaat in scholen. Bij primair en voortgezet onderwijs spelen gemeenten daarin een belangrijke rol. Bij middelbaar en hoger beroepsonderwijs en universiteiten hebben instellingen grotendeels zelf zeggenschap over het vastgoed. De aanpak van verduurzaming vertoont dan ook verschillen.

Duurzaamste onderwijsgebouw ter wereld

BNG Bank is een van de financiers van de TU/e. De renovatie van het Atlasgebouw op de campus van de Technische Universiteit Eindhoven (TU/e) is afgelopen voorjaar afgerond. Het voormalige hoofdgebouw vande TU/e stamde uit 1963 en was aan vernieuwing toe. De CO_2 -uitstoot is zo'n 80 procent verminderd, terwijl het aantal gebruikers meer dan verdubbelde. Die sterke daling van de CO_2-uitstoot komt onder andere door de zeer sterk isolerende glasgevel en doordat het gebouw geen gasaansluiting meer heeft. Warmte en koeling komt uit de campusbrede warmte- en koudeopslag (WKO) van de TU/e.

2.6 Energie en infrastructuur

Kerncijfers voor energie

Financiering aan windenergie in 2019



€ 288 miljoen

Financiering aan zonneparken in 2019



€ 160 miljoen

Ontwikkelingen in de sector

De sector Energie en infrastructuur omvat de projectfinancieringen die wij doen op het gebied van energie, infrastructuur, mobiliteit en milieu. Onze omzet in duurzame projecten is in 2019 met 45% gestegen naar EUR 505,4 miljoen (2018: EUR 349,7 miljoen).

De sector staat voor grote opgaven en er zijn grote investeringen nodig. Verduurzaming van vastgoed, vergroting van het aandeel duurzaam opgewekte energie en alternatieve warmtebronnen ter vervanging van het stoken op aardgas zijn de drie pijlers waarop de energietransitie rust. Het bijdragen aan de energietransitie is één van onze belangrijkste duurzaamheidsinspanningen. Wij helpen met de financiering van grote projecten in deze sectoren. Inmiddels hebben wij al diverse geothermieprojecten gefinancierd, naast de financiering voor andere vormen van hernieuwbare energie zoals zonneparken, windenergieparken en gebruik van restwarmte.

Zonne- en windparken

In 2019 hebben wij diverse projectfinancieringen verstrekt voor zonneparken en windparken. Met de komst van de zonne- en windparken wordt een belangrijke bijdrage geleverd aan de energietransitie in Nederland en de reductie van CO_2-uitstoot. Bij de ontwikkeling van de zonne- en windparken wordt aandacht besteed aan de inpasbaarheid in de omgeving

Het bijdragen aan de **energietransitie** is één van onze **belangrijkste duurzaamheidsinspanningen**.

en biodiversiteit op het park. In onze financieringen zullen we steeds een goede afweging moeten maken tussen alle soorten impact die kunnen ontstaan, voortkomend uit een project.

Aardwarmte

In 2019 hebben wij onder meer de uitbreiding van warmtenetten gefinancierd, waarmee bijvoorbeeld kassen voor de productie van groenten, fruit en planten duurzaam kunnen worden verwarmd. De ontwikkeling van duurzame lokale warmtebronnen zoals geothermie, is van groot belang voor de verduurzaming van de warmtevoorziening. Naar verwachting zal het gebruik van deze bronnen de komende jaren enorm toenemen. Om deze ontwikkeling te stimuleren, betalen wij daarom mee aan een leerstoel Geothermie aan de TU Delft.

Biomassacentrales

Wij hebben ook enkele biomassacentrales gefinancierd in 2019. De installaties leveren warmte en elektriciteit op basis van verbranding van organische materialen. Biomassa vervangt daarmee het gebruik van fossiele brandstoffen, zoals aardgas, als energiebron. Biomassa is momenteel de belangrijkste bron van hernieuwbare energie in Nederland. De bouw van nog meer biomassacentrales in de toekomst is gepland, maar inmiddels is er discussie ontstaan over hoe duurzaam biomassa nu eigenlijk is. Voornaamste vraag hierbij is of er in de toekomst voldoende biomassa op duurzame wijze kan worden geproduceerd zonder ongewenste effecten op klimaat, biodiversiteit of voedselvoorziening. Zolang er geen breed gedragen duurzaamheidscriteria zijn voor biomassa waarmee zekerheid ontstaat over de duurzaamheid van biomassa als grondstof en waarmee negatieve effecten worden voorkomen, vinden wij het van belang dat de door ons gefinancierde centrales betrouwbare leveranciers hebben, zoals gemeenten en Staatsbosbeheer.

2.7 BNG Duurzaamheidsfonds

Het BNG Duurzaamheidsfonds financiert sinds 2018 zakelijke projecten die een bijdrage leveren aan de duurzaamheidsdoelen van gemeenten of provincies en verstrekt kredieten met een omvang van EUR 100.000 tot EUR 2.500.000. Het fonds faciliteert verduurzaming op zowel milieugebied, zoals duurzame energieopwekking en energiebesparende maatregelen, als op het gebied van zorg, wonen en onderwijs. Het fonds levert hiermee een bijdrage aan een toekomstbestendige, energieneutralere samenleving. Met het fonds komen wij tegemoet aan de groeiende vraag naar eenvoudige financiering voor duurzame projecten.

Het BNG Duurzaamheidsfonds is een initiatief van BNG Bank waarvoor wij initieel een bedrag van EUR 10 miljoen voor het fonds beschikbaar hebben gesteld, aanvullend op onze reguliere kredietverlening. Het fonds wordt ondersteund door de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse gemeenten (SVn) is fondsmanager.

In 2019 heeft het BNG Duurzaamheidsfonds onder meer een financiering verstrekt voor de verduurzaming van drie basisscholen van de Westlandse onderwijsorganisatie WSKO door de installatie van een zonnesysteem en dynamische LED-verlichting. Met deze energiebesparende maatregelen verwacht de onderwijsorganisatie straks per schoolgebouw jaarlijks vijftienduizend euro aan energiekosten te besparen, het goede voorbeeld te geven in de regio en bij te dragen aan de ontwikkeling van leerlingen tot verantwoorde burgers.

Een andere financiering van het BNG Duurzaamheidsfonds is verleend aan iwell. Het bedrijf gebruikt de financiering voor het aanbieden van een lease-oplossing aan woningcorporaties en VvE's van hun batterijsysteem. Hiermee wordt groene stroom opgeslagen en terug-geleverd wanneer nodig. iwell won in 2018 de Global Goals Social Impact Challenge van VNG en BNG Bank. De prijs bestond uit begeleiding van BNG Bank om het plan financierbaar en uitvoerbaar te maken. Dat is nu gelukt.

Vanaf januari 2020 kunnen sportverenigingen een sportlening aanvragen bij het BNG Duurzaamheidsfonds voor de verduurzaming van hun accommodatie. Met een garantie van de Stichting Waarborgfonds voor de Sport is het mogelijk om deze leningen aan te bieden tegen een zeer aantrekkelijk rentetarief.

Het **BNG Duurzaamheidsfonds** financiert zakelijke projecten die een **bijdrage leveren** aan **duurzaamheidsdoelen** van gemeenten of provincies.

2.8 Impact kredietportefeuille

Als onderdeel van de financiële sector hebben wij ons gecommitteerd aan het Klimaatakkoord om daarmee een bijdrage te leveren aan de ambities van de regering om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen. Eén van de onderdelen van dit commitment is het per 2020 meetbaar maken van de impact van de kredietverlening en de beleggingen op de klimaatverandering. Hiervoor hebben wij ons aangesloten bij het PCAF, het Partnership Carbon Accounting Financials. In de 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 toenemend aantal buitenlandse banken gebruikt.

Eind 2019 zijn de resultaten van de eerste impactmeting van onze kredietportefeuille bekend geworden. De berekening is uitgevoerd door Telos Instituut van de Universiteit van Tilburg. De benaderde impact van onze kredietportefeuille op uitstoot van broeikasgassen per sector is weergegeven in onderstaande tabel.

Sector	Portefeuille BNG Bank per 31-12-18 (miljoenen EUR)	Aan krediet-verlening BNG Bank toegeschreven emissies (kTon)	Emissies in Ton/miljoen EUR	Datakwaliteit (1 = nauwkeurig, 5 = globaal)	% portefeuille betrokken in berekening
Publieke sector	29.748	2.460	88,8	3,0	93,1
Woningcorporaties	40.281	2.381	61,1	2,5	96,8
Zorginstellingen	6.997	305	55,3	2,5	78,9
Onderwijs	951	33	49,6	1,75	69,4
Overige organisaties en Infrastructuur	5.080	504	203,6	4,0	50,4
Totaal	**83.057**	**5.684**	**75,4**		**90,7**

De impact is berekend aan de hand van het aandeel van de uitstaande bedragen in de diverse sectoren per ultimo 2018 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 emissie is niet door ons is gemeten. Een beschrijving van de methodiek en de gebruikte openbare bronnen is opgenomen in de paragraaf Uitgangspunten verslaglegging. In PCAF verband wordt gewerkt aan verbetering van de datakwaliteit van de macrogegevens. Wij beschouwen de meting als nul-meting. De

uitkomsten vormen een leidraad voor het formuleren van doelstellingen in lijn met het commitment van de financiële sector aan het klimaatakkoord.

2.9 Funding

Kerncijfers voor funding

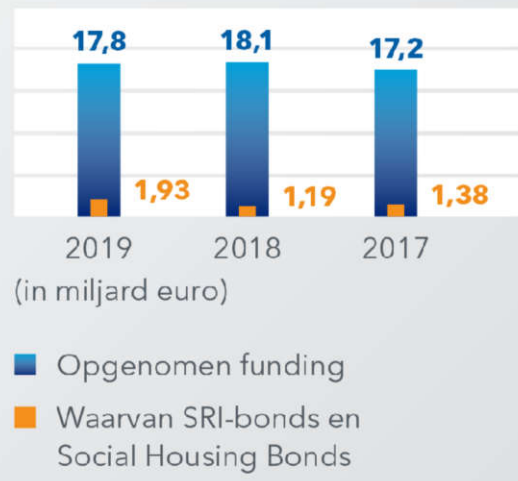
Totaal uitstaande SRI en Social Housing Bonds

€ 6,2 miljard

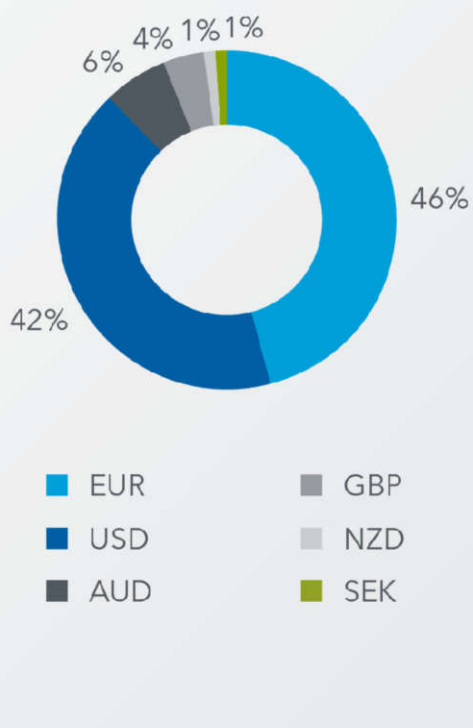


Opgenomen funding

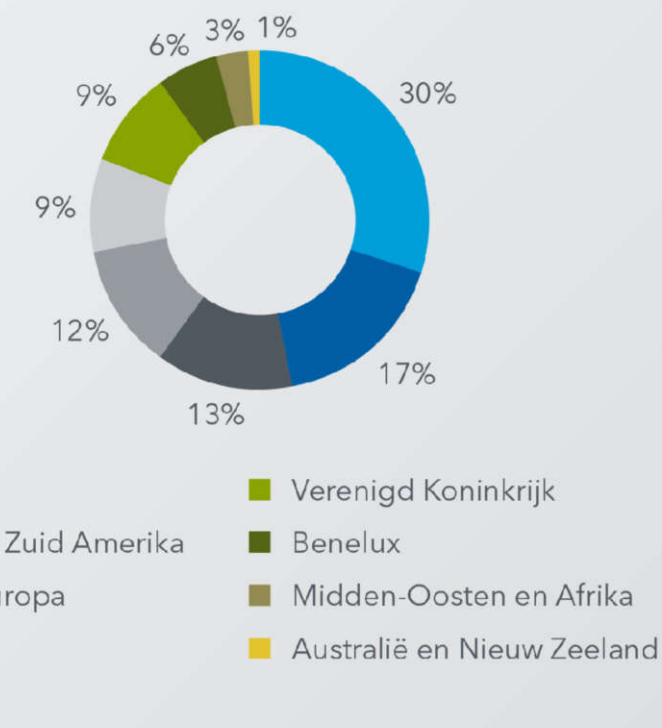
€ 17,8 miljard



Funding per valuta



Funding per geografische indeling



Funding is een belangrijke activiteit voor onze bank om uiteindelijk tegen zo laag mogelijke tarieven financiering aan onze klanten te kunnen aanbieden. Vanwege onze hoge externe kredietratings hebben wij een sterke positie op de internationale geld- en kapitaalmarkten.

Zo kunnen wij tegen aantrekkelijke tarieven op korte en lange termijn kapitaal in verschillende valuta aantrekken. Verreweg het grootste deel betrekken wij via openbare emissies (uitgifte van obligaties) op internationale geld- en kapitaalmarkten. Een beperkt deel wordt verworven via zogenaamde private placements. Op onze Engelstalige website staat hierover meer informatie.

Wij hebben in 2019 EUR 17,8 miljard (2018: EUR 18,4 miljard) aan langlopende financiering aangetrokken, onder andere door uitgifte van zes benchmarkleningen in euro's en Amerikaanse dollars, in omvang variërend van 500 miljoen tot 3,0 miljard. In lijn met de vraag naar langlopende leningen is de gemiddelde looptijd van de aangetrokken funding toegenomen. Een verdeling in valuta en geografische spreiding is in bovenstaande afbeelding weergegeven.

Duurzame obligaties

Een bijzondere categorie openbare emissies die wij uitgeven zijn duurzame obligaties. Deze worden gebruikt voor de financiering van gemeenten en woningcorporaties die binnen hun categorie het hoogst scoren op het gebied van duurzaamheid. Daarnaast geven wij ‘green bonds’ uit die rechtstreeks gekoppeld zijn aan duurzaamheidsprojecten. In 2019 hebben wij de eerste ‘Renewable Energy Bond’ uitgegeven door middel van een private placement. De obligatie is gekoppeld aan een door ons gefinancierd windmolenproject. Verder hebben wij in 2019 twee 'Sustainability Bonds for Dutch Municipalities' uitgegeven en een 'Sustainability Bond for Social Housing Associations'.

'Sustainable Bond of the year' award

Na de award die wij hebben gekregen voor ‘Most Impressive Social or Sustainability Bond issuer’ in 2018 door Global Capital, hebben wij in 2019 de award voor de’ Sustainability Bond of the year’ van Environmental Finance gewonnen voor de in november 2018 uitgegeven zevenjarige duurzaamheidsobligatie met een omvang EUR 750 miljoen. De opbrengst wordt toegewezen aan Nederlandse gemeenten die worden beschouwd als 'best-in-class' op het gebied van duurzaamheid. De selectie daarvan is gebaseerd op een methodologie die is ontwikkeld door het Telos instituut van Universiteit van Tilburg en beoordeeld door het ratingbureau Sustainalytics.

Duurzame obligaties worden gebruikt voor de **financiering** van **gemeenten en woningcorporaties** die het **hoogst scoren** op **duurzaamheid**.

2.10 Vooruitzichten 2020

Financiële vooruitzichten

Wij verwachten dat de omvang van nieuw verstrekte langlopende leningen in 2020 op ongeveer EUR 10 miljard zal uitkomen. De verkoop van de Eneco-aandelen door decentrale overheden heeft naar verwachting een negatief effect op de vraag. Het investeringsniveau van woningcorporaties neemt de komende jaren naar verwachting toe als gevolg van de grote vraag naar nieuwe woningen. In de zorgsector verwachten wij de komende jaren een relatief stabiele kredietbehoefte, die lager ligt dan in 2019. Wij streven naar een aandeel in solvabiliteitsvrije langlopende kredietverlening aan decentrale overheden, woning-corporaties en zorginstellingen van minimaal 55%. Ook de doelstelling dat ten minste 90% van de langlopende leningen op de balans zich moet kwalificeren als promotional loan blijft gehandhaafd. Deze ratio beperkt de ruimte van de bank om solvabiliteitsplichtige kredietverlening aan te bieden.

Het fundingbeleid blijft in 2020 onveranderd gericht op permanente toegang tot de geld- en kapitaalmarkt voor de gewenste looptijden en volumes tegen zo laag mogelijke kosten. Wij hebben de intentie om ten minste twee benchmarkleningen (in EUR en USD) en twee SRI-bonds in 2020 uit te geven.

In mei 2019 zijn de aanpassingen van de Europese regelgeving inzake kapitaalvereisten gepubliceerd. De meeste aanpassingen zijn van toepassing met ingang van 28 juni 2021. De belangrijkste wijziging voor BNG Bank betreft artikel 429 waardoor de bank promotional loans niet hoeft mee te tellen in de noemer van de leverage ratio. Als gevolg hiervan zal de leverage ratio van de bank vanaf medio 2021 substantieel verbeteren. Omdat de European Banking Authority nog niet alle specifieke bepalingen van de regelgeving heeft vastgesteld, kunnen we nog geen volledig inzicht geven in de effecten van de nieuwe regelgeving.

Eind 2019 werd er meer duidelijk over de gevolgen voor de bank van de zogeheten minimumkapitaalregel. Vanaf 2020 is een deel van de rentelasten op fundingtransacties van banken en verzekeraars niet aftrekbaar, indien de leverage ratio (LR) van de bank per einde van het voorgaande jaar lager is dan 8%. Dit deel wordt bepaald op basis van de formule (8%-LR)/(100%-LR). Omdat wij de leverage ratio vanaf medio 2021 exclusief de promotional loans mogen presenteren, zal het effect op de belastinglast aanzienlijk afnemen. Op basis van de huidige verwachtingen komt de extra belastinglast in

Wij verwachten **EUR 10 miljard** aan **nieuwe** langlopende **leningen** te verstrekken **in 2020**.

2020 uit op ongeveer EUR 27 miljoen. De extra last in 2021 zal naar verwachting lager zijn vanwege de aangekondigde daling van het tarief vennootschapsbelasting in dat jaar naar 21,7%.

De gevolgen van de Europese regelgeving voor benchmark rentetarieven (BMR), en soortgelijke initiatieven in andere westerse landen nemen concrete vormen aan. De doelstelling van deze regelgeving is dat de belangrijkste rentetarieven op de financiële markten gebaseerd zijn op afgesloten transacties die representatief zijn voor de relevante markt. De ECB benchmark working group heeft €STR (Euro Short Term Rate) als het alternatief geïntroduceerd voor EONIA. Dit rentetarief is vooralsnog de marktstandaard voor de renteverrekening van cash collateral, dat als onderpand dient voor derivatentransacties, en daarmee de waarde bepaalt van derivaten. €STR is per 2 oktober 2019 geïmplementeerd en gaat EONIA op termijn vervangen. Op 22 juni 2020 zullen de central clearing partijen LCH en Eurex voor de waardebepaling van derivaten overstappen op €STR. Dit betekent dat de relevante derivaten voor de bank per saldo minder waard worden en dat de bank hiervoor een eenmalige vergoeding zal ontvangen. Wij streven ernaar om de effecten voor de balans en de winst-en-verliesrekening zo veel mogelijk te beperken.

Het geconsolideerde budget voor operationele bedrijfslasten 2020 komt uit op EUR 92 miljoen. De verwachte kostenstijging ten opzichte van 2019 wordt vooral veroorzaakt door geplande, omvangrijke projectmatige werkzaamheden in 2020. Het personeelsbestand van de bank stijgt naar verwachting met bijna 10%. Naast investeringen in medewerkers en systemen om aan wet- en regelgeving te kunnen blijven voldoen, zetten we in op verregaande digitalisering zoals uitbreiding van de klantportal en automatisering van het kredietproces. Daarnaast houden wij rekening met een verdere toename van de door de ECB en DNB in rekening te brengen toezichtkosten. De bijdrage aan de wettelijke bankenbelasting in 2020 bedraagt naar verwachting EUR 34 miljoen. Daarnaast houden wij rekening met een bijdrage aan het Europese resolutiefonds van EUR 8 miljoen.

Wij streven in 2020 naar een rendement op het eigen vermogen van ten minste 3,3%. De lage langlopende rentetarieven blijven een drukkend effect hebben op de ontwikkeling van het renteresultaat dat naar verwachting zal uitkomen binnen een bandbreedte van EUR 400 tot EUR 440 miljoen. Het coronavirus heeft vergaande maatschappelijke gevolgen, ook voor onze klanten. Wat dit voor de bank betekent is nu nog niet in te schatten. Een betrouwbare uitspraak over het resultaat financiële transacties is niet te geven. Daarom vinden wij het niet verantwoord een uitspraak te doen over de verwachte nettowinst 2020.

Financiële doelstellingen 2020

Het rendement van het eigen vermogen ligt boven de rendementsnorm van het ministerie van Financiën: >3,3%.
Externe ratings van Moody's, S&P en Fitch zijn gelijk aan de ratings van de Staat der Nederlanden.
Leverage ratio ≥3,4%.
Common Equity Tier 1-ratio ≥22%.
Tier 1-ratio ≥24%.
Kosten binnen geconsolideerd budget EUR 92 miljoen.
Groei kredietportefeuille t.o.v. eind 2019.
Aandeel promotional loan in portefeuille ≥90%.

Maatschappelijke vooruitzichten

Voortvloeiend uit de ondertekening van het Klimaatakkoord dat wij samen met vrijwel de hele Nederlandse financiële sector hebben ondertekend, rapporteren wij over de CO_2-impact van onze kredietverlening. Wij zullen keuzes gaan maken in nieuwe initiatieven die we ontwikkelen en de leningen die we verstrekken. Hoe en waarmee we sturen, zal centraal staan in 2020. Uiterlijk in 2022 presenteren we een actieplan voor reductie van deze CO_2-impact.

ISS-oekom duurzaamheidsrating

ISS-oekom, een extern ratingbureau op het gebied van duurzaamheid, heeft de rating van BNG Bank met één stap verhoogd naar C+ 'Prime', waarmee wij tot de duurzame koplopers in onze sector behoren. De ratings van ISS-oekom lopen uiteen van D- tot A+, waarbij vooralsnog geen enkele financiële instelling een A-rating heeft op het gebied van duurzaamheid. Sterke punten van BNG Bank zijn volgens ISS-oekom het feit dat BNG Bank leningen verstrekt aan instellingen en projecten met hoge maatschappelijke opbrengsten in Nederland, met goede milieutechnische en sociale standaarden. Daarnaast noemt ISS-oekom de uitgifteprogramma's voor duurzame obligaties en de goede arbeids-omstandigheden als sterke punten. Punten ter verbetering zijn het expliciet verankeren van duurzaamheidsrichtlijnen in het kredietproces en beleggingsbeleid. Hoewel we verheugd zijn over deze verbetering van onze duurzame rating, blijven we streven naar een nog grotere impact. Om de punten ter verbetering op te pakken, worden de kredietdocumentatie en het Customer Due Diligence (CDD) beleid inzake duurzaamheid en mensenrechten aangepast. Verder zijn wij bezig met de implementatie van een high risk assessment van landen en sectoren en wordt het duurzaamheidsbeleid en het mensenrechten-beleid aangepast.

In 2019 hebben wij verder invulling gegeven aan 'Mijn BNG Bank', de bundeling van onze online dienstverlening in één omgeving. Klanten hebben hiermee toegang tot hun betalingsverkeer, inzage in hun leningen en een digitale berichtenbox. In 2020 zijn een fors aantal IT-projecten gepland, waaronder verdere uitrol van Mijn BNG Bank en de digitalisering van de financiële transacties, naast bestaande, doorlopende projecten en nieuwe projecten. Speciale aandacht hierbij is er voor de afronding van het meerjarige programma 'data insight'. Dit richt zich op realisatie van één centrale database, het vastleggen van de data governance en verbetering van de datakwaliteit.

Actief loopbaanbeleid, gericht op persoonlijke wendbaarheid en ontwikkeling, zal een belangrijk thema in 2020 zijn. Wij zullen dit ondersteunen met onder meer persoonlijke begeleiding en middelen vanuit het

Het **sturen op duurzaamheid** in onze kredietverlening staat **centraal** in **2020**.

opleidings- en mobiliteitsbudget. We zullen ook waar realiseerbaar, actief en creatief mogelijkheden creëren voor een verandering in functie.

In onderstaand overzicht zijn onze maatschappelijke doelstellingen voor 2020 gekoppeld aan de materiële onderwerpen.

Maatschappelijke doelstellingen 2020

Doelstelling	Materieel onderwerp
Marktaandeel kredieten aan of onder garantie van overheden ≥55%.	Betaalbare financiering
Marktaandeel kredieten gemeenten aan of onder garantie van overheden ≥60%.	Betaalbare financiering
CO_2-impact kredietportefeuille meetbaar.	Financieren van verduurzaming Stimuleren verantwoorde bedrijfsvoering klanten
Duurzaamheidsrating ISS-Oekom C+.	Financieren van verduurzaming
Nieuwe business-initiatieven van ontwikkeling in productie.	Innovatieve producten en processen
Vergroting ruimte voor nieuwe activiteiten in het solvabiliteitsplichtige deel van portefeuille.	Innovatieve producten en processen
Beschikbaarheid betalingsverkeer ≥99,9%.	Efficiënte organisatie
Klanttevredenheid betalingsverkeer ≥8.	Efficiënte organisatie
Gemiddelde verblijfstijd in dezelfde functie daalt.	Medewerkers met toekomstgerichte vaardigheden
Benutting opleidingsbudget verbeterd naar ≥75%.	Medewerkers met toekomstgerichte vaardigheden
Gemiddelde leeftijd personeelsbestand <47 jaar.	Aantrekkelijke werkgever
Percentage man: minimaal 40%, percentage vrouw: minimaal 40%.	Aantrekkelijke werkgever
Medewerkers met afstand tot arbeidsmarkt ≥2,2%.	Aantrekkelijke werkgever
Uitkomst cultuurscan 2020 verbeterd t.o.v 2019.	Aantrekkelijke werkgever
Reductie CO_2-footprint BNG Bank t.o.v. 2019 ≥10%.	Duurzame bedrijfsvoering
Energielast kantoorgebouw ≤130 kWh/m^2.	Duurzame bedrijfsvoering

Governance en interne bedrijfsvoering

3.1 Structuur 54

3.2 Organisatie en bestuur 56

3.3 Medewerkers 59

3.4 Beloningsbeleid 64

3.5 Compliance 65

3.6 Risicobeheer 68

3.7 Duurzame bedrijfsvoering 76

3.8 Bestuursverklaring 77

3.1 Structuur

BNG Bank is een naamloze structuurvennootschap, in 1914 opgericht als Gemeentelijke Credietbank N.V. op initiatief van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten. Na enkele eerdere naamswijzigingen is in 2018 de formele naam van Bank Nederlandse Gemeenten N.V. gewijzigd in BNG Bank N.V. Al onze diensten leveren wij onder deze naam. Aandeelhouders van de 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. Wij ontvangen geen financiële steun of voordelen van de overheid. Naar balanstotaal zijn wij de vierde grootste bank van Nederland en een nationale systeemrelevante bank onder direct toezicht van ECB. Wij hebben één vestiging in Den Haag. In 2019 zijn er geen aanzienlijke wijzigingen in de omvang, structuur, het eigendom of in de keten geweest.

Dochtermaatschappijen en deelnemingen

BNG Bank heeft twee 100% dochtermaatschappijen die allebei worden afgebouwd. BNG Gebiedsontwikkeling B.V. is gespecialiseerd in risicodragende participatie in grondexploitatie, procesinrichting en procesbegeleiding voor gemeenten en andere (semi)publieke organisaties. De Raad van Commissarissen 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. 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. Beide dochterondernemingen worden wel meegenomen in de geconsolideerde jaarrekening, maar maken geen onderdeel uit van de beschrijvingen in dit jaarverslag.

BNG Bank heeft twee deelnemingen van betekenis. De eerste deelneming betreft 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. De tweede deelneming betreft Data B Mailservice Holding B.V. Dit bedrijf verzorgt print- en mailservices en diensten met betrekking tot betalingsverkeer, direct marketing en berichtenverkeer onder andere aan overheidsinstellingen.

Naar balanstotaal zijn wij de **vierde grootste bank** van **Nederland**.

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

In 2019 is geen sprake geweest van acquisities of desinvesteringen.

Bestuursstructuur

BNG Bank kent een dualistische (two-tier) bestuursstructuur bestaande uit een Raad van Commissarissen (RvC) en een Raad van Bestuur (RvB). De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de RvB 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.

Het dagelijks bestuur van de bank is opgedragen aan de RvB. De RvB bestaat uit drie leden, waaronder een voorzitter. De voorzitter en de leden van de RvB worden benoemd en ontslagen door de RvC. Leden van de RvB worden benoemd voor een periode van vier jaar, waarna een lid door de RvC kan worden herbenoemd voor telkens een periode van maximaal vier jaar. De beoordeling van de RvB geschiedt jaarlijks door de RvC. De RvB heeft een taakverdeling opgesteld waarbij individuele leden worden belast met specifieke onderdelen van de bestuurstaken van de RvB. De RvB vergadert wekelijks.

3.2 Organisatie en bestuur

Samenstelling Raad van Bestuur

Gita Salden, voorzitter is verantwoordelijk voor public finance/kredietverlening, marketing en communicatie, ontwikkeling van het organisatie- en personeelsbeleid, de interne auditdienst, strategie en het secretariaat RvB en economisch onderzoek. Daarnaast is zij verantwoordelijk voor de algemene coördinatie en relaties met stakeholders. Zij is voorzitter van de RvB en van het Directieoverleg. In relatie met haar functie bij BNG Bank is zij bestuurslid van de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB).

Olivier Labe, CFO is verantwoordelijk voor financiële verslaggeving, financiële markten en treasury, asset & liability management, capital management, investor relations, juridische en fiscale zaken en duurzaamheid. Hij is voorzitter van de Commissie Kapitaalbeleid en Financiële regelgeving, het Investment Committee en de Commissie Duurzaamheid. In relatie met zijn functie bij BNG Bank is hij voorzitter van de RvC van dochtermaatschappij Hypotheekfonds voor Overheidspersoneel B.V. en lid van de Raad van Toezicht van Stichting BNG Duurzaamheidsfonds. Hij is tevens lid van de Raad van Toezicht van ASR Vermogensbeheer N.V. en lid van de Raad van Advies van de faculteit Economie en Bedrijfskunde van de Universiteit van Amsterdam.

John Reichardt, CRO is verantwoordelijk voor compliance, risicobeheer, extern toezicht (ECB, DNB en AFM), processing en data- en informatiemanagement. Daarnaast is hij voorzitter van de Kredietcommissie en de Commissie Financiële Tegenpartijen. In relatie tot zijn functie bij BNG Bank is hij voorzitter van de RvC van BNG Gebiedsontwikkeling B.V., lid van de Raad van Commissarissen van Hypotheekfonds voor Overheidspersoneel B.V., voorzitter van de RvC van Data B. Mailservice Holding B.V. en lid van de Commissie Toezichtzaken van de NVB. Hij is tevens lid van de Raad van Toezicht van RDW.



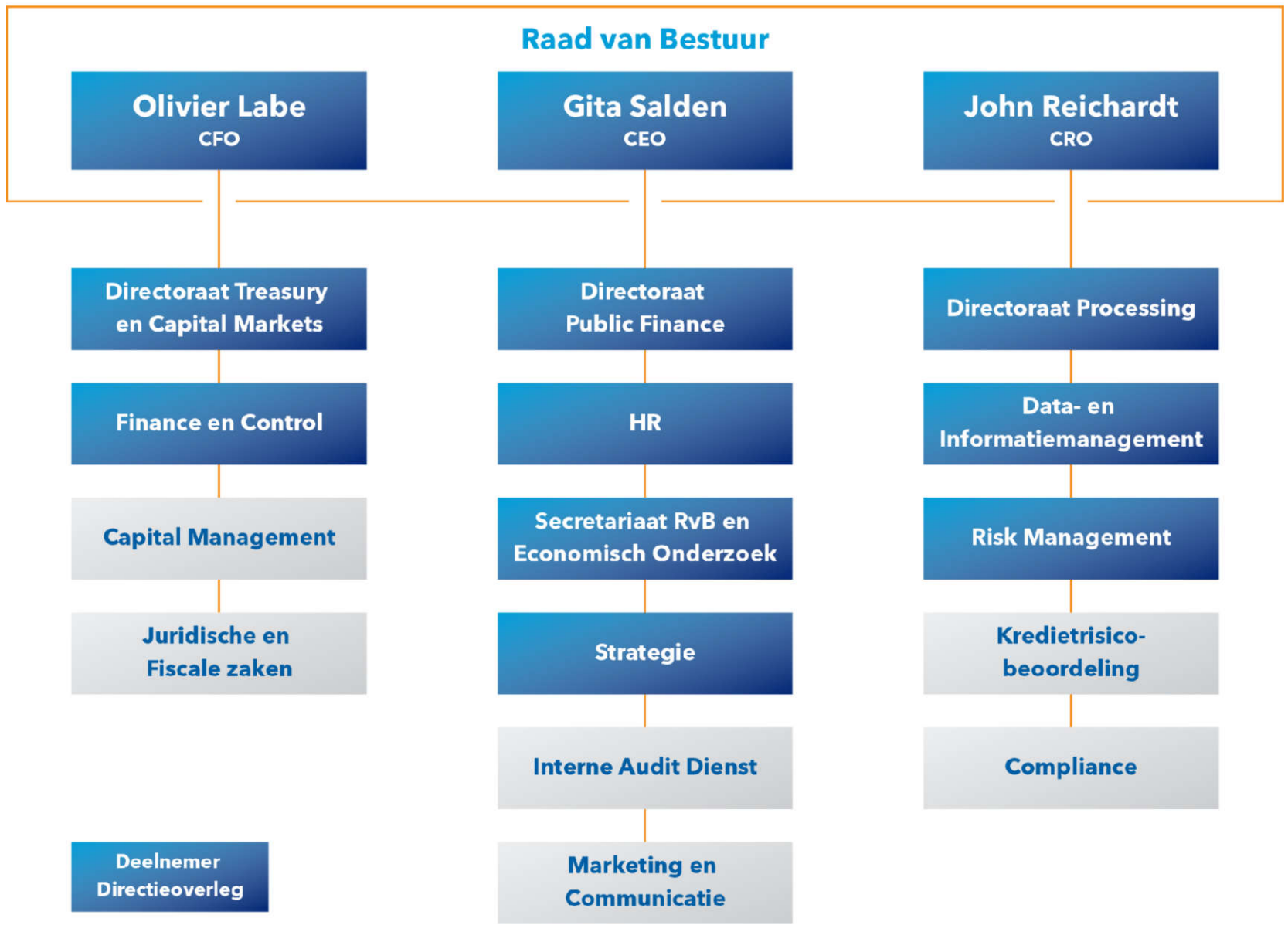
Vlnr. Gita Salden, John Reichardt en Olivier Labe.

Naam	Geslacht	Geboorte-jaar	Nationaliteit	Datum eerste benoeming	Datum laatste herbenoeming
Gita Salden	V	1968	NL	01-01-2018	--
Olivier Labe	M	1969	F/NL	01-05-2015	01-05-2019
John Reichardt	M	1958	NL	15-10-2008	15-10-2016

Directieoverleg

In het Directieoverleg zijn behalve de leden van de RvB negen senior managers vertegenwoordigd. De RvB is formeel beslissingsbevoegd, de overige deelnemers hebben een adviserende stem. Het Directieoverleg richt zich op de op- en vaststelling van het organisatiebeleid, binnen de kaders van de strategie en de strategische doelstelling van de vennootschap, de op- en vaststelling en de monitoring van het commerciële beleid, binnen de beperkingen die kapitaalallocatie in het kader van de solvabiliteitslimieten stelt, alsmede de aansturing van de algemene gang van zaken en van projecten. De naam van de afdeling 'Personeelszaken' is in 2019 gewijzigd naar 'HR' en per 1 oktober 2019 neemt het nieuw benoemde hoofd Strategie deel aan het Directieoverleg. Onderstaand organogram geeft inzicht in de wijze waarop de organisatie is ingericht en geeft aan wie deelneemt aan het Directieoverleg. Naast het Directieoverleg zijn er nog RvB-commissies die de RvB adviseren en ondersteunen. Een beschrijving van de taken en deelnemers van deze commissies is gepubliceerd op onze website.

Organogram



Managementcyclus

De RvB is verantwoordelijk voor de strategie, bedrijfsdoelstellingen, inhoud en uitvoering van het beleid. De directeuren en afdelingshoofden die rechtstreeks aan de RvB 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 de RvB 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 de RvB 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 het beleid en procedures als ondersteunende systemen van BNG Bank en dochtermaatschappijen, zijn onderwerp van interne controles.

3.3 Medewerkers

Cultuur

In 2018 zijn we gestart met een cultuurprogramma. De cultuur waar wij voor staan is:

- We werken betrouwbaar, deskundig en gezamenlijk aan de missie van BNG Bank.
- We spelen in op ontwikkelingen in de markt en bij klanten.
- We hebben respect voor elkaars werk.
- We zijn resultaatgericht en slagvaardig, we richten ons op het realiseren van meetbare resultaten conform tijdpad en afspraken.
- We zijn aanspreekbaar op onze verantwoordelijkheden, gedrag en resultaten en we blijven onszelf ontwikkelen.

Op vier terreinen (innovatie, resultaatgerichtheid, samenwerking en aanspreken) hebben themagroepen diverse verbeteracties geformuleerd en initiatieven ontplooid, zoals de 'Week-up' waarin een lid van de Raad van Bestuur ingaat op de belangrijkste gebeurtenissen in die week. Verder zijn onder meer het 'visit your colleague' programma, lunches met feedback van nieuwe medewerkers en een ideeënbus voor innovaties geïniteerd. De resultaten van de tweede cultuurscan, in oktober 2019 gehouden, laten zien dat we op sommige thema's al goede vooruitgang hebben geboekt. We gaan dan ook door met de themagroep Innovatie en de Innovatiecommissie die hieruit is ontstaan en op de andere drie thema's zullen we verdieping zoeken in 2020.

Medewerkersonderzoek

In het tweede kwartaal van 2019 is er een medewerkersonderzoek gehouden. 83,7% van de medewerkers heeft deel genomen aan dit onderzoek. Medewerkers zijn trots op de maatschappelijke betrokkenheid en stabiliteit van de bank, evenals op de professionaliteit waarmee de bank opereert. De werkdruk en sociale veiligheid worden als goed ervaren en medewerkers hebben plezier in hun werk. Ook zijn medewerkers tevreden over de mogelijkheid om nieuwe kennis op te doen en de waardering die er is voor medewerkers. Tegelijkertijd wordt als verbeterpunt gezien de loopbaanmogelijkheden binnen de bank. Bovendien blijkt het 'waarom' in de keuzes die de bank maakt niet altijd duidelijk te zijn en blijken er grote verschillen te bestaan in leiderschapsstijl. Op basis van het onderzoek is binnen alle teams gesproken over de resultaten van het onderzoek en zijn op teamniveau verbeterplannen geformuleerd.

Medewerkers zijn **trots** op de **maatschappelijke betrokkenheid** en **stabiliteit** van de bank.

Actief loopbaanbeleid

Zoals ook uit het medewerkersonderzoek is gebleken, worden loopbaanontwikkelings-mogelijkheden en mobiliteit als verbeterpunt gezien. Bovendien willen wij de bank toekomstgericht en wendbaar maken en houden. Daarom hebben wij binnen de HR strategie actief loopbaanbeleid als een van onze speerpunten benoemd. Doel van het loopbaanbeleid is het versterken van persoonlijke wendbaarheid en van de wendbaarheid van de organisatie om daarmee onze medewerkers en onze organisatie toekomstbestendig te laten zijn. Alle medewerkers worden periodiek, minimaal jaarlijks, beoordeeld op prestaties en loopbaanontwikkeling. Wij streven er naar dat medewerkers minimaal 3 jaar en maximaal 7 jaar in dezelfde functie verblijven. Wendbaarheid van medewerkers wordt vergroot door het volgen van opleidingen, stages en actief te sturen op een overstap naar een ander terrein, een andere afdeling of team of binnen het team te wisselen van werkzaamheden. Wij ondersteunen dit met instrumenten zoals externe coaches, ontwikkelscans, (interne) stages, opleidingen en cursussen. In 2019 zijn 16 medewerkers van functie gewisseld, een stijging van 60% en hebben 8 medewerkers van de mogelijkheid gebruik gemaakt om een interne of externe stage te vervullen. Voor (aankomend) leidinggevenden zijn we in 2019 een management development programma gestart. Door te investeren in (aankomend) leidinggevenden verzekeren wij ons van managementpotentieel voor de toekomst.

Opleiding

Ter bevordering van blijvende inzetbaarheid, vinden wij het belangrijk te investeren in medewerkers. Voor alle medewerkers staan ruime opleidings- en mobiliteitsbudgetten ter beschikking waarop iedereen een beroep kan doen en worden coaching en vitaliteitsverlof ingezet om te werken aan je eigen inzetbaarheid en vitaliteit. Medewerkers die met pensioen gaan kunnen de training Pensioen in Zicht volgen. Medewerkers waarvan het dienstverband wordt beëindigd kunnen coaching en outplacementbegeleiding krijgen. In 2019 is in totaal EUR 707.675 aan opleidingen uitgegeven (EUR 2.255 per medewerker).

In 2018 zijn wij gestart met een intern kennisprogramma, dat in 2019 is herhaald. In dit kennisprogramma worden aan (nieuwe) medewerkers door eigen medewerkers de belangrijkste onderdelen uitgelegd van bankprocessen, zoals het kredietproces, betalingsverkeer, risicomanagement en datamanagement. Ook is er een daarop aanvullend deep dive programma waarin bankspecifieke onderwerpen en thema's worden behandeld zoals hedge accounting, kapitaalbeleid en normprijsmodel. In onderstaand overzicht zijn alle in 2019 gegeven incompany trainingen opgenomen.

Het **loopbaanbeleid** is gericht op het **versterken** van **wendbaarheid** om daarmee **medewerkers** en **organisatie toekomstbestendig** te laten zijn.

Incompany trainingen 2019

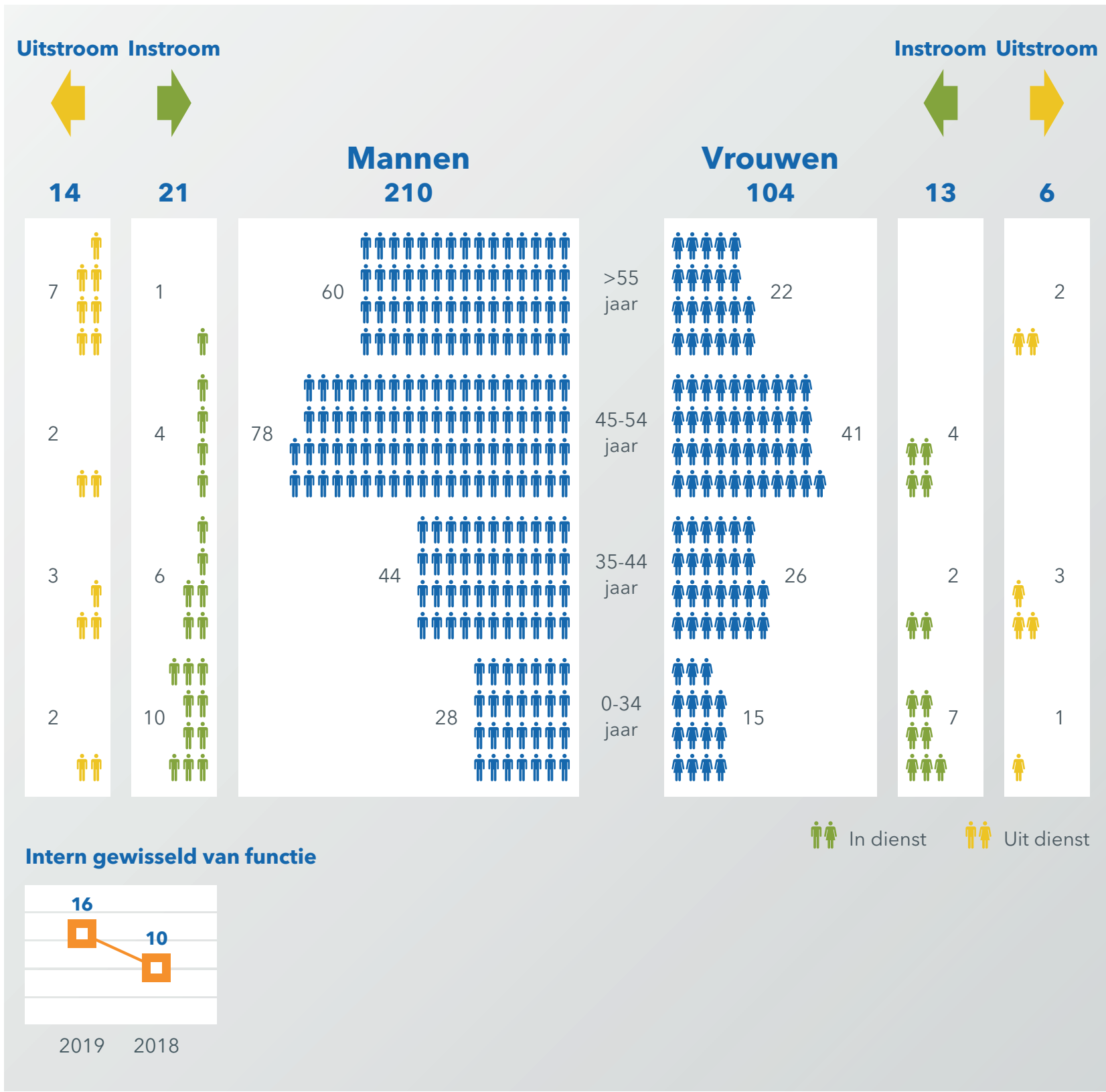
Management Development	Dialog voor managers	Totaal aantal deelnemers: **356**
Certified Scrum Product Owner (CSPO)	ESMA (Mifid II)	
Advanced Banking Course	Kennisprogramma BNG Bank, basis modules	Gemiddeld aantal incompany trainingen per medewerker: **6,4 uur**
CDD training	Kennisprogramma BNG Bank, deep dives	
Yellow belt training	Warmtenetten	Totaal aantal uren: **2.266 uur**
Verzuimtraining	Training Visueel communiceren	

Personeelsbestand[1]

In 2019 nam ons personeelsbestand (BNG Bank en dochtermaatschappijen) toe met 8 medewerkers (2,6%) tot 314 medewerkers (309,1 fte). 46 medewerkers (15%) hebben een contract voor bepaalde tijd. 57 medewerkers (18%) werken parttime. Dit betreft 14 mannen (7%) en 43 vrouwen (41%). Intern zijn 16 medewerkers van functie gewisseld, een stijging van 60% in vergelijking met 2018. De gemiddelde leeftijd van medewerkers is met 47 jaar nagenoeg gelijk gebleven aan voorafgaand jaar. De gemiddelde diensttijd van medewerkers is iets afgenomen tot 13,8 jaar. Wij hebben 17 (16 fte) externe medewerkers op formatieplaatsen en 55 externe medewerkers op niet formatieplaatsen. Alle medewerkers zijn werkzaam in de vestiging Den Haag. In dienst van BNG Bank zijn 304 medewerkers. In dienst van dochtermaatschappij BNG Gebiedsontwikkeling zijn 10 medewerkers. Er zijn geen medewerkers in dienst van de dochtermaatschappij Hypotheekfonds voor Overheidspersoneel.

1 Cijfers per einde 2019.

Personeelsbestand BNG Bank



Ouderschapsverlof is in de CAO Banken geregeld. Van de regeling maakten 13 mannen en 8 vrouwen gebruik. Alle medewerkers waarvan het ouderschapsverlof is afgelopen, zijn teruggekeerd in hun functie. Van de medewerkers van BNG Bank valt 96% onder de CAO Banken. Deelnemers aan het Directieoverleg (zie paragraaf 'Organisatie en bestuur') en de leden van de RvB (12 medewerkers) vallen niet onder deze CAO. Alle medewerkers nemen deel aan de pensioenregeling. BNG Bank als werkgever draagt 17,43% bij aan het pensioen, de medewerker draagt 7,47% bij. De standaard opzegtermijn, vastgelegd in de CAO Banken, is twee maanden.

Diversiteitsbeleid

Wij stimuleren het aantrekken, behouden en benutten van divers talent en zien hier de meerwaarde van in. Wij willen 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 de etniciteit als opleidingen en competenties.

Binnen de bank werkt een aantal interne en externe medewerkers met een arbeidshandicap en/of die gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn en wij gaan ons inzetten om het mogelijk te maken dat meer mensen met afstand tot de arbeidsmarkt bij ons komen werken. Ook hebben wij een overeenkomst gesloten met een organisatie die bemiddelt in het plaatsen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij organisaties.

Man/vrouw	RvC	RvB	Leidinggevenden	Medewerkers
Man	57%	67%	74%	67%
Vrouw	43%	33%	26%	33%

In 2019 zijn er geen meldingen ontvangen van incidenten op het gebied van discriminatie. De procedure om incidenten te melden is opgenomen in de regeling 'Ongewenste omgangsvormen'. Tevens worden interne en externe vertrouwenspersonen ingezet.

Verzuim

Ons arbeidsomstandighedenbeleid is er op gericht om de werkomgeving van medewerkers gezond te houden en ziekteverzuim te voorkomen. Niettemin is het ziekteverzuim in 2019 uitgekomen op 3,6% (2018: 3,3%) voor BNG Bank en op 0,5% voor BNG Gebiedsontwikkeling. Het ziekteverzuim ligt daarmee voor BNG Bank boven de interne norm van 3,0% en boven het gemiddelde van de sector financiële dienstverlening. De stijgende lijn van 2018 zet zich voort in 2019 en dit heeft aanleiding gegeven tot een nadere analyse van het ziekteverzuim en tot een andere (preventie)aanpak. Uit de analyse blijkt dat het verzuim grotendeels wordt bepaald door een klein aantal medewerkers dat langdurig ziek is. Dit betreft vooral medische problematiek. Deze medewerkers zijn goed in beeld bij zowel de leidinggevenden en HR als de arbodienst.

De norm voor frequent verzuim is sinds 2019 gesteld op 3 keer of meer ziek gedurende de afgelopen 12 maanden in plaats van meer dan 4 keer per jaar om hiermee een tijdige signalering te bewerkstelligen. Indien er sprake is van frequent verzuim volgt een gesprek met de leidinggevende. Daarnaast wordt twee keer per jaar per leidinggevende een Sociaal Medisch Team (SMT) gehouden waaraan naast de leidinggevende ook de bedrijfsarts, bedrijfsmaatschappelijk werk en personeelszaken vertegenwoordigd zijn. 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. Voor leidinggevenden wordt (een extra) training aangeboden voor het voeren van verzuimgesprekken.

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.

3.4 Beloningsbeleid

Wij streven naar een beheerst beloningsbeleid in lijn met onze identiteit en strategie. De RvC ziet toe op het beloningsbeleid. De algemene beginselen van het beloningsbeleid van de RvB en de medewerkers zijn goedgekeurd door de RvC. Jaarlijks wordt aan de RvC gerapporteerd over de uitvoering van het beloningsbeleid en jaarlijks toetst de RvC of het beloningsbeleid voldoet aan de beginselen voor een beheerst beloningsbeleid. Vaststelling van het beloningsbeleid van de leden van de RvB en de vaststelling van de beloningsregeling van de RvC vindt plaats door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA).

In 2019 zijn de vergoedingen voor de leden van de RvC ten gevolge van de CAO-verhoging op 1 januari 2019 met 2,5% gestegen. Het salaris van het hoogst verdienende lid van de RvB was in 2019 4,0 maal de mediaan van het salaris van medewerkers van BNG Bank (4,8 in 2018). Het gemiddelde salaris (loonkosten) is in vergelijking met 2018 0,5% gestegen. Er wordt geen onderscheid in beloning gemaakt naar geslacht. De winstdelingsregeling voor medewerkers vervalt per 31 december 2019 met instemming van de OR. Hierdoor wordt er geen winstdeling meer uitgekeerd aan medewerkers in 2020. In plaats daarvan ontvangen medewerkers een compensatiemaatregel. De leden van de RvB ontvangen geen variabele beloning.

Het beloningsbeleid en het remuneratierapport zijn gepubliceerd op de website. Over de beloning van RvB en de RvC in 2019 wordt gerapporteerd in de Annual accounts.

3.5 Compliance

Wet- en regelgeving

Als bank hebben wij met steeds meer wet- en regelgeving te maken die vaker complex van aard is. Het risico op onvoldoende naleving is daardoor toegenomen en vergt meer beheersing. Het in 2019 binnen de bank geïntroduceerde Compliance Management Framework (CMF) waarmee de impact en benodigde voorbereiding van naderende wijziging wet- en regelgeving in kaart wordt gebracht, verbetert deze beheersing alsook de aantoonbaarheid van naleving van wet- en regelgeving. Het CMF bestaat uit beleid, werkwijzen, rollen en verantwoordelijkheden om te waarborgen dat de van toepassing zijnde wet- en regelgeving goed worden nageleefd, waardoor het risico op financieel of reputatieverlies door onvoldoende naleving vermindert en beheersbaar is.

Een belangrijke ontwikkeling voor ons op het gebied van wet- en regelgeving is de introductie van de Benchmark Regulation (BMR), de Europese regelgeving voor benchmark tarieven. Ten gevolge van de BMR worden referentierentes op basis van daadwerkelijke transacties vastgesteld, in plaats van op basis van afgegeven quotes. De tot nu toe hiervoor gebruikte EONIA voldoet hier niet aan en daarom is een nieuwe referentierente geïntroduceerd, de Euro Short Term Rate (€STR). Er is een overgangsregime waarbij de EONIA per 2022 definitief zal eindigen.

Integere bedrijfsvoering

Een integere bedrijfsvoering is een belangrijk fundament van onze bank. Dit omvat onder meer het integer handelen van bestuurders en medewerkers en het aanbieden van eerlijke producten en diensten. Wij hanteren interne beleids- en gedragsregels om dit fundament te waarborgen en te voldoen aan relevante wet- en regelgeving. Het betreft onder andere de controle van privébeleggingstransacties van medewerkers, het voorkomen en zo nodig 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 veel aandacht. Daarnaast hebben we procedures opgesteld rond het accepteren van nieuwe klanten, het toezicht op bestaande klanten en het voorkomen van betrokkenheid bij financieel economische criminaliteit. Alle nieuwe medewerkers ontvangen de BNG Bedrijfscode, die sterk aan integriteit gerelateerd is. Alle interne medewerkers hebben de bankierseed afgelegd evenals in aanmerking komende

Integere bedrijfsvoering
is een **belangrijk fundament**
van onze bank.

externe medewerkers. Zorgplicht, het handelen in het belang van de klant, staat voorop in de dienstverlening. Wij streven daarom naar overzichtelijke en transparante producten die in klantbehoeften voorzien en waarvan de risico's voor de klanten overzienbaar zijn. Veel aandacht gaat uit naar het op een begrijpelijke manier informeren van klanten en het waarschuwen voor risico's die aan bepaalde producten kleven. De klachtafhandelingsprocedure is beschikbaar op onze website.

Het risico op corruptie wordt door ons onverminderd als laag ingeschat. Het 'Beleid anti-corruptie en belangenverstrengeling' is in 2018 vastgesteld door de RvB en gepubliceerd op Intranet en daarmee 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 onze website en daarmee toegankelijk voor alle zakelijke partners. Ook in het CDD-beleid wordt aandacht besteed aan het voorkomen van betrokkenheid bij corruptie. Verder is in 2019 de Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA) voor BNG Bank en dochterondernemingen geactualiseerd.

In 2019 zijn er geen significante incidenten geweest op het gebied van compliance en integriteit. Wij zijn 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, productaansprakelijkheid of privacy, of vanwege concurrentiebeperkende maatregelen waarbij wij direct of indirect partij zijn geweest. Wel is in 2019 een datalek gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens, vanwege een inbreuk op de vertrouwelijkheid van persoonsgegevens. Een aantal documenten met persoonsgegevens was toegankelijk voor medewerkers, terwijl de noodzaak voor deze toegang niet aanwezig was.

Ketenbeheer

Beleggers op internationale geld- en kapitaalmarkten leveren onze ingaande stroom van financiering aan waarmee we onze uitgaande stroom kunnen bedienen, te weten het aanbieden van financieringen aan onze klanten in de Nederlandse publieke sector. Wij trekken korte en lange termijn financiering in verschillende valuta aan op internationale geld- en kapitaalmarkten. Meer informatie over onze financiering is opgenomen in de paragraaf Funding. Obligaties zijn op de beurs verhandelbaar waardoor wij verder geen invloed hebben op het eigenaarschap ervan. Deels voorzien wij in onze 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 anti-witwaswetgeving (Wwft) en het 'Dutch Banking Sector Agreement on international responsible business conduct regarding human rights'. In 2019 hebben zich geen (substantiële) wijzigingen voorgedaan in de keten waarin wij opereren.

Wij streven naar duurzame inkoop. Dit betekent dat de inkoop is afgestemd op feitelijk gebruik en een goede balans tussen milieu-, mens- en economische belangen. Een beperkt aantal leveranciers wordt gebruikt. Leveranciers die een ISO14001 of EMAS certificaat kunnen overleggen hebben de voorkeur bij levering van producten. Voor leveranciers van diensten hebben partijen met een aantoonbaar beleid op gebied van social return de

voorkeur. Zie ook ons inkoopbeleid. De uitvoering van het betalingsverkeer voor onze klanten en de interne kantoorautomatisering wordt verricht door Centric FSS, onze belangrijkste samenwerkingspartij. Onze klanten bevinden zich vooral in de Nederlandse publieke sector: decentrale overheden en instellingen op het gebied van wonen, zorg, onderwijs, energie en infrastructuur. Wij verwachten van onze klanten dat zij voldoen aan de voor hen geldende wet- en regelgeving. Dat geldt ook voor de relaties waarmee onze klanten zaken doen ten behoeve van hun eigen activiteiten.

De wijze waarop wij mensenrechten in de keten respecteren is opgenomen in ons mensenrechtenbeleid. In het beleid zijn verschillende uitingen van mensenrechtenschendingen als uitsluitingscriteria opgenomen. Wij willen daarmee voorkomen dat mensenrechtenschendingen plaatsvinden bij onze klanten en dat de bank met dergelijke schendingen in verband wordt gebracht. Ook hebben wij een aantal sectoren benoemd waaraan wij geen dienstverlening aanbieden. Deze sectoren zijn vastgelegd in ons duurzaamheidsbeleid. Bij projectfinancieringen hanteren we met ingang van 2020 de Equator Principles als uitgangspunt voor monitoring en verantwoording.

3.6 Risicobeheer

Het proces van het accepteren en beheersen van risico's is inherent aan de dagelijkse activiteiten van een bank. Om activiteiten uit te kunnen voeren, moet een bepaald niveau van krediet-, markt-, liquiditeits-, operationele en strategische risico's worden geaccepteerd. Een volledige toelichting op het risicobeheer is opgenomen in het Pillar 3-rapport dat samen met dit jaarverslag op onze website wordt gepubliceerd.

Risicobeheerstrategie

Ons risicobeheerstrategie is gericht op het handhaven van een veilig risicoprofiel, wat tot uitdrukking komt in hoge externe ratings. Ons strikte kapitalisatiebeleid, de beperking op diensten en tegenpartijen zoals vastgelegd in de statuten en het feit dat we geen trading book hebben, bepalen de reikwijdte, omvang en sfeer van onze risicobereidheid.

Risk Management Framework

Het Internal Governance Framework (IGF) biedt een overzicht van de interne governance organisatie die de basis vormt voor alle besluitvorming binnen de bank. Met betrekking tot risicobeheer beschrijft het IGF hoe risicobeheer is georganiseerd in het 'Three Lines of Defense'-model (3LoD) en hoe beslissingen over risicothema's zijn gestructureerd in het Risk Management Charter. Het Risk Management Framework (RMF) is een belangrijk onderdeel binnen het IGF en bestaat uit de volgende overkoepelende documenten en beleid inzake algemene en specifieke risicogerelateerde onderwerpen: risk governance, risk appetite statement en risicodefinities. Het RMF wordt gekenmerkt door het specifieke bedrijfsprofiel van BNG Bank met een sterke verwevenheid met de Nederlandse publieke sector, een laag standaard kredietrisicoprofiel als gevolg en een relatief grote balans. Het continue risicobeheerproces omvat het identificeren, beoordelen, meten, bewaken, rapporteren en sturen van de verschillende soorten risico's.

Risk governance

Risicobeheer activiteiten zijn geïntegreerd in alle delen van de organisatie waar belangrijke risico's kunnen ontstaan. Ons two-tier bestuursstructuur bestaat uit een RvC en een RvB. De RvC keurt de Risk Appetite Statement (RAS) goed en bewaakt of het feitelijke risicoprofiel van de bank binnen de goedgekeurde risicobereidheid ligt. De RvB is verantwoordelijk voor het opstellen van de RAS en het zorgdragen, mede middels risicogeoriënteerde RvB-commissies, dat de activiteiten binnen de

Het proces van het **accepteren en beheersen** van **risico's** is **inherent** aan de **dagelijkse activiteiten** van een **bank**.

risicobereidheid voor de verschillende risico's op operationeel niveau worden beheerd.

De volgende afdelingen zijn belangrijk bij het ondersteunen van de RvB bij de implementatie van het risicobeleid:

- De afdeling Risk Management kwalificeert, kwantificeert en bewaakt risico's en rapporteert hierover. De risico's bestaan uit kredietrisico, marktrisico, liquiditeitsrisico, operationeel risico en strategisch risico. De afdeling onderhoudt de risicobeleidsdocumenten en het RMF. De taken, positie en bevoegdheden van deze compliancefunctie zijn vastgelegd in het Risk Management Charter. Risk Management neemt deel aan de risicogeoriënteerde RvB-commissies en aan het Risk Committee van de RvC.
- De afdeling Kredietrisicobeoordeling biedt onafhankelijke beoordeling van en advies over risico's met betrekking tot kredietvoorstellen voor klanten en financiële tegenpartijen. De afdeling neemt ook deel aan de formulering van beleid met betrekking tot kredietrisico. Als onderdeel van het operationele kredietproces is de afdeling vertegenwoordigd in de risicogeoriënteerde RvB-commissies, te weten de Kredietcommissie, de Commissie Financiële Tegenpartijen en het Investment Committee. Deze afdeling is ook verantwoordelijk voor de activiteiten 'Restructuring and Recovery Management', het toezicht op, het beheer en verwerking van niet-renderende kredieten en kredieten waar een sterke toename van het kredietrisico wordt waargenomen.
- Waar nodig houdt de afdeling Compliance zich bezig met aangelegenheden in verband met gedrag en integriteit. De taken, positie en bevoegdheden van deze compliancefunctie zijn vastgelegd in het Compliance Charter. De Compliance Officer rapporteert aan de RvB en heeft een rapportagelijn naar de RvC.
- Security biedt ondersteuning aan de RvB en management om de betrouwbaarheid en continuïteit van de bedrijfsprocessen te waarborgen en om beveiligingsrisico's te beheersen. Security is betrokken bij projecten vanuit een beveiligingsperspectief. De Security Officer is gepositioneerd binnen het directoraat Processing en heeft een directe rapportagelijn naar de CRO en de RvB om daarmee zijn tweedelijnsfunctie te waarborgen.
- De Interne Audit Dienst (IAD) voert periodiek operationele audits uit om de structuur en prestaties van de risicobeheersystemen te evalueren en om de naleving van toepassing zijnde wetgeving te beoordelen. De taken, positie en bevoegdheden van de IAD zijn vastgelegd in het Internal Audit Charter. De IAD functioneert als een onafhankelijke entiteit binnen de bank en rapporteert aan de RvB. De IAD heeft een rapportagelijn naar de RvC.

Risicobereidheid

Het Risk Appetite Framework (RAF) is een belangrijk onderdeel van het RMF. Dit raamwerk omvat beleid, processen, controles en systemen waarmee de risicobereidheid wordt vastgesteld, gecommuniceerd en gecontroleerd. Bovendien bevat het RAF een RAS, risicolimieten en een overzicht van de rollen en verantwoordelijkheden van degenen die toezicht houden op de implementatie en monitoring van het RAF. Het RAF houdt rekening met materiële risico's en de reputatie bij stakeholders. Het RAF sluit aan bij de strategische doelstellingen van de bank, namelijk het zijn van een relevante speler in de financiering van Nederlandse decentrale overheden en in de sectoren wonen, zorg, onderwijs, energie en infrastructuur en het streven naar een redelijk rendement voor aandeelhouders. Het RAF

wordt ook gebruikt om te beoordelen of aan de strategische randvoorwaarden wordt voldaan: een uitstekend risicoprofiel en een efficiënte organisatie.

We onderscheiden zowel financiële risico's in de vorm van kredietrisico, marktrisico en liquiditeitsrisico, als niet-financiële risico's in de vorm van operationeel risico en strategisch risico. Daarnaast zijn er componenten gedefinieerd die de financiële gezondheid van onze activiteiten weergeven en die meewegen bij de ontwikkeling van de risicobereidheid. Het gaat om 'winstgevendheid', 'solvabiliteit' en 'liquiditeit'. Bovendien hebben we 'reputatie en merk' opgenomen, omdat wij grote waarde hechten aan een onberispelijke reputatie.

Risk Appetite Statement

Component	Winstgevendheid	Solvabiliteit	Liquiditeit	Reputatie en merk
Ambitie	– Relatief stabiele jaarresultaten. – Redelijk rendement.	– Zeer voorzichtige kapitaaltoereikend-heid, in lijn met het gewenste ratingprofiel.	– Stabiele aanwezigheid in de publieke sector. – Voorzichtige liquiditeitspositie, in lijn met het gewenste ratingprofiel.	– 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 op maat tegen concurrerende tarieven.
Kwalitatieve beschrijving van risicobereidheid	– Baten en lasten trends zijn relatief stabiel en in lijn met elkaar. – Bedragen van potentiële/ incidentele verliezen zijn beperkt.	– Voldoende kapitaal onder Pillar 2. Totale kapitaalratio aanzienlijk hoger dan andere banken. – Hoge kwaliteit van kapitaal. – Leverage ratio en MREL in overeenstemming met criteria van toezichthouder.	– Altijd in staat om op korte termijn aan verplichtingen te voldoen. – Voortdurende toegang tot geld- en kapitaalmarkten. – Het vermogen om liquiditeit te genereren is voldoende voor elke tijdshorizon onder moeilijke omstandigheden. – Herfinancieringsrisico is afdoende gelimiteerd.	– Behoud van status van promotional bank. – Medewerkers, management en aan de bank verbonden partijen voldoen aan het integriteitsprofiel van BNG Bank. – Prudente dienstverlening en zorgplicht voor klanten. – Voldoen aan wet- en regelgeving en criteria van toezichthouder. – Capaciteit om het businessplan uit te voeren. – Effectieve, efficiënte, gecontroleerde en ethische bedrijfsvoering.

De RAS wordt jaarlijks bijgewerkt op basis van externe en interne ontwikkelingen. Vervolgens wordt de risicobereidheid uitgewerkt in limieten, doelen en ratio's voor de verschillende

soorten risico's. Ieder kwartaal wordt gemonitord of de bank binnen de grenzen van de risicobereidheid blijft. De uitkomsten worden ieder kwartaal gerapporteerd aan de RvB en de RvC. De rapportage biedt geaggregeerde informatie afgeleid van cijfers die worden gebruikt voor de dagelijkse limietbewaking. Als gevolg hiervan is de informatie die wordt overgedragen aan de RvB en de RvC in overeenstemming met de informatie die wordt gebruikt in de operationele processen.

In 2019 bleven we binnen onze risicobereidheid en waren er geen grote limietoverschrijdingen. Wat betreft kapitaal hebben we voldaan aan de wettelijk toezichtvereisten, evenals aan aanvullende interne kapitaaldoelstellingen. Wat betreft het operationele risico, bleven we binnen de interne normen voor operationele incidenten. Voor het strategisch risico hebben we de focus op strategische planning en uitvoering op het gebied van digitalisering, disintermediatie en sourcing vergroot.

Compliance Management Framework

Om als bank de 'licence to operate' te behouden, is het van groot belang om een solide en betrouwbare reputatie te hebben. Van toepassing zijnde wet- en regelgeving is in aantal toegenomen en is vaker complex van aard. Verder is de eis van aantoonbare naleving van belang geworden. Daarom is een effectief en efficiënt raamwerk nodig om toekomstige en huidige nalevingsrisico's te beheren. Het Compliance Management Framework (CMF) is een belangrijk interne controle gerelateerd framework binnen het IGF. Het CMF sluit aan bij de belangrijkste principes van het RMF, waaronder risicocategorieën en definities, risicobereidheid en de risicobeheerscyclus. Naleving van toepassing zijnde wet- en regelgeving is ingedeeld in vier hoofdcategorieën:

- Prudentieel: wet- en regelgeving betrekking hebbende op de soliditeit van de bank om de financiële stabiliteit te waarborgen.
- Financiële markten: wet- en regelgeving gericht op processen van financiële markten, relaties tussen marktpartijen en diensten aan klanten.
- Overig: wet- en regelgeving die geen deel uitmaken van de categorie prudentiële of financiële markten.
- Integriteit: wet- en regelgeving gericht op onderwerpen die verband houden met integriteit.

Adequate uitvoering van het CMF zorgt ervoor dat het compliancerisico onder controle is, wat bijdraagt aan het beheersen van het reputatierisico. Bovendien genereert het CMF vroege meldingen met informatie over wijzigingen in wet- en regelgeving die relevant zijn voor het beoordelen van mogelijke impact op bijvoorbeeld strategie, commerciële activiteiten, asset en liability management.

Risicocultuur

Wij zijn overtuigd van het belang van een goede risicocultuur binnen de organisatie en bedden deze in in het interne controle- en risicobeheersysteem. Dit wordt onder meer gerealiseerd door het 3LoD-model toe te passen op de risicobeheercyclus. De risicobereidheid is een belangrijk instrument om risicobewustzijn te stimuleren en het gewenste risicogedrag te sturen. Ook het RMF en bijbehorende documenten dragen bij aan de kennis, samenwerking en uitvoering van adequaat risicobeheer in de hele organisatie.

Risico's

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico 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. Het omvat het tegenpartijrisico, afwikkelingsrisico en concentratierisico.

In de loop van 2019 werden alle Probability of Default (PD) modellen gevalideerd door een externe partij. Onze PD-modellen worden continu verbeterd in overeenstemming met de relevante regels en voorschriften. Vanwege het lage kredietrisico is het kredietrisico-beoordelingskader voor nul-risicogewogen leningen beperkt. Dit kader is in 2019 uitgebreid. Om te voldoen aan de huidige en toekomstige regelgeving en om te voldoen aan de verwachtingen van toezichthouders, zijn verdere uitbreidingen nodig.

De Brexit zal naar verwachting een beperkte impact hebben op ons bedrijfsmodel. Aan de asset zijde is er een beperkt aantal exposures in de publieke sector. Wij bieden geen materiële grensoverschrijdende diensten aan in het Verenigd Koninkrijk. Het volume met financiële tegenpartijen is aanzienlijk, gezien ons beleid om marktrisico's aan beide zijden van de balans af te dekken met derivaten. We zijn voorbereid op een harde Brexit door onboarding van Europese entiteiten zowel voor hedging als clearing.

In het tweede kwartaal van 2019 hebben we een voorziening getroffen. De situatie is bij de klant in het derde kwartaal gestabiliseerd en we werken momenteel aan verdere risicobeperking. Bovendien werd in de laatste weken van 2019 duidelijk dat een andere klant in financiële nood verkeerde vanwege een naderend faillissement van haar belangrijkste tegenpartij. Als gevolg hiervan hebben we voor deze gevallen bijzondere waarde-verminderingen genomen.

Marktrisico

Marktrisico wordt gedefinieerd als een bestaande of toekomstige bedreiging van het kapitaal en de inkomsten als gevolg van marktprijsfluctuaties. Er zijn verschillende vormen van marktrisico: renterisico, valutarisico, volatiliteitsrisico en spreadrisico.

In de loop van 2019 verschoof de rentepositie geleidelijk naar de lange termijn benchmark. Ook werd de bandbreedte van maximaal toegestane renteposities rond deze benchmark verlaagd. Als gevolg van een verwachte rentestijging was de rentepositie, gemeten in basispuntgevoeligheid, nog steeds lager dan de lange termijn benchmark die gedurende het jaar werd toegepast.

In 2019 hebben we uitgebreide voorbereidingen getroffen voor de overgang van de Inter Bank Offer Rate (IBOR). De overgang verliep volgens plan. In 2020 zal de overgang van EONIA naar €STR plaatsvinden, een uitdaging die aanzienlijke inspanningen vergt.

Wij zijn overtuigd van het **belang** van een **goede risicocultuur** binnen onze **organisatie**.

Een andere ontwikkeling in 2019 was de ontwikkeling en implementatie van een nieuwe statistische methode om de parameters in de ICAAP-stresstest te kwantificeren als input voor het berekenen van het spreadrisico. In vergelijking met de vorige methode die voornamelijk was gebaseerd op kwalitatieve input, is de nieuwe kwantitatieve benadering objectiever. Deze methode is ook geïmplementeerd en geïntegreerd in de Asset & Liability Committee rapportage, één van de risicogerelateerd RvB-commissies, en wordt ieder kwartaal gemonitord.

Liquiditeits- en financieringsrisico

Liquiditeitsrisico wordt gedefinieerd als een 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. Korte termijn liquiditeitsrisico is het risico dat een bank onvoldoende middelen kan aantrekken om aan haar betalingsverplichtingen te voldoen. Lange termijn liquiditeitsrisico (of herfinancieringsrisico) is het risico dat de bank geen (of voldoende) middelen kan aantrekken tegen voorwaarden die de continuïteit niet in gevaar brengen.

In 2019 handhaafde de ECB de beleidsrente op een historisch laag niveau en continueerde de aankoop van assets vanaf 1 november. In 2019 waren er ook tal van andere economische en politieke factoren die van invloed waren op de financiële markten, zoals de Brexit en de escalatie van internationale handelsspanningen. Ondanks deze ontwikkelingen bleven de financieringsvoorwaarden voor ons in 2019 gunstig en konden we zowel op de kapitaalmarkten als op de geldmarkten effectief opereren.

De lange termijn doelstelling voor het financieringsvolume zoals vastgelegd in het financieringsplan is verhoogd van EUR 17 miljard naar EUR 18 miljard in de tweede helft van 2019. Dit werd veroorzaakt door hoger dan verwachte assets en een verhoogd niveau van contant onderpand als gevolg van de extreem lage rente. Omdat de looptijd van nieuwe assets langer was dan gepland, besloot de Asset & Liability Committee, één van de risicogerelateerd RvB-commissies, de looptijd van de lange termijn financiering dienovereenkomstig te verhogen. Het grootste deel van de financieringsbehoeften op korte termijn werd aangepakt door de ECP- en USCP-programma's. Bovendien speelde repofinanciering ook een belangrijke rol in de korte termijn financiering in 2019.

Als onderdeel van een meerjarig dataproject werden alle gegevens met betrekking tot het liquiditeitsrisico technisch opnieuw ontworpen. Deze gegevens maken deel uit van het centrale datawarehouse. De belangrijkste mijlpalen voor 2019 met betrekking tot rapportage op basis van dit nieuwe datawarehouse werden bereikt en het project zal in de loop van 2020 worden voltooid. In het vierde kwartaal 2019 werd een externe beoordeling van het liquiditeitsrisicokader uitgevoerd en de belangrijkste aanbevelingen zullen worden beoordeeld in 2020. Verder hebben we deelgenomen aan de EBA Liquidity Stress Test in 2019 waarbij de ECB geen aanbevelingen voor verdere verbeteringen heeft gerapporteerd. Dit betekent onder andere dat onze liquiditeitsbuffers als voldoende kunnen worden beschouwd.

Operationeel risico

Operationeel risico is het risico van verlies aan inkomsten en kapitaal als gevolg van tekortkomingen van interne processen, mensen en systemen, of als gevolg van externe gebeurtenissen. Het operationele risico bestaat uit de volgende risico's: procesrisico, mensenrisico, ICT-risico, gegevenskwaliteitsrisico, outsourcingrisico, nalevingsrisico, juridisch risico en extern gebeurtenisrisico.

De afdelingen, als risico-eigenaren, moeten als eerste line of defence hun eigen risicomonitoring versterken door expliciete monitoringprogramma's op te zetten. Dit wordt van kracht in 2020.

Datakwaliteit blijft belangrijk. Informatie op basis van gegevens wordt gebruikt voor zakelijke beslissingen. Tegen het einde van 2020 zal het bedrijfsbrede datawarehouse alle bedrijfsgegevens bevatten die nodig zijn om te voldoen aan zowel interne informatie-behoeften als externe vereisten. We streven naar naleving van de principes voor effectieve risicogegevensaggregatie en risicorapportage (PERDARR).

Nieuwe wetgeving heeft geresulteerd in een herzien beleid voor klantenonderzoek. Extra extern personeel wordt ingezet om de nodige onderzoeken te ondersteunen. Het proces wordt ondersteund door tooling en externe klantinformatie.

Bij ICT-toepassingen kopen we liever, indien beschikbaar, een geschikte externe oplossing in plaats van de interne ontwikkeling van oplossingen op maat. Bovendien evolueert de ICT-omgeving geleidelijk van een situatie waarin applicaties vrijwel uitsluitend 'on-premises' worden uitgevoerd naar een omgeving waarin geselecteerde applicaties op een virtueel cloudplatform worden uitgevoerd. Er is een grondige risicoanalyse uitgevoerd voordat gegevens aan een externe dienstverlener worden toevertrouwd. Een cloudservice komt alleen in aanmerking voor acceptatie als de serviceprovider de juiste zekerheid kan bieden over vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid.

In 2019 is het nieuwe klantenportaal 'Mijn BNG Bank' live gegaan. Dit klantenportaal is een aangepaste oplossing die op een cloudplatform wordt uitgevoerd. Het beveiligingsrisico en andere operationele risico's worden voorafgaand aan de introductie grondig beoordeeld en beperkt. Na een succesvolle pilot kunnen nu alle klanten van het klantenportaal gebruik maken.

Centric is een belangrijke partner voor onze kantoorautomatisering. Meerdere wijzigingen binnen een kort tijdsbestek in het senior management van Centric hebben aanleiding gegeven tot bezorgdheid, maar de geleverde diensten zijn in lijn met het overeengekomen serviceniveau.

Als kleine bank in termen van aantal werknemers, zijn we kwetsbaar met betrekking tot personeel. Naast de dagelijkse gang van zaken moeten ICT-projecten en andere veranderingen worden doorgevoerd. Bovendien wordt een brede inzetbaarheid en mobiliteit van personeel bevorderd om de organisatorische flexibiliteit te verbeteren.

Strategisch risico

Strategisch risico is het risico dat strategische beslissingen van de instelling zelf kunnen leiden tot verliezen en/of de kans op verliezen als gevolg van veranderingen buiten de controle van de instelling op het gebied van de concurrentiepositie, het politieke klimaat, ontwikkelingen op het gebied van regelgeving, reputatie en bedrijfsklimaat. Naast algemene strategische risico's kunnen de volgende strategische risico's worden onderscheiden: reputatierisico, politiek risico, regelgevingsrisico, duurzaamheidsrisico en bedrijfsklimaat.

Strategische risico's worden veroorzaakt door de externe omgeving, die voortdurend evolueert. In vergaderingen met stakeholders worden deze ontwikkelingen besproken en geëvalueerd. De belangrijkste geïdentificeerde strategische risico's zijn de met elkaar verweven risico's van disintermediatie, platformontwikkelingen en digitalisering. Om de strategische doelstellingen te bereiken, hebben we een hoofd Strategie aangesteld om het strategische planning- en uitvoeringsproces verder te structureren en aan te sturen.

De Nederlandse energietransitie, integratie van het banksysteem in het eurogebied en platformen gecreëerd door technologiebedrijven of concurrenten zijn belangrijke trends die van invloed zijn op ons bedrijfsmodel. We hebben ons bedrijfsmodel beoordeeld en geconcludeerd dat het niet nodig is om een technologische koploper te zijn. Hoewel de prijs en beschikbaarheid van services belangrijke concurrentievoordelen zijn, kunnen we het ons niet veroorloven om een client-dissatifier te worden op het gebied van digitale diensten-aanbod in het huidige digitale tijdperk. Daarom zijn we in 2019 begonnen met het bouwen van een digitale basis waarmee we onze digitale services in de loop van de tijd kunnen uitbreiden. Deze diensten zullen in eerste instantie beschikbaar worden gesteld aan de publieke sector. Dit platform biedt ons kansen om het digitale aanbod in de toekomst uit te breiden.

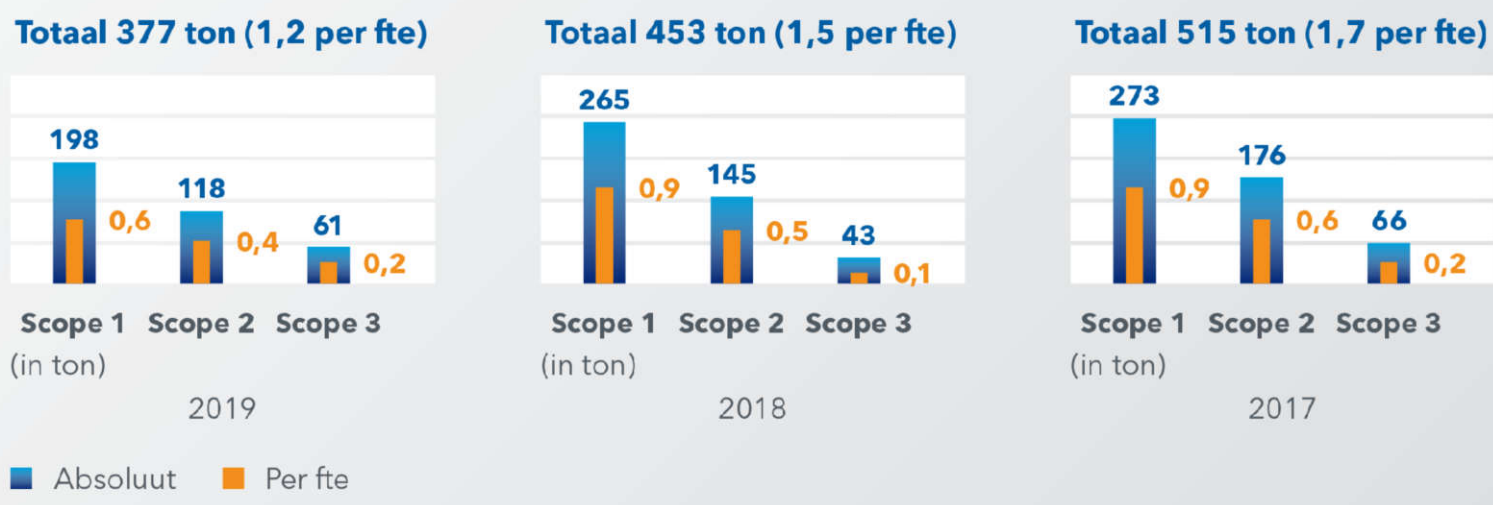
Als organisatie met een omvangrijke balans maar met een kleine schaal, dwingen veranderende klanteisen en toenemende regeldruk ons om van een stabiele organisatie naar een organisatie te gaan die zowel stabiel is als in staat zich aan te passen aan voortdurende veranderingen in haar zakelijke omgeving. De kwaliteit van verschillende processen is verbeterd en de documentatie van de bijbehorende governance wordt verbeterd. Deze ontwikkelingen hebben invloed op inkoopbeslissingen en de bijbehorende personeels-vereisten. In 2019 werden instrumenten verbeterd om prikkels te creëren voor functie- en taakroulatie en stages binnen of tussen afdelingen. De uitvoering van het strategische HR-beleid werd in 2019 prominenter op de agenda gezet. Instroom, uitstroom en doorstroming zijn belangrijke elementen in dit beleid, naast elementen zoals diversiteit en het sleutelfunctionarissenrisico.

3.7 Duurzame bedrijfsvoering

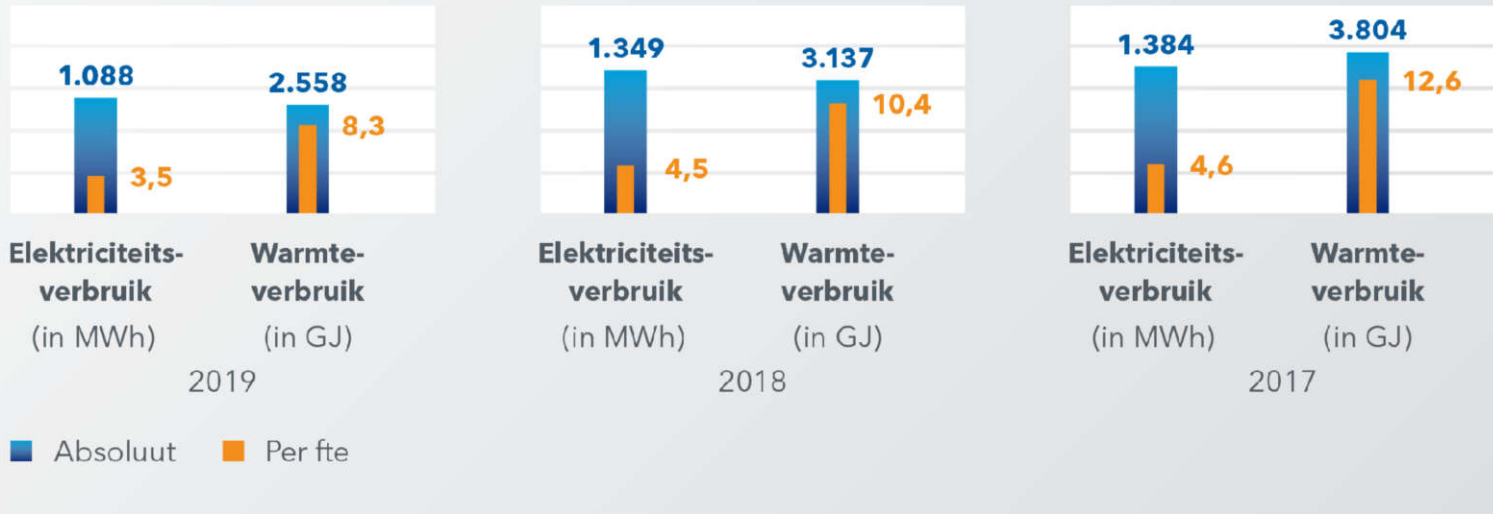
In onze eigen bedrijfsvoering streven wij naar klimaatneutraal opereren en het zo zuinig mogelijk omgaan met materialen en energie en het terugdringen van onze CO_2-footprint. Om onze voortgang te monitoren, rapporteren we jaarlijks de CO_2-emissies van onze eigen bedrijfsvoering op basis van Scope 1, 2 en 3 van het Greenhouse Gas Protocol. In de paragraaf Uitgangspunten verslaglegging wordt de berekening van de CO_2-emissies van de interne bedrijfsvoering verklaard. In 2019 is onze CO_2-emissie in vergelijking met 2018 met 17% verminderd. Bovendien hebben wij middels CO_2-compensatiemaatregelen 211 ton van de 377 ton kunnen compenseren (56%). Het elektriciteitsverbruik is met 19% verminderd in vergelijking met 2018 en het warmteverbruik met 18%.

Overzicht CO_2-footprint

Emissies



Energie- en warmteverbruik



3.8 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 de RvB rapporteren, geven in hun 'In Control Statement' aan de RvB 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. Dit beleid wordt periodiek herzien en met de toezichthouder afgestemd.

Audits door de Interne Auditdienst (IAD) zijn erop gericht de goede 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 de RvB 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 de RvB 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, 13 maart 2020

Raad van Bestuur
Gita Salden, voorzitter
Olivier Labe
John Reichardt

Verslag van de RvC

4.1 Voorwoord 80

4.2 Samenstelling RvC en commissies 82

4.3 Activiteiten RvC 86

4.4 Activiteiten RvC-commissies 89

4.1 Voorwoord

2019 was door een samenstel van ontwikkelingen een uitdagend jaar voor de bank. Het ruime monetaire beleid van de ECB en de hervatting van het opkoopprogramma leidden tot zeer lage rentetarieven, die het rendement van de bank onder druk zetten. De aanhoudende onzekerheid over de Brexit noodzaakte de bank tot het nemen van maatregelen om de continuïteit van de bedrijfsvoering ook in geval van een harde Brexit te waarborgen. Het toezicht ontwikkelt zich steeds meer in de richting van een data-gedreven aanpak, die hoge eisen stelt aan de kwaliteit van de beschikbare data. De toezichtdruk is hoog gebleven, onder andere met een intensieve on-site inspectie gericht op het proces van kredietverlening. De RvC heeft veel aandacht besteed aan deze ontwikkelingen, die een stevige wissel trekken op de medewerkers van de bank. Daarbij constateert de RvC dat vanuit het toezicht terechte vragen worden gesteld over het proces van kredietverlening, hoewel de kernklanten van de bank onverminderd betrouwbaar blijven wat het nakomen van verplichtingen betreft.

Een thema dat naast deze onderwerpen ruimschoots aan de orde is gekomen in de dialoog tussen RvC en de RvB zijn de strategische uitdagingen waarvoor de bank zich ziet gesteld. De digitalisering en informatisering van de samenleving, zo ziet de RvC, zullen onvermijdelijk hun weerslag krijgen op het business model van de bank, niettegenstaande het onverminderd robuuste karakter daarvan. Disintermediatie en de opkomst van platformen, net als veranderingen in het betalingsverkeer, cloud-ontwikkelingen en de toekomst van outsourcing zijn daarbij thema's waarover intensief van gedachte is gewisseld. In verband hiermee heeft de RvC onder andere in het late najaar een werkbezoek aan Centric FSS gebracht. De RvC onderschrijft in dit verband van harte het besluit van de RvB om een zelfstandige afdeling Strategie in het leven te roepen die de RvB kan ondersteunen in het proces van focus geven in deze ontwikkelingen. De basis hiervoor is gelegd tijdens een strategische dialoog in het begin van 2019, waarbij uitvoerig over al deze ontwikkelingen is gediscussieerd.

Aan de klantenklant heeft de bank in 2019 boven verwachting gepresteerd. De kredietbehoefte en de gerealiseerde omzet zijn hoger dan verwacht. Om de gekoesterde status van promotional bank te handhaven en de nagestreefde impact op het vlak van duurzame ontwikkeling verder te vergroten, zal de bank zich in de nabije toekomst de vraag moeten stellen met welke vormen van kredietverlening het beste invulling kan worden gegeven aan de missie van de bank. De RvC verwacht

In de **dialoog** tussen **RvC en RvB** zijn de **strategische uitdagingen** waarvoor de bank zich gesteld ziet uitgebreid aan de orde gekomen.

in 2020 hieromtrent een vruchtbare discussie met de RvB te voeren.

Ten slotte wil de RvC graag zijn bijzondere erkentelijkheid uitspreken over de inzet en de betrokkenheid van alle medewerkers van de bank. Wij beseffen dat zonder hen het realiseren van de missie en de doelstelling van BNG Bank, het zijn van een betrokken partner voor een duurzamer Nederland en het realiseren van publieke doelstellingen tegen zo laag mogelijk kosten, niet mogelijk is.

Namens de Raad van Commissarissen,

Marjanne Sint,
voorzitter RvC
Den Haag, 13 maart 2020

4.2 Samenstelling RvC en commissies

Samenstelling RvC

De samenstelling van de RvC in 2019 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 Algemene Vergadering van Aandeelhouders, nadat een periode van vier jaar is verstreken sinds de eerste benoeming. Commissarissen kunnen nadien in bijzondere omstandigheden wederom worden herbenoemd voor een termijn van twee jaar, die daarna met maximaal twee jaar kan worden verlengd.

Naam	Geslacht	Geboortejaar	Nationaliteit	Datum eerste benoeming	Einde eerste termijn	Einde tweede termijn
Marjanne Sint, voorzitter	V	1949	NL	20-08-2012		2021
Jan van Rutte, vice-voorzitter	M	1950	NL	23-11-2015	2020	
Huub Arendse (vanaf 18-04-2019)	M	1958	NL	18-04-2019	2023	
Kees Beuving	M	1951	NL	24-04-2014		2022
Theo Bovens (tot 18-04-2019)	M	1959	NL	23-04-2012		2019
Johan Conijn	M	1950	NL	01-01-2016	2020	
Marlies van Elst	V	1966	NL	19-04-2018	2022	
Jantine Kriens	V	1954	NL	24-04-2014		2022
Jan Nooitgedagt (tot 18-04-2019)	M	1953	NL	23-04-2012		2019

In 2019 zijn in de RvC twee vacatures ontstaan door het vervroegde aftreden van Theo Bovens en Jan Nooitgedagt. Om de gewenste verkleining van de omvang van de RvC naar 7 leden te realiseren, is de vacature die Theo Bovens achterliet niet ingevuld. Jan Nooitgedagt is opgevolgd door Huub Arendse. Hiermee bestaat de RvC per 18 april 2019 uit 4 mannen (57%) en 3 vrouwen (43%). Met de benoeming blijft de RvC beschikken over voldoende leden met de gewenste expertise om zitting te nemen in het Audit Committee en Risk Committee. Na het vertrek van Jan Nooitgedagt is Jan van Rutte benoemd tot vice-voorzitter van de RvC.

Johan Conijn en Jan van Rutte zijn in 2020 periodiek aftredend en herbenoembaar voor een tweede termijn. Voor beide vacatures zijn individuele profielschetsen opgesteld, die passen binnen de profielschets die voor de gehele RvC is opgesteld. De RvC heeft geconcludeerd dat Johan Conijn en Jan van Rutte voldoen aan de eisen in de profielschets en in aanmerking komen om voor herbenoeming te worden voorgedragen. Herbenoeming is echter geen vanzelfsprekendheid. De RvC heeft daarom de aandeelhouders gelegenheid gegeven om personen aan te bevelen ter vervulling van de komende vacatures. Van de geboden gelegenheid is geen gebruik gemaakt. Op advies van het HR Committee heeft de RvC daarop besloten Johan Conijn en Jan van Rutte voor te dragen voor herbenoeming in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in april 2020.

Jantine Kriens zal in 2020 in verband met pensionering vertrekken uit haar hoofdfunctie bij de VNG. Zij is bereid om als commissaris van BNG Bank aan te blijven, totdat een opvolger voor haar is gevonden. Het HR Committee zal in 2020 met inachtneming van het opvolgingsplan een voordracht voorbereiden.



Vlnr. Huub Arendse, Kees Beuving, Marlies van Elst, Johan Conijn, Jantine Kriens, Jan van Rutte en Marjanne Sint.

Beknopt curriculum vitae RvC

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 hieronder 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 CRD IV. Een register van door commissarissen gemelde nevenfuncties is te vinden op onze website. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de desbetreffende best practice bepalingen uit de Corporate Governance Code.

Marjanne Sint, voorzitter RvC was voorzitter van de RvB van de Isalaklinieken in Zwolle. Zij is voorzitter van de RvC van PGGM en lid van de RvC van Bergman Clinics.
Jan van Rutte, vice-voorzitter RvC was voorzitter van de RvB van Fortis Bank Nederland en CFO in de RvB van ABN AMRO Groep. Hij is voorzitter van de RvC van Volksbank en lid van de RvC van ORMIT en PGGM.
Huub Arendse was CFO en lid van de RvB van Achmea en partner bij KPMG. Hij is voorzitter van de RvC van Achmea Bank.
Kees Beuving was voorzitter van de RvB van Friesland Bank.
Johan Conijn is directeur en senior adviseur woningcorporaties bij Finance Ideas. Hij is lid van het Investment Committee van Amvest Residential Core Fund.
Marlies van Elst was COO van ING Bank in België en Polen en lid van het Operations & IT Management Team van ING Groep.
Jantine Kriens is algemeen directeur van VNG.

Samenstelling RvC-commissies en aanwezigheid

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.

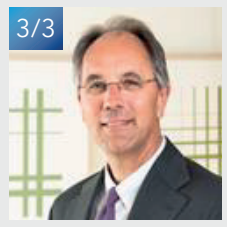
In totaal zijn er in 2019 zeven RvC-vergaderingen geweest. Het aanwezigheidspercentage in de vergaderingen van de RvC in 2019 is 96% (2018: 84%). Verder zijn er vier vergaderingen van het Audit Committee geweest, vijf van het Risk Committee, vier van het HR Committee en een van de Remuneratiecommissie. Het aanwezigheidspercentage in de commissievergaderingen in 2019 is 100% (2018: 86%). Het aanwezigheidspercentage over alle vergaderingen in 2019 is 98% (2018: 84%).

Samenstelling RvC-commissies en aanwezigheid

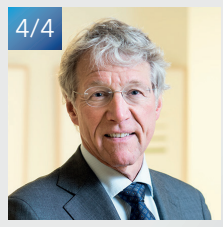
Audit Committee



Kees Beuving



Huub Arendse (vz.)
(vanaf 18-04-2019)

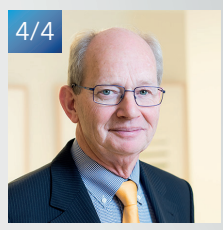


Jan van Rutte

Totaal 100%



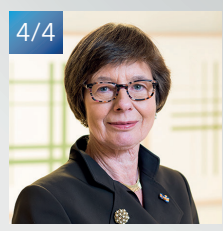
Jan Nooitgedagt
(tot 18-04-2019)



Kees Beuving



Jantine Kriens



Marjanne Sint (vz.)

Totaal 100%

Risk Committee



Johan Conijn (vz.)



Marlies van Elst



Huub Arendse
(vanaf 18-04-2019)

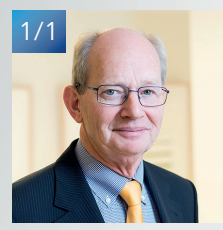
Totaal 100%



Marjanne Sint



Jan Nooitgedagt
(tot 18-04-2019)



Kees Beuving (vz.)



Jantine Kriens



Marjanne Sint

Totaal 100%



Jan Nooitgedagt
(tot 18-04-2019)

Theo Bovens
(tot 18-04-2019)

Totaal 96%

RvC

HR Committee

Remuneratiecommissie

4.3 Activiteiten RvC

Vergaderingen en besproken onderwerpen

De RvC houdt toezicht op het beleid van de RvB, de wijze waarop de RvB de strategie uitvoert en de algemene gang van zaken in de onderneming. Hierbij richt de RvC zich tevens 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.

De RvC is in 2019 zeven keer bijeengekomen. De reguliere vergaderingen van de RvC worden bijgewoond door de leden van de RvB 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.

De RvC onderschrijft volledig het streven van BNG Bank om betrokken partner voor een duurzamer Nederland te zijn door het bieden van ondersteuning aan het overheidsbeleid en aan de publieke sector bij het realiseren van maatschappelijke doelstellingen. In 2019 heeft de RvC uitvoerig met de RvB van gedachten gewisseld over de wens om het strategieproces van de bank samenhangender en sturender te maken. Dat heeft geleid tot het besluit om een zelfstandige afdeling Strategie te vormen, onder verantwoordelijkheid van de voorzitter RvB. Het aangetrokken hoofd Strategie is in oktober 2019 van start gegaan. In 2019 is voorts regelmatig met de RvB gesproken over de uitvoering en voortgang van de invulling van de strategie, evenals de daarmee samenhangende voornaamste risico’s. Een belangrijk thema was de vraag hoe de bank inspeelt op de externe trend van disintermediatie en de opkomst van platformen. De RvB heeft een scenarioanalyse laten uitvoeren van de markt voor publieke sectorleningen en zich laten adviseren over de vraag hoe zij zich kan voorbereiden op de mogelijke marktevoluties. Digitalisering is daarbij een belangrijk aandachtspunt.

De **RvC** houdt **toezicht** op het **beleid** van de **RvB** en op de **gang van zaken** binnen de bank.

De RvC heeft de IT-strategie besproken en onderschrijft de door de RvB gemaakte keuzes: 'buy before make', met een voorkeur voor de cloud. In samenhang daarmee is ook de outsourcingstrategie onderwerp van discussie geweest. De RvC heeft kennis genomen van de voortgang van het meerjarige programma Data Insight dat in 2020 moet worden afgerond. Het programma moet voorzien in een gemeenschappelijk datafundament in de vorm van een Datawarehouse (DWH) en in een ingerichte Data Governance. In 2020 moeten alle bestaande rapportagesystemen zijn vervangen of aangesloten op het gerealiseerde DWH. De RvC heeft uitvoerig kennis genomen van de voortgang van het programma en geconstateerd dat datakwaliteit een kern-stuurmiddel voor de organisatie moet worden, wil zij het DWH succesvol kunnen gebruiken. De borging van de kwaliteit van de gegevens die aan het DWH worden aangeleverd ten behoeve van rapportages en analyses is een blijvend punt van aandacht. Met betrekking tot HR heeft de RvC kennis genomen van de voortgang van de HR-strategie, met name de strategische personeelsplanning, maatregelen ter vergroting van de mobiliteit en de resultaten van het medewerkersonderzoek. In het licht van alle externe ontwikkelingen vindt de RvC het belangrijk dat de medewerkers door zich te ontwikkelen ook zelf zorgen voor behoud of vergroting van hun inzetbaarheid. De RvC heeft ingestemd met het voorstel van de RvB om met ingang van 2020 de winstdelings-regeling van medewerkers af te schaffen, alsmede met de voorgestelde compensatie.

Ten slotte zijn aangelegenheden voortkomend uit extern toezicht, waaronder de on-site inspectie van het kredietprocesen alle brieven met bevindingen van de toezichthouder, de kapitaal- en liquiditeitsplanning, en het dividendbeleid, de interest benchmark reforms en de uitkomsten van de zelfevaluatie besproken.

Permanente educatie

Jaarlijks volgen leden van de RvC en RvB een programma van permanente educatie (PE). In 2019 zijn zeven PE-sessies georganiseerd. PE-sessies met externe gastsprekers zijn georganiseerd over Invest-NL en de impact van technologie op de strategie van de bank. Daarnaast is een werkbezoek gebracht aan Centric FSS en aan Trias Westland, een door de bank gefinancierd geothermie-project. In het werkbezoek aan Centric FSS heeft de RvC Centric FSS als belangrijkste IT-partner van de bank bevraagd over haar strategie en visie met betrekking tot de ontwikkeling van haar eigen dienstverlening op het gebied van outsourcing. Ook heeft de RvC bij die gelegenheid zijn zorg kenbaar gemaakt over de ontwikkelingen in het management van Centric FSS. De RvC volgt de ontwikkelingen nauwgezet.

Verder zijn er drie verdiepende sessies georganiseerd over de kredietbeoordeling van de solvabiliteitsvrije portefeuille van de bank, de door de bank gehanteerde interne ratingmodellen en het Supervisory Review and Evaluation Process (SREP). Deze sessies geven de RvC inzicht in de wijze waarop BNG Bank zich op deze thema's heeft voorbereid en hoe zij omgaat met de hieraan verbonden risico's.

Evaluatie RvC en RvB

In februari 2019 heeft de RvC de uitkomsten van de jaarlijkse evaluatie van de RvC besproken. De intern gehouden evaluatie bestond uit een enquête en uit

Tijdens **permanente educatie** sessies worden **actuele ontwikkelingen** besproken en **best practices** gedeeld.

telefonische interviews gehouden door de vicevoorzitter met iedere commissaris. Het algemene beeld uit de evaluatie is positief. De belangrijkste conclusie is dat de RvC behoefte heeft om in de voltallige RvC meer aandacht te besteden aan de ontwikkelingen binnen de klantsectoren van de bank en hun relatie met de bank. Ook vraagt de RvC meer aandacht voor de continuïteit en de opvolgingsplanning van het topmanagement en wil hij zijn inzicht in de samenhang tussen finance, risk en business verder verdiepen.

In 2019 heeft, voorbereid door het HR Committee en besproken in de RvC, een 360 graden-beoordeling van de RvB-leden plaatsgevonden. De RvC heeft besloten alle leden van de RvB met ingang van 2018 te beoordelen op basis van een aantal doelstellingen voor de RvB als collectief en een aantal individuele doelstellingen. Naar het oordeel van de RvC is een positief beeld uit de evaluatie van de RvB gekomen.

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 2019 driemaal een overlegvergadering met de ondernemingsraad bijgewoond. Daarnaast ontmoeten de RvC en de RvB de ondernemingsraad eenmaal per jaar tijdens een gezamenlijke themalunch. De RvC ervaart de contacten met de ondernemingsraad als constructief en waardeert de transparante en constructieve dialoog tussen de RvC, RvB en de ondernemingsraad.

De RvC heeft contact met klanten tijden werkbezoeken in het kader van Permanente Educatie. De contacten met de aandeelhouders lopen onder meer via de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, waarin de RvC verantwoording aflegt over het gehouden toezicht. De jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders is gehouden op 18 april 2019. De agendapunten hadden betrekking op de goedkeuring van de jaarrekening, de goedkeuring van het voorgestelde dividend, de kwijting van elk lid van de RvB en RvC tijdens het boekjaar, alsmede op de benoeming van Huub Arendse als lid van de RvC. Met alle agendaonderwerpen voor goedkeuring heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ingestemd. Verder zijn er ieder kwartaal gesprekken tussen het ministerie van Financiën, grootaandeelhouder in BNG Bank, en de voorzitter van de RvC.

De voorzitters van de RvC, het Audit Committee en het Risk Committee hebben ieder jaarlijks 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 2019 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.

4.4 Activiteiten RvC-commissies

Werkwijze van de commissies

De vier commissies van de RvC ondersteunen de RvC bij het toezicht op de activiteiten van de RvB, 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 geeft invulling aan de rol van de RvC als toezichthouder op de activiteiten van de RvB en bereidt de besluitvorming voor inzake financiële rapportages, interne controlesystemen, interne audit en de externe accountant. Naast de leden van het Audit Committee nemen de leden van de RvB, het hoofd IAD, het hoofd Finance & Control en de externe accountant deel aan de vergaderingen van het Audit Committee. De vergaderingen worden standaard ook bijgewoond door de voorzitters van de RvC en het Risk Committee. Voorafgaand aan elke reguliere vergadering van het Audit Committee houdt het Audit Committee een 'private session' met de externe accountant en het hoofd IAD. De voorzitter van het Audit Committee spreekt tweemaal per jaar met het hoofd IAD.

Het Audit Committee is in 2019 viermaal bijeengekomen. De commissie heeft een toelichting ontvangen op alle kwartaalrapportages met kerncijfers, ontwikkelingen en vooruitzichten op het gebied van klanten, rentabiliteit, solvabiliteit, kapitaal, liquiditeit en funding. Naar aanleiding daarvan heeft de commissie de RvB vragen gesteld over de ontwikkeling van de omzet en de portefeuille, over de ruimte die het gerealiseerde rendement de bank biedt om haar klanten nog beter te bedienen en over de kosten. Belangrijke onderwerpen van gesprek waren voorts de jaarrekening en het jaarverslag 2018. Het Audit Committee heeft naar aanleiding daarvan de kwaliteit van het resultaat besproken. Het Audit Committee heeft de RvC positief geadviseerd over het voorstel van de RvB om een dividenduitkering over 2018 voor te stellen van 50%. Bij het rapport van de externe accountant heeft het Audit Committee een toelichting ontvangen 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. Het Audit Committee kan zich vinden in de bevindingen van de accountant. Punt van bespreking naar aanleiding van de management letter 2019 van de IAD was de oordeelsvorming van de IAD over transactiemonitoring en de implementatie van het three

Commissies van de RvC **ondersteunen** de RvC bij het toezicht op de activiteiten van de RvB, **bereiden** de **besluitvorming** van de RvC voor en **adviseren** de RvC.

lines of defence-model, in het bijzonder de challenging en monitoring rol van de tweede lijn. Ook is gesproken over de prioriteitstelling in relatie tot de vertraagde afronding van een belangrijke systeem-implementatie. Naar aanleiding van het halfjaarbericht 2019 en de bevindingen van de externe accountant heeft het Audit Committee met name stilgestaan bij de kredietwaardigheid van enkele klanten en de omvang van de getroffen voorzieningen.

Behalve aan de genoemde reguliere onderwerpen heeft het Audit Committee in 2019 aandacht geschonken aan de uitkomst van een extern uitgevoerde validatie van de door BNG Bank gebruikte ratingmodellen. Het Audit Committee heeft zich laten informeren over de mogelijke impact van toekomstige ontwikkelingen op de leverage ratio en heeft de RvB bevraagd over de beoogde doelstelling voor de leverage ratio, nu en op termijn. Voorts heeft het Audit Committee met de RvB gesproken over de trend in de ontwikkeling van het resultaat en de RvB geadviseerd over de formulering van een interne norm voor het beoordelen van de kosten. Ten slotte zijn in 2019 de periodieke besprekingen van de voortgang van de implementatie van de IAD-bevindingen geïntensiveerd.

Risk Committee

Het Risk Committee ondersteunt de RvC in zijn rol als toezichthouder op de activiteiten van de RvB inzake risicoaangelegenheden, zoals risicobeleid en risicobeheersing, compliance en de risicoanalyse van het beloningsbeleid en bereidt de besluitvorming daarover door de RvC voor. Naast de leden van het Risk Committee nemen de leden van de RvB, het hoofd IAD, het hoofd Risk Management en, op uitnodiging, de Compliance Officer, deel aan de vergaderingen van het Risk Committee. De voorzitter van het Risk Committee spreekt tweemaal per jaar met het hoofd Risk Management en eenmaal per jaar met de Compliance Officer.

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 risicobeheersings- en controlesystemen en de materiële beheersingsmaatregelen gericht op het beheersen van strategische, operationele, compliance- en verslaggevingsrisico’s. Elk kwartaal ontvangt de commissie een Risk Report, waarin door de afdeling Risk Management verslag wordt gedaan van de monitoring van de door de RvC goedgekeurde Risk Appetite. De rapporten gaan in op de ontwikkeling vab krediet-, markt-, liquiditeits- en operationele risico's van de bank, waaronder cyber risk en niet-financiële risico's. Mede op wens van het Risk Committee is de opzet van het Risk Report gewijzigd, waardoor de RvC de gerapporteerde risico’s nu beter kan duiden. In relatie tot het Risk Report en andere risicorapportages is ook de positie van het hoofd Risk Management ten opzichte van de CRO verhelderd. Het Risk Committee heeft voorts de jaarlijkse vaststelling van het Risk Appetite Statement (RAS) door de RvC voorbereid. Jaarlijks bespreekt het Risk Committee ook het geactualiseerde Herstelplan en de uitkomst 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.

In een aantal vergaderingen heeft het Risk Committee aandacht gegeven aan de vorming van een Compliance Management Framework (CMF), dat moet waarborgen dat BNG Bank alle op haar van toepassing zijnde wet- en regelgeving aantoonbaar naleeft. Het CMF is

onderdeel van het Internal Governance Framework (IGF), de basis voor de inrichting van de interne governance en organisatie van de bank. Het Risk Committee heeft de RvB en de Compliance Officer bevraagd over de opzet en inhoud van het CMF, de benodigde capactiteit en de onderscheiden verantwoordelijkheden van alle betrokken afdelingen. Met inachtneming van een aantal aanbevelingen heeft het Risk Committee de RvC positief geadviseerd over het CMF en IGF en de hieraan verbonden aanpassing van het Risk Management Charter en Reglement Risk Committee. Voorts heeft het Risk Committee de voortgang van de dienstverleningsrelatie met Centric FSS besproken, inclusief het exit-scenario in geval de bank de relatie onverhoopt zou willen beëindigen.

HR Committee

Het HR Committee heeft onder meer tot taak de werving en selectie van de leden van de RvC en de RvB, het voorbereiden van (her)benoemingen van commissarissen, de periodieke evaluatie van het functioneren van de RvC en de RvB als geheel en de beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en de leden van de RvB. 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 leden van de RvB en het hoofd HR deel aan de vergaderingen van het HR Committee.

Het HR Committee is tevreden met de in 2018 ingezette versterking van zijn rol en met het type vergaderstukken dat nu op de agenda staat. Medewerkers zijn een belangrijke asset van de bank en daarom is het voor het HR Committee van belang om betrokken te zijn bij de wijze waarop de RvB de HR-strategie invult. Het HR Committee is in 2019 viermaal bijeengekomen. Met de RvB is de strategische personeelsplanning besproken. In het bijzonder is aandacht gegeven aan het hogere management, de onderkende sleutelfuncties en risicomitigerende maatregelen. Het HR Committee heeft de prestatiedoelstellingen 2018 van de RvB beoordeeld en is tevreden over de mate waarin deze zijn gerealiseerd. In individuele gesprekken met de leden van de RvB heeft het HR Committee hun functioneren en ontwikkeling in 2018 besproken. Voor 2020 zijn nieuwe prestatiedoelstellingen vastgesteld. Het HR Committee heeft met de RvB gesproken over de afschaffing met ingang van 2020 van de winstdeling voor medewerkers en kan zich vinden in de voorgestelde compensatie. Voor de realisatie is instemming van de OR gevraagd en verkregen. Het HR Committee heeft zich laten informeren over genomen maatregelen ter vergroting van de mobiliteit van medewerkers, in het bijzonder de introductie van loopbaangesprekken. Ten slotte heeft het HR Committee de RvC geadviseerd over de invulling van het programma voor permanente educatie en over de vervulling van vacatures in de RvC in verband met (periodieke) aftredens in 2020.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming in de RvC voor over de beloning van de RvC, de RvB 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 ook leden van de RvB deel aan de vergaderingen van de Remuneratiecommissie.

Het beloningsbeleid van de RvB is in 2019 ongewijzigd gebleven. Ook in de samenstelling van de RvB hebben zich in het verslagjaar geen wijzigingen voorgedaan. Tegen deze achtergrond hoefde de Remuneratiecommissie in 2019 slechts eenmaal bijeen te komen. De commissie heeft de uitvoering van het beloningsbeleid in 2018 besproken, zowel voor de RvB als voor de medewerkers. Bijzondere aandacht is daarbij gegeven aan de beloning van medewerkers die het risicoprofiel van de bank materieel kunnen beïnvloeden, de zogenaamde Identified Staff. De commissie heeft inzage gekregen in hun variabele beloning en kennis genomen van de uitkomsten van de jaarlijkse risicoanalyse beheerst beloningsbeleid. Voorts heeft de commissie inzage gekregen in alle – incidenteel aan individuele medewerkers uitgekeerde – gratificaties en de RvC positief geadviseerd over uitkering van in het verleden toegekende variabele beloning aan de RvB en medewerkers behorend tot de Identified Staff. In het Remuneratierapport, dat is voorbereid door de Remuneratiecommissie, doet de RvC verslag van het beloningsbeleid van de RvB en de medewerkers en van de uitvoering van de beloningsregeling voor de RvC.

Aanvullende informatie

5.1 Samenhang informatie 94

5.2 Uitgangspunten verslaglegging 98

5.3 Begrippenlijst 102

5.1 Samenhang informatie

In onderstaande connectiviteitstabel worden de onderlinge verbanden duidelijk gemaakt tussen de materiële onderwerpen, de daaraan gekoppelde doelstellingen, de behaalde resultaten en de impact op stakeholders. Tevens is een koppeling gemaakt tussen materiële onderwerpen en de SDG's, de van toepassing zijnde GRI-onderdelen en de paragrafen waarin de materiële onderwerpen nader worden toegelicht.

Materieel onderwerp	Doelstelling 2019	Resultaten 2019	Resultaten 2018	Impact op stake-hold-ers	Bij-drage aan SDG's	GRI Con-text Index	Paragraaf jaarverslag
1. Betaalbare financiering	Marktaandeel kredieten aan of onder garantie van overheden >55%.	71%	71%	Klanten		201, 203	Decentrale overheden
	Aandeel promotional loans in portefeuille ≥90%.	93%	93%				Woning-corporaties
	Klanttevredenheid ≥8,0.	Reputatie-onderzoek uitgevoerd i.p.v. klanttevreden-heidsonderzoek.	Geen klanttevreden-heidsonderzoek uitgevoerd.				Zorgsector Onderwijssector Energie en infrastructuur BNG Duurzaamheids-fonds

Materieel onderwerp	Doelstelling 2019	Resultaten 2019	Resultaten 2018	Impact op stake-hold-ers	Bij-drage aan SDG's	GRI Con-text Index	Paragraaf jaarverslag
2. Financiering van verduurzaming	Uitgifte van ten minste één SRI-bond en één Social Housing Bond.	Uitgifte twee SRI-bonds en één Social Housing Bond.	Uitgifte één SRI-bond en één Social Housing Bond.	Klanten		203	Decentrale overheden Zorgsector Onderwijssector Energie en infrastructuur BNG Duurzaam-heidsfonds
	Kredietverlening duurzame projecten groeit t.o.v. voorgaand jaar.	Gerealiseerd.	Gerealiseerd.				
3. Ethiek en compliance	Aantal klachten en incidenten.	Eén melding aan Autoriteit Persoons-gegevens vanwege inbreuk op vertrouwelijkheid persoonsgegevens.	Geen significante klachten en incidenten.	Aandeel-houders Klanten Beleggers Mede-werkers		102, 205, 206, 307, 419	Compliance
4. Partnerships gericht op verduurzaming	CO_2-impact kredietportefeuille meetbaar maken.	Gerealiseerd[1]. .	Nieuwe doelstelling voor 2019.	Klanten		203	Decentrale overheden Zorgsector Onderwijssector Energie en infrastructuur BNG Duurzaam-heidsfonds

Materieel onderwerp	Doelstelling 2019	Resultaten 2019	Resultaten 2018	Impact op stake-hold-ers	Bij-drage aan SDG's	GRI Con-text Index	Paragraaf jaarverslag
5. Stimuleren verantwoorde bedrijfsvoering klanten	CO_2-impact kredietportefeuille meetbaar maken.	Gerealiseerd[1].	Nieuwe doelstelling voor 2019.	Klanten	  	203	Decentrale overheden Woning-corporaties Zorgsector Onderwijssector Energie en infrastructuur BNG Duurzaam-heidsfonds
6. Innovatieve producten en processen	Oplevering klantportal.	Gerealiseerd.	Niet gerealiseerd .	Klanten		203	Vooruitzichten 2020
7. Dataveiligheid		Eén melding aan Autoriteit Persoonsgegevens vanwege inbreuk op vertrouwelijkheid persoonsgegevens.	Gerealiseerd.	Aandeel-houders Klanten Beleggers Mede-werkers		418	Compliance
8. Redelijk rendement	Zie financiële doelstellingen.	Zie financiële resultaten.	Zie financiële resultaten.	Aandeel-houders		201	Financiële resultaten
9. Efficiënte organisatie	Beschikbaarheid betalingsverkeer ≥99,9%.	Gerealiseerd.	Gerealiseerd.	Klanten, mede-werkers		203	

Materieel onderwerp	Doelstelling 2019	Resultaten 2019	Resultaten 2018	Impact op stake-hold-ers	Bij-drage aan SDG's	GRI Con-text Index	Paragraaf jaarverslag
10. Medewerkers met toekomst-gerichte vaardigheden	Loopbaangesprekken met medewerkers ≥3 jaar in dienst.	Gerealiseerd.	Niet gerealiseerd.	Mede-werkers		404	Medewerkers
	5% van de medewerkers wisselt van functie.	Gerealiseerd.	Niet gerealiseerd				
11. Aantrekkelijke werkgever	Diversiteit: 2,2% van populatie heeft afstand tot arbeidsmarkt.	Niet gerealiseerd.	Niet gerealiseerd.	Mede-werkers		405	Medewerkers
12. Duurzame bedrijfsvoering	Reductie CO_2-footprint van eigen organisatie met 10% t.o.v. voorgaand jaar.	Gerealiseerd.	Gerealiseerd.	Mede-werkers	 	302, 305	Duurzame bedrijfsvoering

1 De impact is berekend met gebruikmaking van de PCAF-methodiek, door inzet van een extern bureau en op basis van externe bronnen.

5.2 Uitgangspunten verslaglegging

Nageleefde richtlijnen en codes

Middels het jaarverslag 2019 leggen wij verantwoording af over activiteiten over het boekjaar 2019. Dit doen wij conform BW 2:391 en de EU-richtlijnen 'Jaarlijkse financiële overzichten, geconsolideerde financiële overzichten en aanverwante verslagen van bepaalde ondernemingsvormen' (2013/34/EU) en 'Niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen' (2014/95/EU). Het verslag 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.

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 de aanbevelingen vanuit het International Integrated Reporting Council (IIRC) zien hoe we in 2019 op financieel en niet-financieel vlak waarde hebben gecreëerd voor onze stakeholders. Het verslag biedt een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen en de prestaties van BNG Bank in 2019 en laat zien hoe we omgaan met kansen, risico's en onzekerheden. Het jaarverslag is gebaseerd op de onderwerpen die door de RvB en onze stakeholders als materieel zijn bestempeld. Het proces van bepalen van materiële onderwerpen en rapportageprioriteiten is beschikbaar op de website.

Wij onderschrijven een aantal gedragscodes en internationale conventies en richtlijnen. Wij hebben ons verplicht om te voldoen aan de Code Banken (sinds 2010) en de Dutch Banking Sector Agreement on international responsible business conduct regarding human rights (2016). Als uitvloeisel van het laatstgenoemde convenant passen wij 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. Wij nemen deel aan de Sustainable Development Goals en het Spitsbergenakkoord (2018). Samen met andere financiële instellingen hebben wij ons in 2019 gecommitteerd aan het klimaatakkoord en zullen wij rapporteren over de klimaatimpact van onze financieringen en een actieplan opstellen om bij te dragen aan een vermindering van de uitstoot van CO_2. Wij onderschrijven 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 ons nageleefd en zijn geïmplementeerd in relevante procedures. Wij conformeren ons aan de

bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code (herziene versie 2016) door onder meer werkwijzen zoveel mogelijk met de Code in overeenstemming te brengen. Een overzicht inzake de naleving van de principes en best practice bepalingen is te vinden op onze website.

Jaarlijks doen wij 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. In de vernieuwde opzet van de Transparantiebenchmark 2019 (over het verslagjaar 2018) zijn wij aanzienlijk in de rangorde van meest transparante jaarverslagen gedaald. Met name op de onderwerpen materiële onderwerpen, waardecreatie, Sustainable Development Goals, bedrijfsmodel en ketenbeheer hebben we geen of weinig punten gescoord. De resultaten van de Transparantiebenchmark hebben wij uitgebreid geanalyseerd en bekeken welke mogelijkheden er zijn om de score op de Transparantiebenchmark te verbeteren. In dit jaarverslag hopen wij een aantal onderdelen aanzienlijk verbeterd te hebben. Afgeleide hiervan is dat verbetering op deze onderdelen ook naar verwachting zal leiden tot verbetering van de scores op andere (internationale) duurzaamheidsassessments.

Afbakening van het jaarverslag

In het jaarverslag 2019 is niet-financiële informatie over het kalenderjaar 2019 opgenomen om daarmee onze stakeholders te informeren over onze maatschappelijke rol, gerelateerd aan onze missie, strategie en doelstellingen. De informatie in dit verslag heeft betrekking op BNG Bank N.V. De twee dochterondernemingen 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 dochterondernemingen is dit aangegeven. In het verslagjaar zijn (potentiële) acquisities en desinvesteringen niet aan de orde geweest. De prestaties van onze leveranciers, fundingbronnen, klanten en andere partijen in onze waardeketen zijn niet meegenomen in onze cijfers.

Dataverzameling

De kwantitatieve en kwalitatieve informatie in dit jaarverslag is verzameld aan de hand van verzoeken tot het leveren van informatie en gegevens en interviews. Bronnen van gegevens zijn onder meer de personeelsadministratie, financiële rapportages, de incidenten-registratie, de registratie van meldingen van de interne vertrouwenspersonen en Compliance Officer en de administratie van energieverbruik van Facilitair Beheer. Daarnaast zijn interviews gehouden met onder meer medewerkers van Business Development en Public Finance en is informatie aangeleverd door de afdelingen Finance & Control, Treasury & Capital Markets, Compliance, Risk Management, HR en Processing. Ten aanzien van de kwaliteit van de gegevens die in dit jaarverslag zijn opgenomen, volgen wij de GRI Standards. Gerapporteerde gegevens zijn relevant, volledig, consistent, nauwkeurig en transparant. De niet-financiële data in dit verslag hebben betrekking op het verslagjaar 2019. Waar mogelijk rapporteren we ook data en resultaten over voorgaande jaren. Op alle gegevens opgenomen in dit verslag vindt een interne en externe audit plaats.

Berekening CO_2-emissies interne bedrijfsvoering

Om onze voortgang te monitoren, rapporteren we jaarlijks de CO_2-emissies van onze eigen bedrijfsvoering op basis van Scope 1, 2 en 3 van het Greenhouse Gas Protocol (zie Begrippenlijst voor definities). Wij hanteren 2010 als basisjaar voor onze CO_2-emissies. Sinds dat jaar brengen wij onze CO_2-emissies jaarlijks in kaart. Onze CO_2-footprint wordt berekend op basis van operationele controle. Alle bedrijfsonderdelen waarover BNG Bank operationele controle heeft, zijn in deze CO_2-footprint meegenomen.

Tot en met 2012 hanteerden wij internationale conversiefactoren afkomstig uit het GHG-Protocol en van DEFRA en IPCC. Omdat BNG Bank in de Nederlandse markt actief is, zijn we in 2013 overgestapt van deze internationale conversiefactoren naar de in Nederland algemeen gehanteerde en geaccepteerde conversiefactoren volgens de CO_2-prestatieladder. Wij maken daarop één uitzondering. Groene stroom wordt doorgerekend als klimaatneutraal (0 gram CO_2/kWh). In het jaarverslag is de CO_2-emissie van stadsverwarming met ingang van 2016 berekend op basis van de STEG-emissiefactor (46,2 kg/GJ) die de energieleverancier hanteert. 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 hebben wij 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 (10.000 km/jaar). Wij beschouwen de inherente beperkingen wat betreft nauwkeurigheid die samenhangen met de aannames als niet materieel.

Uitgangspunten en werkwijze bepaling CO_2-impact kredietportefeuille.

Voor de berekening van de CO_2-impact is gebruik gemaakt van de methodiek zoals die door het Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) is ontwikkeld. Van de asset classes die in deze methodiek worden onderscheiden zijn voor BNG Bank de volgende relevant: Sovereign Bonds, Project Finance, Commercial Real Estate en Corporate/SME Loans. Voor gemeenten is een wat aangepaste methodiek ontwikkeld die is besproken met de voorzitter van PCAF en die is opgenomen in het jaarrapport van PCAF.

Algemene principes

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-impact meting van financiële assets, de financiering moet zover mogelijk in de keten worden gevolgd om de CO_2-impact op de economie te begrijpen.
- In principe worden Scope 1, Scope 2 en de relevante delen van Scope 3 in de berekening betrokken (zie Begrippenlijst voor definities). 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 footprint van de investering in de berekening te worden opgenomen.
- Voor de berekening van het aandeel in de CO_2-footprint dient alle financiering (zowel aandelen als leningen) die is verstrekt in de berekening te worden betrokken. Wanneer daarvan wordt afgeweken dient dit te worden toegelicht.

Datakwaliteit

PCAF onderscheidt vijf kwaliteitsniveaus voor de uitstoot:

- Klasse 1 betreft individuele emissiegegevens of actuele energieverbruiksgegevens die onderwerp van audit zijn geweest.
- Klasse 2 betreft niet ge-audite emissiegegevens of andere primaire verbruiksgegevens.
- Klasse 3 gemiddelde gegevens die specifiek zijn voor de sector of vergelijkbare instellingen.
- Klasse 4 zijn benaderde gegevens op basis van regio of land.
- Klasse 5 behelst ruwe schattingen.

Er zijn geen assurance werkzaamheden door een externe accountant verricht op de informatie in de klassen 2 tot en met 5.

Gebruikte methodiek

Het aandeel van de BNG Bank financieringen in de emissies van een klant of project is berekend door het aandeelpercentage van de bank in de balansomvang van die klant of 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. De emissiegegevens zijn ontleend aan of berekend aan de hand van openbare gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek, Inspectie leefomgeving en transport, het CBIG, DUO en duurzaamheidsrapportages van de gefinancierde instellingen.

Beperkingen

Er zijn nog geen gegevens beschikbaar van de omvang van de vermeden of tenietgedane emissies als gevolg van projecten die wij hebben gefinancierd. Het was niet mogelijk voor woningcorporaties de Scope 3 emissies te berekenen. Hieronder zouden onder meer de emissies die het gevolg zijn van de bouw (en groot onderhoud) van corporatiebezit (denk aan transport van bouwmateriaal, fabricage van pre-fab bouwelementen e.d.) 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 was het mogelijk om van de organisaties (nutssector, afvalverwerking etc.) de Scope 1 en Scope 2 emissies in kaart te brengen. Scope 3 gegevens waren niet beschikbaar. Van de emissies die het gevolg zijn van de constructiefase van projecten zijn geen gegevens beschikbaar.

5.3 Begrippenlijst

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

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

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.

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

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 haar belangrijke poortwachtersfunctie waarmee voorkomen dient te worden dat gelden toegang krijgen tot het financiële bancaire systeem.

Dataveiligheid (materieel onderwerp): Beveiliging van de informatiesystemen alsmede de aan BNG Bank toevertrouwde gegevens voldoen aan de strengste beveiligingseisen.

Disintermediatie: Proces waarbij partijen minder gebruik gaan maken van tussenpersonen. In de financiële wereld betekent dit dat partijen minder gebruik gaan maken van banken en financiele transacties direct met elkaar doen.

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): Beperken van de milieu-impact van eigen bedrijfsvoering middels het sturen op energiereductie en het selecteren van leveranciers op basis van verantwoorde inkoopcriteria.

Efficiënte organisatie (materieel onderwerp): Sturen op verhoogde efficiëntie door werkprocessen goed op elkaar af te stemmen en lijnen in de organisatie kort te houden.

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

Financieren van verduurzaming (materieel onderwerp): 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 wordr uitgedrukt. Eén fte staat binnen BNG Bank voor een personeelslid met een volledige werkweek van 36 uur.

Funding: Aantrekken van korte en lange termijn kapitaal 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): Middels product- en procesinnovaties voorbereiden op de toekomst.

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 middels het waardecreatiemodel.

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.

Marktaandeel: Het scoringspercentage van BNG Bank in de bij de bank bekende kredietvraag.

Materiële onderwerpen: Met behulp van de 'materialiteitsanalyse' bepaalde onderwerpen die van voldoende belang zijn om over te rapporteren in het jaarverslag. Of een onderwerp materieel is hangt af van de mate van invloed op beoordeling en besluitvorming door stakeholders en de mate van economische, milieu en sociale impact.

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): Creëren van een toekomstbestendig personeelsbestand door het begeleiden van medewerkers in hun loopbaanontwikkeling, het stimuleren van mobiliteit in functies en het aanbieden van scholing.

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 voortkomen uit de uitgifte van de obligatie alleen worden ingezet voor duurzame projecten.

Partnerships gericht op verduurzaming (materieel onderwerp): Samenwerken 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.

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.

Risicoprofiel: Mate waarin een instelling is blootgesteld aan risico's. De ratings van de externe ratingbureaus vormen een belangrijke graadmeter van het risicoprofiel.

Risk appetite: Vooraf vastgesteld geaggregeerd niveau en soorten risico's die een instelling bereid is te accepteren om strategische doelstellingen te realiseren.

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 aan te worden gehouden omdat ze als (nagenoeg) kredietrisicovrij worden beschouwd. Leningen aan of onder garantie van de Nederlandse overheid worden als (nagenoeg) vrij van kredietrisico gezien.

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 wiens acties het vermogen van de instelling beïnvloeden om haar strategieën te implementeren of haar doelen te bereiken.

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

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.

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. Leningen aan of onder garantie van de Nederlandse overheid worden als (nagenoeg) vrij van kredietrisico gezien.

Two-tier structuur: Dualistisch bestuursmodel waarin bestuur en toezicht daarop zijn verdeeld over twee organen, respectievelijk de RvB en RvC.

Waardecreatie en waardecreatiemodel: Zie 'Integrated Reporting'.

Colofon

Redactie: BNG Bank
Creatie- en publicatiesoftware: Tangelo Software B.V., Zeist
Fotografie: 123RF, Leon Abraas (Sint Maartenskliniek), Sanne Bas, Bart van Overbeeke (gebouw Atlas, TU/e), ZorgSaam Zorggroep Zeeuws-Vlaanderen

Neem voor meer informatie op het gebied van duurzaamheid contact op met Jan Klaassens: jan.klaassens@bngbank.nl

BNG Bank
Koninginnegracht 2
Postbus 30305
2500 GH Den Haag
T 070 3750 750
mc@bngbank.nl
bngbank.nl