



# Jaarverslag 2024



# Inhoudsopgave

Voorwoord	3	5. Interne bedrijfsvoering	45
Kerngegevens 2024	5	5.1 Medewerkers	46
BNG in 2024	6	5.2 Compliance	50
1. Bank van meerwaarde	8	5.3 Risicomanagement	53
1.1 Gedreven door maatschappelijke impact	10	5.4 Digitalisering, IT en cybersecurity	71
1.2 De wereld om ons heen	12	6. Governance	72
1.3 Strategie: Ons Kompas naar Impact	15	6.1 Corporate structuur	73
1.4 Stakeholderbetrokkenheid en waardecreatie	16	6.2 Samenstelling bestuur en organisatie	76
2. Samen bouwen aan sociale en groene meerwaarde	19	7. Bestuursverklaring	79
2.1 Decentrale overheden	21	8. Verslag RvC	81
2.2 Woningcorporaties	24	8.1 Voorwoord	82
2.3 Zorg	26	8.2 Samenstelling RvC en commissies	85
2.4 Onderwijs	27	8.3 Activiteiten RvC	88
2.5 Publieke infrastructuur en energie	28	8.4 Audit Committee	90
3. Financiële resultaten en vooruitzichten	31	8.5 Risk Committee	92
3.1 Blijvend sterke positie op geld- en kapitaalmarkten	32	8.6 HR Committee	94
3.2 Financiële resultaten	35	8.7 Remuneratiecommissie	95
3.3 Financiële vooruitzichten	38	9. Aanvullende informatie	96
4. CO <sub>2</sub> e-emissies	39	9.1 Uitgangspunten verslaglegging	97
		9.2 Aanvullende informatie materiële onderwerpen	105
		9.3 Begrippenlijst	109

# Voorwoord

## De verbindende kracht van samenwerking

Met de inzet van onze medewerkers en de samenwerking met klanten, partners en investeerders hebben we in 2024 opnieuw bijgedragen aan de economische, sociale en duurzame ontwikkeling van Nederland. Als financiële partner staan we naast onze klanten – niet alleen met financiering, maar ook met kennis, betrokkenheid en de overtuiging dat we samen écht impact kunnen maken. We werken aan een socialer en groener Nederland en willen een drijvende kracht zijn achter positieve verandering.

## Integrale aanpak

De grote vraagstukken van deze tijd vragen om vernieuwende oplossingen. Zo moet de energietransitie niet alleen duurzaam, maar ook betaalbaar zijn, terwijl het woningtekort om innovatieve en toegankelijke oplossingen vraagt. Tegelijkertijd kampt de zorg met uitdagingen door vergrijzing en personeelstekorten.

Deze uitdagingen vragen om een gezamenlijke aanpak, zeker nu overheidsbudgetten onder druk staan. Publieke en private partijen moeten elkaar versterken en BNG neemt daarin een verbindende rol. Als bank van de publieke sector ondersteunen we gemeenten, woningcorporaties en zorginstellingen en overbruggen we het spanningsveld tussen centrale en decentrale overheden.

In 2024 gaven we hier concreet invulling aan met gerichte financiering voor onder andere sociale huurwoningen, de vernieuwing van een zorgkliniek en onderwijshuisvesting, de herontwikkeling van een woonomgeving, en circulaire innovaties. Meer over deze voorbeelden leest u in de casestudy's van dit jaarverslag.

## Solide resultaten

Onze solide financiële prestaties onderstrepen niet alleen onze stabiliteit, maar ook onze toegevoegde waarde voor klanten en de samenleving. Ondanks uitdagende marktomstandigheden bleef de kredietvraag groot, vooral vanuit woningcorporaties en gemeenten. Dit resulteerde in EUR 11,7 miljard aan nieuwe langlopende leningen.

Een groot deel van onze funding kwam uit ESG-obligaties, die dit jaar een hoger bedrag opleverden dan vorig jaar. Dit bevestigt onze leidende rol in ESG-funding. De opbrengsten worden ingezet voor betaalbare, energie-efficiëntere sociale woningen en duurzame en sociale activiteiten van gemeenten.

## Verrijken strategie

De hoofdlijnen van onze strategische koers blijven onverminderd van kracht. Wij zijn dé financier van het publieke domein door scherpe tarieven te bieden, te investeren in verduurzaming en ons te onderscheiden als een bank met maatschappelijke impact. In 2025 versterken we onze ambitie en verrijken we de strategie met een duidelijke focus op kernthema's. Zo willen we de transitie naar betaalbare, duurzame energie via warmtenetten versnellen en de sociale infrastructuur binnen gemeenten verder verbeteren.

We willen sneller, efficiënter en wendbaarder opereren om onze klanten optimaal te bedienen. We starten met werken in ketens, gaan processen kortcyclisch verbeteren en digitaliseren. Tevens introduceren we multidisciplinaire teams met meer mandaat en leggen we een grotere focus op permanente dialoog en het benutten van talent van medewerkers. Daarnaast blijven we investeren in een robuuste IT-infrastructuur en winnen we extern advies in over de meest effectieve manier om ons IT-landschap te moderniseren, grip op uitbestede IT te vergroten en om onze veranderprocessen te versnellen.

## Concrete impact

Om onze impact zichtbaarder en meetbaarder te maken, leggen we in 2025 meer focus op transparantie over duurzaamheid. Samen met klanten streven we naar tastbare ESG-resultaten. We ondersteunen hen bij het monitoren en verbeteren hiervan en doen hierover verslag uit in onze rapportage. Ook onderzoeken we hoe we duurzame verbeteringen kunnen belonen. We nodigen partners en andere stakeholders uit om de samenwerking te versterken en nieuwe mogelijkheden te verkennen.

## Blik op de toekomst

Onze sterke kapitaal- en liquiditeitspositie vormt een solide basis, geeft ons de ruimte om vooruit te kijken en versterkt het vertrouwen in ons streven om maatschappelijke impact te vergroten. Met een groot marktaandeel en een recordhoogte van onze leningportefeuille bewijzen we dat onze aanpak werkt. 2025 zal een transitiejaar zijn, waarin we de basis leggen voor versnelling, verbetering en meerwaarde in 2026 en verder. We blijven investeren in duurzaamheid en sociale vooruitgang, versterken onze positie als leidende financier van maatschappelijke vooruitgang en bouwen samen aan een betere toekomst voor iedereen.

Namens het Executive Committee,

**Philippine Risch**



Executive Committee in 2024: Cindy van Atteveldt, Olivier Labe, Philippine Risch, Peter Nijse en Jaco van Goudswaard

# Kerngegevens 2024

Omvang kredietverlening



Balanstotaal



Renteresultaat



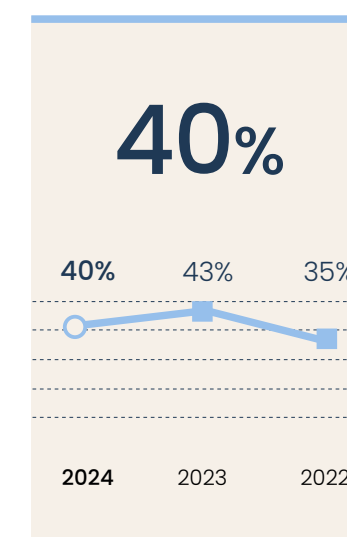
Nettowinst



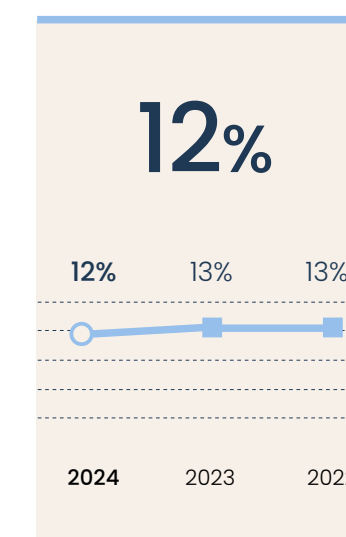
Dividendvoorstel



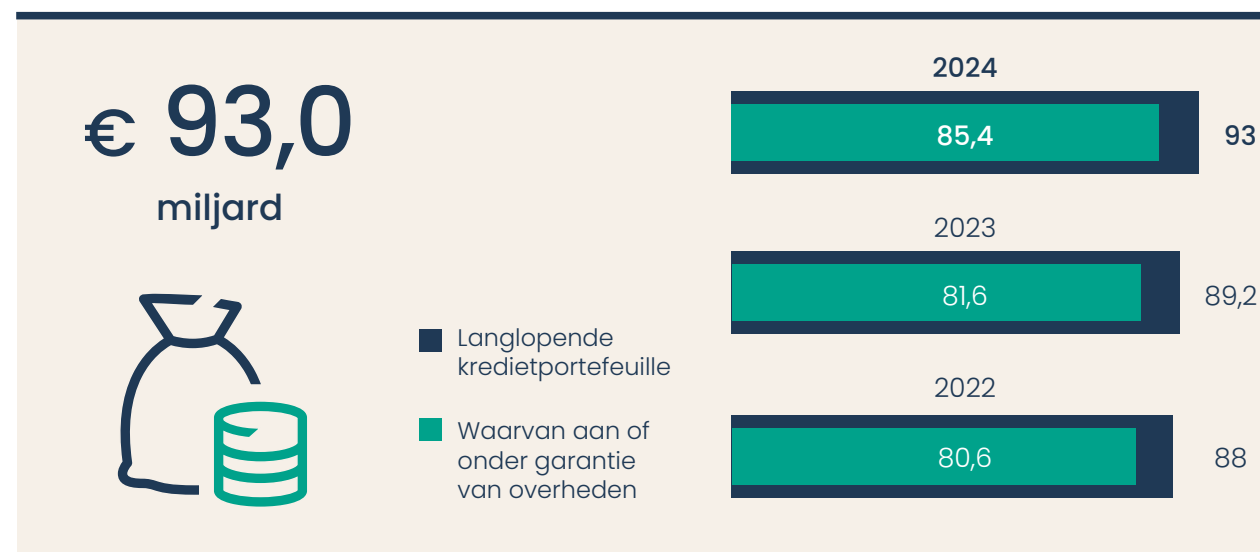
Common Equity Tier 1-ratio



Leverage ratio



Totaal langlopende kredietportefeuille



Kredietportefeuille en belangrijkste SDG's per kernsector



# BNG in 2024



Januari

BNG ondertekent **SER Charter Diversiteit & Inclusie**.

Daan Heerma van Voss winnaar **BNG Literatuurprijs**.



Februari

Start **renovatie BNG-pand** aan Koninginnegracht. Met duurzaamheid en verbinding als leidende principes streven we naar een inspirerend kantoor dat past bij onze identiteit.

**Financiering Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis** door de Europese Investeringsbank en BNG om de concentratie van de acute en klinische zorg op locatie ETZ Elisabeth van het ziekenhuis in Tilburg te realiseren.



Maart

Introductie merkstrategie **'BNG - Bank van meerwaarde'** bij BNG Boost.



**BNG BOOST** 2024



April

Voortgangsrapportage Klimaatplan: inzet op CO<sub>2</sub>e-reductie loont: **BNG ziet uitstoot van klanten dalen**.

**Marja Elsinga en Constant Korthout** benoemd tot lid Raad van Commissarissen.

**Warmtenetten** een goed alternatief voor aardgas. Dat stond centraal in het BNG-Webinar Warmtenetten voor overheden.

Afscheid van **CEO Gita Salden**.



Mei

BNG start met podcast **'Meerwaarde aan tafel'**. Hierin gaat presentator Maarten Bouwhuis in gesprek met klanten en stakeholders over de sociale en groene toekomst van Nederland.



Juni

Introductie **nieuwe BNG-logo bij VNG-congres**. Deelnemers aan de deelexcursie bij het congres werden bijgepraat over financiering van lokale en duurzame energie.

Nijmegen winnaar **BNG Erfgoedprijs**.



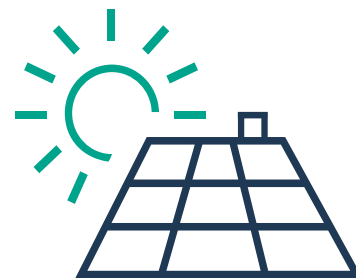
Juli

**Peter Nijse** benoemd tot Chief Commercial Officer.



Augustus

Met financiering door BNG kan HVC starten met de realisatie van één van de **grootste zonneparken van Nederland**.



September

**Start bouw Kindcentrum Olst:** het vijfde project van Stichting Maatschappelijk Vastgoed dat door BNG is gefinancierd.

Woningcorporatie De Alliantie en BNG verstevigen hun samenwerking. De uitbreiding van de kredietverstrekking wordt gebruikt voor de **realisatie van middenhuurwoningen**.



Oktober

**Philippine Risch** start als Chief Executive Officer.



November

BNG lanceert samen met de 'Coalition of the Willing' de **Handreiking Duurzaamheid** om decentrale overheden te ondersteunen bij het opstellen van hun duurzaamheidsrapportages.

**BNG Cultuurfonds** viert 60-jarig jubileum.

BNG derde **veiligste bank** ter wereld.



December

BNG bestaat **110 jaar**.



# 1. Bank van meerwaarde





Van een vervuilende economie naar een klimaatpositieve samenleving, van woningnood naar leefbare woonomgevingen, en van kwetsbare wijken naar toekomstbestendige buurten – deze maatschappelijke transitie vragen om samenwerking en concrete, betekenisvolle stappen. Wij werken samen met woningcorporaties, gemeenten, zorginstellingen en andere publieke organisaties aan een duurzame toekomst. Hierbij zorgen we ervoor dat financiële middelen bijdragen aan groen, welzijn en sociale vooruitgang. Wij zien financiering als een krachtig instrument voor positieve verandering. Daarmee positioneert BNG zich als een partner in impact: een Bank van meerwaarde.

*Wij zien financiering als een krachtig instrument voor positieve verandering. Daarmee positioneert BNG zich als een partner in impact: een Bank van meerwaarde.*

Groen



Welzijn



Sociale  
vooruitgang



# 1.1 Gedreven door maatschappelijke impact

Onze purpose is helder: gedreven door maatschappelijke impact. Met meer dan 110 jaar ervaring als bank voor het publieke domein blijft BNG een betrouwbare partner die sociale en groene vooruitgang centraal stelt. Als één van de drie veiligste banken ter wereld en met een Triple-A-status, bieden wij financiering die niet alleen betaalbaar en toegankelijk is, maar ook bijdraagt aan duurzaamheid en sociale impact. Of het nu gaat om betaalbare woningen, betere zorgfaciliteiten of investeringen in klimaatbestendige leefomgevingen, wij faciliteren oplossingen die blijvende maatschappelijke waarde creëren. Zo dragen we samen met onze klanten bij aan een veerkrachtige en toekomstbestendige samenleving.

## Samenwerken voor impact

Samenwerking leidt tot echte verandering. Deze overtuiging is verankerd in onze drie kernwaarden, die wij in 2024 introduceerden:

### Verbindend



- Door samenwerking maken we onze ambities waar; we geloven in de kracht van het collectief.
- We stellen ons open op en zoeken actief contact met elkaar.

### Deskundig



- We hebben de blik naar buiten en spelen in op relevante trends en ontwikkelingen.
- We blijven onze kennis en kunde ontwikkelen om tot slimme oplossingen te komen voor de (financierings)vraagstukken in het publieke domein.

### Optimistisch



- We dagen onszelf iedere dag opnieuw uit om Nederland mooier en duurzamer te maken.
- We denken in mogelijkheden.

## Vernieuwing van onderwijshuisvesting in Amersfoort

Sinds 2019 hebben de schoolbesturen van het primair en voortgezet onderwijs in Amersfoort de regie over hun onderwijshuisvesting. Dit draagt bij aan betere afstemming tussen schoolbesturen en gemeente, schaalvoordelen bij nieuwbouw en efficiënter gebruik van tijdelijke huisvesting. In twee coöperaties werken de leden samen om in veertig jaar circa honderd verouderde schoolgebouwen te vervangen.

Om de ambities te ondersteunen, verstrekten wij in 2020 een kredietfaciliteit van EUR 70 miljoen, verhoogd naar EUR 175 miljoen in 2024. Zo kunnen de coöperaties blijven investeren in BENG (Bijna Energie Neutrale Gebouwen)-schoolgebouwen. Met de bijdragen van de schoolbesturen komen schoolgebouwen uit op het niveau van ENG (Energie Neutrale Gebouwen) en zijn gasloos. De verhoging stelt hen in staat de investeringsplanning voor de komende jaren te bekostigen en de eisen te blijven halen.

Het doel is sobere, doelmatige, frisse, multifunctionele gebouwen die bijdragen aan een gezonde leeromgeving. Deze samenwerking toont hoe schaalvoordelen en onze financiering de verbetering van onderwijshuisvesting ondersteunen en bijdragen aan de verduurzaming van de stad.



## 1.2 De wereld om ons heen

**De wereld verandert razendsnel en Nederland staat voor grote maatschappelijke uitdagingen. Politieke, economische, ecologisch, sociale en technologische ontwikkelingen beïnvloeden ons als bank direct. Deze dynamiek biedt kansen, maar brengt ook complexe uitdagingen. Wij volgen trends nauwkeurig, analyseren hun impact en passen ons aan om onze rol in het publieke domein te versterken en onze leidende positie te behouden.**

### Politiek

#### Geopolitieke spanningen

In 2024 bleven oorlogen, geopolitieke spanningen en economische onzekerheid de markten beïnvloeden. Dit leidde tot stijgende olie- en energieprijzen, wat de economische groei vertraagde en de inflatie opdreef. Ook verkiezingen in de Verenigde Staten, Frankrijk en Duitsland zorgden voor volatiliteit op de financiële markten. Onzekerheid over toekomstig beleid beïnvloedde renteniveaus, terwijl politieke instabiliteit de renteversillen tussen staats- en bedrijfsobligaties deed toenemen. Hierdoor stegen de kredietkosten voor overheden en bedrijven, evenals de financieringskosten voor promotionele banken als BNG.

#### Nationale cyberveiligheid

De oorlogen en spanningen in 2024 hadden ook gevolgen voor de digitale veiligheid. Aanvallen op kritieke infrastructuur door zowel overheden als cybercriminelen namen toe, met risico's voor de nationale veiligheid en de financiële sector. Banken maakten hoge kosten om hun digitale beveiliging te versterken. Publieke en private partijen zochten steeds intensiever samenwerking om de digitale veiligheid te garanderen. Het waarborgen van een veilige digitale infrastructuur blijft cruciaal in deze uitdagende tijd. In 2024 hebben we hier extra aandacht aan besteed door onze IT-infrastructuur verder te versterken, met een focus op weerbaarheid, veiligheid en betrouwbaarheid.

#### Nieuw Nederlands kabinet en overheidsbudget

In de plannen van het nieuwe kabinet-Schoof staan thema's als bestaanszekerheid, migratie en stikstof centraal. Daarnaast wordt prioriteit gegeven aan betaalbare woningen, de versnelling van bouwprojecten, zorg, ondersteuning van gemeenten en de energietransitie. Op basis van de geraamde cijfers voor 2024 bleef Nederland, met een geraamd begrotingstekort van 2,9 procent van het bbp, binnen de Europese norm van 3%. Politieke verdeeldheid bemoeilijkte echter de ontwikkeling van samenhangend beleid, bijvoorbeeld op het gebied van de klimaatdoelen. Wij volgen de kabinetsplannen nauwlettend om daarmee tijdig te anticiperen op de gevolgen voor onze klanten.

#### Strengere regelgeving binnen de bancaire sector

In 2024 ondervond de bancaire sector aanzienlijke druk van strengere regelgeving. Nationale toezichthouders en Europese autoriteiten werkten actief aan het aanscherpen van regels met een focus op klimaatrisico, klantbescherming en financiële stabiliteit. De aanscherping van de Basel III-normen, anti-witwasregels en transparantie-eisen voor duurzaamheid legde extra nadruk op compliance, risicomanagement en rapportage over maatschappelijke impact. Deze strengere regelgeving bevorderde de stabiliteit van het financiële systeem en verbeterde de transparantie, en vroeg tegelijkertijd aanzienlijke investeringen in systemen en processen om aan de eisen en maatschappelijke verwachtingen te voldoen.

### Strikt monetair beleid

De ECB hield de rentes lange tijd hoog om de inflatie te bestrijden, maar begon ze in de tweede helft van het jaar langzaam te verlagen. De beëindiging van het Pandemic Emergency Purchase Programme en de afbouw van het Asset Purchase Programme hadden een effect op de lange rente en op de kredietkosten, wat financieringslasten voor overheden en bedrijven verhoogde. Al met al bleven onze obligaties aantrekkelijk voor investeerders, ook dankzij onze solide kredietwaardigheid en conservatief risicoprofiel.

### Krappe arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt in Nederland staat onder druk door een structureel tekort aan arbeidskrachten. Met een werkloosheidscijfer van circa 4 procent en een groeiend aantal openstaande vacatures, gingen bedrijven – waaronder banken – intensiever de strijd aan om talent, met name digitale en technologische experts. Organisaties moesten bovendien investeren in het aantrekken en behouden van personeel, vooral in specialistische domeinen zoals data-analyse, cybersecurity en digitale transformatie. Positief was de toename van arbeidsparticipatie onder ouderen, die een bijdrage leverde aan de economische groei. Bij BNG slaagden we er gelukkig in, mede dankzij onze duidelijke purpose, om in 2024 talenten aan te trekken en te behouden.

### Ecologische en sociale vraagstukken

De maatschappij verwacht steeds meer van financiële instellingen op het gebied van duurzaamheid en sociale impact. De klimaatcrisis, strengere EU-wetgeving en druk op het publieke domein vragen om investeringen in groene energie, circulaire economie en innovatieve oplossingen voor woningtekorten en vergrijzing. Beperkte budgetten bij overheden vergroten de rol van financiële instellingen. Wij anticiperen op deze vraagstukken met onze impactgedreven strategie.

### Digitale groei: nieuwe kansen en risico's

Digitalisering zette in 2024 door in de financiële sector, met extra digitale diensten die zorgden voor efficiëntere processen, lagere kosten en nieuwe kansen voor samenwerking met technologiebedrijven. Tegelijkertijd is het steeds duidelijker dat ontwikkelingen op het gebied van kunstmatige intelligentie, cloud computing en het Internet of Things nieuwe risico's met zich meebrengen, zoals afhankelijkheid van grote techbedrijven en kwetsbaarheid bij storingen. Verder maakt het snellere en nauwkeurige data verwerking, procesoptimalisatie, innovaties in de dienstverlening en betere managementinformatie mogelijk. Bij BNG staat digitalisering hoog op de agenda, met stabiliteit als prioriteit om zowel processen als dienstverlening te verbeteren.

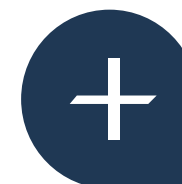
## SWOT-analyse

Onze positie als marktleider is geen reden om stil te zitten. Om deze positie te behouden, spelen we actief in op nieuwe ontwikkelingen. Waar nodig vernieuwen en verbeteren we onze organisatie en werkwijze.

We bekijken ons bedrijfsmodel continu en zorgen dat onze middelen en capaciteiten aansluiten bij wat nodig is. Zo beheersen we risico's en grijpen we nieuwe kansen. Het overzicht hieronder geeft een samenvatting van onze belangrijkste inzichten en laat zien hoe we onze sterke positie behouden in een veranderende omgeving.

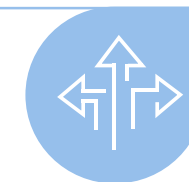
### Sterktes

- Onze Triple A-rating, status als promotional lender en positie als een van de drie veiligste banken ter wereld zorgen voor lage financieringskosten en brede toegang tot de kapitaalmarkt
- Grootste financier van het publieke domein
- Structurele beschikbaarheid van leningen aan klanten
- Bevlogen medewerkers
- Stabiele aandeelhoudersbasis
- Gericht op groene en sociale impact



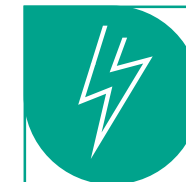
### Zwaktes

- Stijgende operationele kosten
- Ruimte voor verbetering in processen en IT
- Digitale dienstverlening vraagt verdere ontwikkeling



### Kansen

- Grote financieringsvraag voor verduurzaming en maatschappelijke transitie
- Onze kennis en expertise versnellen transitie bij klanten
- Nieuwe financieringsoplossingen ontwikkelen (bv. een waarborgregeling voor warmtetransitie)



### Bedreigingen

- Alternatieve financieringsopties via platformen, directe financiering en onderlinge leningen
- Complexere wet- en regelgeving sluit niet altijd aan bij ons bedrijfsmodel
- Krappe arbeidsmarkt
- Politieke fragmentatie bemoeilijkt langetermijnkeuzes van klanten

# 1.3 Strategie: Ons Kompas naar Impact

Voor de strategie 2024-2026 hebben we interne analyses, zoals de materialiteitsanalyse, gecombineerd met externe inzichten, waaronder een SWOT-, trend- en concurrentieanalyse. Gesprekken met stakeholders, klanten en investeerders, evenals de uitkomsten van de dialoogsessies in 2023, hebben duidelijk gemaakt welke onderwerpen cruciaal zijn voor de strategie. Deze inzichten zijn samengebracht met onze toekomstvisie, die gericht is op het vergroten van maatschappelijke impact. Het resultaat is een actuele strategie die inspeelt op zowel huidige als toekomstige kansen en uitdagingen.

## Onze strategie

Voor de periode 2024-2026 willen we de belangrijkste financier van het publieke domein blijven en bijdragen aan een socialer en duurzamer Nederland. Onze strategie vertaalt deze ambitie in concrete acties en doelen. Wij richten ons op het vergroten van financiële en maatschappelijke impact door duidelijke keuzes en meetbare doelen voor interne beheersing. Zo kunnen we succes en voortgang monitoren op zowel korte als lange termijn.

## Strategische doelstellingen

Hiernaast lichten we de strategische doelstellingen verder toe.



### Doelstelling 1 **Kredieten tegen scherpe tarieven**

BNG biedt klanten kredieten tegen de scherpste tarieven, mogelijk gemaakt door competitieve organisatiekosten en financieringskosten. Dit wordt ondersteund door actieve beheersing van organisatiekosten en een efficiënte fundingstrategie. Tevens wordt betalingsverkeer aangeboden als dienst.



### Doelstelling 2 **Digitale dienstverlening met persoonlijk contact**

BNG biedt een combinatie van digitale dienstverlening en persoonlijk contact waar nodig. De focus ligt op het digitaliseren van processen en klantcontacten om de toegankelijkheid van klantprocessen te verbeteren en af te stemmen op de klantbehoeften.



### Doelstelling 3 **Aantoonbaar sustainable**

BNG maakt samen met haar klanten, via onze kredieten en met onze kennis, een positieve impact op het socialer maken en verduurzamen van Nederland



### Doelstelling 4 **Ketenbreed verbeteren van het kredietverleningsproces**

BNG werkt continu aan het efficiënter maken van bedrijfsprocessen. Dit is belangrijk voor klanttevredenheid, de impact die BNG wil maken, en de tevredenheid van medewerkers.



### Doelstelling 5 **Kwaliteit en toegankelijkheid van data**

BNG heeft hoogwaardige en goed toegankelijke data nodig voor datagestuurde werken. Kwalitatief hoogstaande data maken het mogelijk om in te spelen op veranderingen en zijn essentieel voor het behalen van strategische doelen en het verbeteren van processen.



### Doelstelling 6 **Moderne en veilige IT**

BNG heeft moderne en veilige IT-infrastructuur nodig om strategische doelen te behalen, met als belangrijke randvoorwaarde de bescherming van klanten, stakeholders, investeerders en medewerkers.



### Doelstelling 7 **We zijn een bank met een hart gericht op persoonlijke groei en samenwerking**

BNG heeft een diverse en inclusieve werkomgeving waar iedereen zich thuis voelt en zichzelf kan zijn. We kunnen een beroep doen op al het talent en we maken optimaal gebruik van de verschillende perspectieven en inzichten. We hebben betrokken medewerkers die regie hebben en nemen op hun eigen ontwikkeling en gericht zijn op samenwerking.

# 1.4 Stakeholderbetrokkenheid en waardecreatie

## Stakeholderbetrokkenheid

Wij blijven actief in gesprek met stakeholders. Deze gesprekken maken vaak deel uit van onze dagelijkse werkzaamheden en vinden plaats op verschillende niveaus binnen de organisatie. De onderstaande tabel biedt een overzicht van onze interacties en betrokkenheid met verschillende stakeholdergroepen.

Stakeholder	Betrokkenheid
<b>Klanten</b>	We voeren regelmatig gesprekken met onze klanten. Naast financiële onderwerpen hebben sociale impact en duurzaamheid ook een steeds prominentere plaats in deze gesprekken.
<b>Aandeelhouders</b>	Algemene Vergadering Aandeelhouders, Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders, besprekingen met ministeries, provincies en gemeenten.
<b>RvC</b>	De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de activiteiten en het beleid van het Executive Committee en de wijze waarop zij de strategie uitvoert. Een toelichting op de activiteiten en besproken onderwerpen van de Raad van Commissarissen is opgenomen in hoofdstuk 8 van dit jaarverslag.
<b>Medewerkers</b>	We houden wekelijks een 'Week-Up-bijeenkomst' waarin het ExCo of andere genodigden relevante zaken presenteren aan al het personeel. We betrekken het personeel bij onze Strategie door o.a. de BNG Boost bijeenkomst, waarbij alle medewerkers in 2024 aanwezig waren. Verder houden we twee keer per jaar een pulse survey onder het personeel en via de Ondernemingsraad (OR) worden medewerkers betrokken bij de koers van de bank.
<b>Investeerders</b>	BNG trekt het grootste deel van de funding aan via openbare emissies (uitgifte van obligaties) op de internationale kapitaalmarkten. We hebben regelmatig gesprekken met (potentiële) investeerders.

Stakeholder	Betrokkenheid
<b>Toezichthouders</b>	We hebben met enige regelmaat overleg met de toezichthoudende instanties, waaronder de Europese Centrale Bank (ECB), De Nederlandsche Bank (DNB) en de Autoriteit Financiële Markten (AFM) ten aanzien van zowel financiële als niet-financiële kwesties.
<b>Rating agencies</b>	Er worden minimaal één keer per jaar gesprekken gevoerd met verschillende rating agencies.
<b>Waarborgfondsen</b>	Er vindt regelmatig overleg plaats met het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ)
<b>Sectororganisaties/ brancheverenigingen</b>	We nemen deel aan werkgroepen van de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en gaan regelmatig in gesprek met de Vereniging van Woningcorporaties Aedes en we zijn betrokken bij het Interprovinciaal Overleg (IPO).

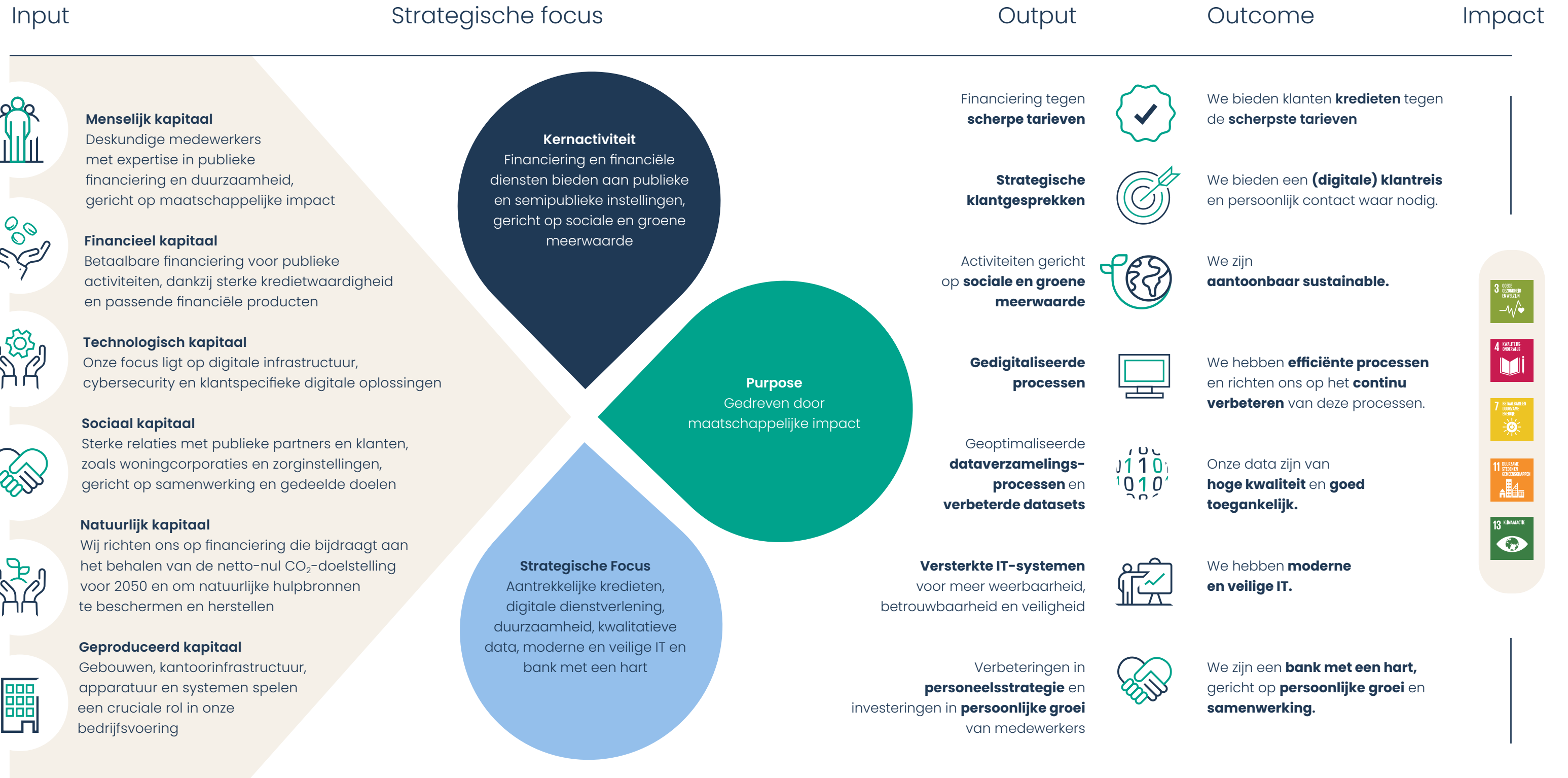
## Waardecreatie

Wij willen de belangrijkste financier van de Nederlandse publieke sector blijven en bijdragen aan een socialer en groener Nederland. We werken vanuit een centrale gedachte: Bank van Meerwaarde. Maatschappelijke impact en de waarde die we samen creëren staan centraal in alles wat we doen.

In onderstaand model passen we het zes-kapitaalmodel van de International Integrated Reporting Council (IIRC) toe. Dit model maakt inzichtelijk welke waarde we toevoegen voor onze stakeholders en de samenleving.



# Hoe we waarde creëren



## Materiële thema's

Sinds 2021 rapporteren we volgens de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) in ons jaarverslag, ook voor 2024. In dat kader is het essentieel om de materiële thema's voor de organisatie goed in kaart te brengen. We evalueren deze thema's jaarlijks en rapporteren over de voortgang op basis van vastgestelde KPI's. We sturen actief op de volgende thema's:

Materieel thema	Link met strategische doelstelling	KPI	Doel	Score 2024	Uitkomst en effectiviteit managementacties
<b>Marktleider in het publieke domein</b>	Kredieten tegen scherpe tarieven	Scoringspercentage langlopende kredietverlening >60%	>60%	Groen	De commerciële rapportage is verbeterd wat zorgt voor meer inzicht en daardoor betere besluitvorming en sturing.
<b>We zijn aantoonbaar sustainable</b>	Aantoonbaar sustainable	• ESG-rating hoort bij de top 39%	ESG rating hoort bij de top 39% van onze peers	Groen	De KPI van de ESG rating is behaald in 2024
		• % reductie CO <sub>2</sub> e-emissies van onze kredietportefeuille (absolute emissies scope 1 en 2)	Reductie van de CO <sub>2</sub> e-uitstoot van de kredietportefeuille (absolute emissies scope 1 en 2) van BNG is groter dan 0%	Groen	De reductie van CO <sub>2</sub> e- uitstoot (absolute emissies scope 1 en 2) van de kredietportefeuille is 3%, voor de sectoren die we vanaf 2018 meten.
<b>Efficiënte organisatie</b>	Ketenbreed verbeteren van het kredietverleningsproces	Procentuele reductie van de bewerkingstijd van revisies in de kredietketen	Besparing van minimaal 5% reductie in bewerkingstijd	Rood	De implementatie van de Risk Based Review laat nog niet de gewenste 5% verbetering in bewerkingstijd en doorlooptijd zien.
<b>Dataveiligheid en hoogstaande datakwaliteit</b>	Kwaliteit en toegankelijkheid van data  Moderne en veilige IT	• % Kritische data elementen onder beheer (Critical Data Elements under governance)	100%	Oranje	De kritieke data elementen zijn geïdentificeerd. Door het sturen op deze KPI is een stevig fundament gelegd om de datakwaliteit gestandaardiseerd te toetsen.
		• % leverbetrouwbaarheid behaalde IT changes (features done) t.o.v afgesprokenen geplande IT changes (committed)	80%	Rood	In 2024 is voortgang geboekt in het strakker prioriteren en het beter monitoren van de doelen. Er blijft echter ruimte voor verbetering om de focus op de vastgestelde prioriteiten verder te verbeteren.
<b>We zijn een bank met een hart</b>	We zijn een bank met een hart gericht op persoonlijke groei en samenwerking	• % Man/vrouw verhouding	Minimaal 40% man of vrouw	Rood	We zien dat de cijfers (KPI's) op het gebied van de samenstelling van het personeelsbestand (gender/ leeftijd/bepert arbeidsvermogen) op korte termijn moeilijk in positieve zin te beïnvloeden zijn. Dit vraagt om een lange termijn inzet.
		• % Medewerkers <45 jaar	% medewerkers jonger dan 45 >50%	Oranje	

In paragraaf 9.2 van dit jaarverslag wordt de methodologie toegelicht, inclusief het beleid en de acties rondom materiële onderwerpen, en de verschillen met de materialiteitsanalyse van vorig jaar.

## 2. Samen bouwen aan sociale en groene meerwaarde



Onze klanten maken het verschil in de samenleving, en wij helpen hen daarbij. Met financiering die betaalbaar en toegankelijk is, ondersteunen wij activiteiten die bijdragen aan sociale en groene meerwaarde. Denk aan betaalbare woningen, verbeterde zorgvoorzieningen of investeringen in klimaatbestendige leefomgevingen. We bieden niet alleen financiering, maar ook gerichte expertise en maatwerkoplossingen om hun ambities werkelijkheid te maken. Onze langetermijnvisie richt zich dan ook niet op winstmaximalisatie, maar op impact met en voor onze klanten.

## Duurzame klantrelaties

Klantcontact staat centraal in ons werk. We zijn zowel partner als poortwachter en bewaken zorgvuldig de integriteit binnen onze klantrelaties. Dit vraagt tijd en inzet en biedt ook waardevolle kansen. Een goed voorbeeld hiervan is onze samenwerking met woningcorporaties, die een groot deel van onze omzet vertegenwoordigen. Samen hebben we afspraken gemaakt om de rapportagestructuur te verbeteren. Dit zorgt voor meer overzicht en een sterkere dienstverlening.

## Verduurzamen en maatschappelijke impact

Milieufactoren, sociale aspecten en goed bestuur (ESG: Environmental, Social, Governance) spelen een steeds grotere rol bij financieringsbeslissingen. Daarom investeren wij continu in de kennis en expertise van onze medewerkers op het gebied van deze thema's. Hiermee kunnen we onze klanten ondersteunen bij het realiseren van hun verduurzamingsdoelen. Waar nodig helpen we hen om inzicht te krijgen in hun voortgang en stimuleren we hen om verdere stappen te zetten richting een duurzame toekomst.

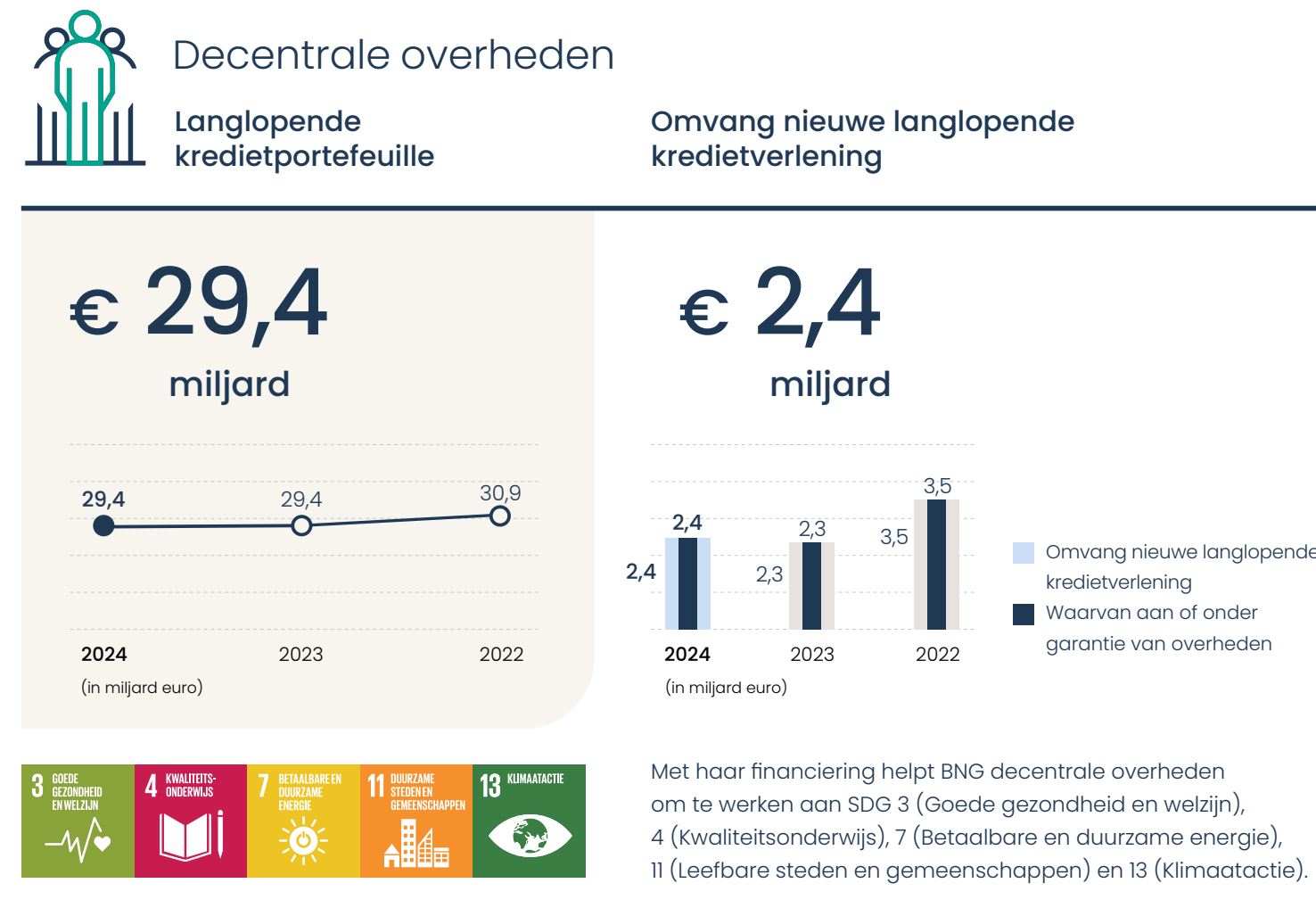
Onze uitgebreide kennis van de sectoren waarin we al decennia actief zijn, vormt een solide basis voor het ontwikkelen van producten en diensten die bijdragen aan maatschappelijke impact. Dit blijkt onder andere uit gerichte initiatieven zoals de financiering van warmtenetten, het ondersteunen van Verenigingen van Eigenaars (VvE) via een speciaal fonds voor verduurzaming en het bieden van oplossingen om sportverenigingen financieel gezond te houden. Deze initiatieven maken een tastbare impact en ondersteunen onze klanten in hun verduurzamingsinspanningen.

## Impact CSRD

De invoering van de CSRD kan leiden tot extra administratieve lasten voor onze klanten. Hoewel de meeste klanten nog niet direct onder de CSRD-plicht vallen, moeten zij wél gegevens aanleveren voor stakeholders voor wie dat wel het geval is, zoals mogelijk BNG. Wij werken zoveel mogelijk samen met onze klanten aan gestandaardiseerde rapportages om deze druk te verlichten.

## 2.1 Decentrale overheden

In 2024 hebben we onze positie als marktleider in het publieke domein verder versterkt. We fungeren als actieve partner die bijdraagt aan het realiseren van maatschappelijke doelen. Door samen te werken met decentrale overheden, helpen we hen niet alleen financiële stabiliteit te waarborgen, maar ook hun ambitie voor een duurzame en toekomstbestendige samenleving te realiseren.



We spelen een cruciale rol als financieringspartner en huisbankier voor gemeenten, provincies en andere decentrale overheden. Zij vertrouwen op ons voor betalingsverkeer en kredietverlening, zodat zij hun maatschappelijke taken effectief kunnen uitvoeren. Met op maat gemaakte financieringsoplossingen ondersteunen we hen bij belangrijke investeringen, zoals goede sociale voorzieningen, woningbouw, onderwijshuisvesting en hernieuwbare energie.

### Financiële uitdagingen en duurzame keuzes

In 2024 stonden decentrale overheden voor aanzienlijke uitdagingen, zoals stijgende kosten en financiële onzekerheden. Renovaties en duurzame projecten zijn essentieel, maar worden soms uitgesteld vanwege de voortdurende noodzaak voor andere investeringen in publieke voorzieningen. Daarom ondersteunen we gemeenten niet alleen met financieringsoplossingen, maar denken we ook actief mee over duurzame en strategische oplossingen die passen bij hun langetermijndoelen. Dit gebeurt onder andere via strategische klantgesprekken, waarin thema's zoals verduurzaming, de energietransitie en sociale vraagstukken aan bod komen. Deze gesprekken zijn essentieel om de specifieke behoeften van onze klanten te begrijpen en hen gepaste oplossingen te bieden die aansluiten bij hun ambities.

Een concreet voorbeeld van onze actieve betrokkenheid is het thema *social return*, waarbij sociale meerwaarde wordt gecreëerd door werkgelegenheid en ontwikkeling te stimuleren. Bij betalingsverkeerovereenkomsten stellen wij social return als voorwaarde. Daarbij worden kansen geboden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, goede doelen ondersteund en vrijwilligerslessen in het onderwijs verzorgd. Zo dragen we bij aan inclusieve en maatschappelijk verantwoorde dienstverlening.

## Kennisdeling en klantbijeenkomsten

Om kennis en ervaring te delen, organiseren wij jaarlijks diverse bijeenkomsten en webinars. Hiermee ondersteunen we klanten bij actuele uitdagingen en ontwikkelingen. In 2024 organiseerden we een nieuwe cyclus klantbijeenkomsten over actuele financiële vraagstukken, specifiek gericht op de praktische ondersteuning van financiële teams binnen gemeenten. Daarnaast droegen we bij aan gesprekken over de energietransitie tijdens het VNG Jaarcongres.

Duurzame warmte was dit jaar een belangrijk thema voor onze klanten in de publieke sector. Zo stond tijdens ons Webinar Warmtenetten de vraag centraal: *Hoe maken we warmtenetten financierbaar?* Verder organiseerden wij samen met de ACM een bijeenkomst met warmtenetexperts uit verschillende organisaties. Deze groep dacht mee over hoe we de transitie naar duurzame warmte betaalbaar én aantrekkelijk kunnen maken.

## Handreiking Duurzaamheidsrapportage

We stimuleren klanten om duurzaamheid te verankeren in beleid, begroting en verantwoording, en toetsen financieringsvoorstellen op ecologische en maatschappelijke impact. Samen met de Coalition of the Willing, bestaande uit onder andere decentrale overheden en hun koepels, BNG, VNG, accountants, CBS en de VU, hebben we de *Handreiking Duurzaamheidsrapportage* ontwikkeld, die decentrale overheden helpt om duurzaamheidsprestaties inzichtelijk te maken en aan te sluiten bij de CSRD-richtlijn. Hoewel gemeenten en provincies zelf geen wettelijke plicht hebben om duurzaamheidsrapportages op te stellen, spelen zij een belangrijke rol in de keten van CSRD-plichtige organisaties, zoals banken en andere verbonden partijen. De handreiking ondersteunt hen bij het opstellen van gestandaardiseerde duurzaamheidsdata. Hierdoor kunnen ze een grote stap zetten richting transparantie en integrale duurzaamheid in de begrotingscyclus.



## Betaalbare sociale huurwoningen in Voorne aan Zee

In Brielle en omstreken hebben circa 750 sociale huurwoningen nieuwe eigenaren gekregen, waardoor huurders verzekerd blijven van betaalbare huisvesting in hun vertrouwde omgeving. Circa 300 van deze woningen zijn aangekocht door de gemeente Voorne aan Zee waarvoor Wij de financiering verzorgden. Hierdoor kon het woonbedrijf Voorne aan Zee de woningen overnemen, wat bijdraagt aan het behoud van de sociale verhuur in de regio.

De woningen waren voorheen onderdeel van Hef Wonen, dat zich nu richt op de stadsregio Rotterdam. Onder de nieuwe eigenaren wordt gewerkt aan verduurzaming en kwaliteitsverbetering. Dat maakt de woningen niet alleen toekomstbestendig, maar zorgt ook voor lagere energiekosten en een hogere woonkwaliteit voor de huurders.

Deze overname legt de basis voor een duurzame en stabiele woningvoorraad in Voorne aan Zee, waarmee de regio aantrekkelijk blijft voor zowel huidige als toekomstige bewoners. De samenwerking tussen de woningcorporaties Maasdelta en Resort Wonen en het gemeentelijke Woonbedrijf draagt bij aan een solide woningmarkt en een zorgvuldige, verantwoorde ontwikkeling van de regio.

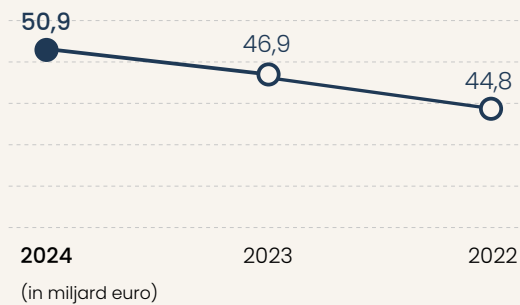
## 2.2 Woningcorporaties

Met ruim 2,4 miljoen betaalbare huurwoningen speelt de sociale huursector een cruciale rol in Nederland. Als grootste financier van woningcorporaties leveren we een belangrijke bijdrage aan betaalbare en duurzame huisvesting.

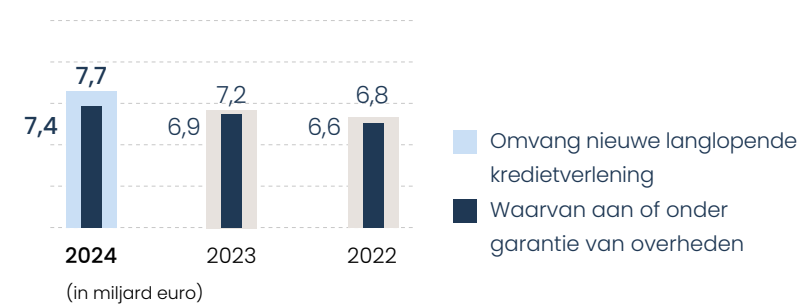


Omvang nieuwe langlopende kredietverlening

€ 50,9  
miljard



€ 7,7  
miljard



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

### Financiering en investeringscapaciteit

Wij ondersteunen woningcorporaties met financiering voor de bouw van nieuwe sociale huurwoningen en de verduurzaming van bestaande woningen. In 2024 groeide onze kredietportefeuille opnieuw sterk. In totaal verstrekten wij EUR 7,7 miljard aan nieuwe langlopende leningen.

In het middenhuursegment hebben we voor EUR 308 miljoen financieringen verstrekt. Dit deden we verspreid over zowel stedelijke als regionale gebieden. Middenhuurwoningen komen tegemoet aan de grote woningvraag van middeninkomensgroepen. Daarnaast zorgen middenhuurwoningen voor meer doorstroming vanuit sociale huur en dragen bij aan gemengde wijken. Wij zien veel maatschappelijke waarde in dit segment en pleiten voor WSW-borging op de lange termijn om de financiële haalbaarheid van projecten te verbeteren.

Woningcorporaties opereren binnen krappe financiële kaders. Zij houden huurverhogingen beperkt om wonen betaalbaar te houden. Dat is een belangrijk maatschappelijk doel, maar het beperkt wel de investeringsruimte. Daardoor staat de realisatie van nieuwbouw en verduurzaming onder druk. Woningcorporaties vragen daarom om fiscale aanpassingen, zoals verlichting van de vennootschapsbelasting. Wij vinden dit ook noodzakelijk om hun investeringscapaciteit op de lange termijn veilig te stellen.



## Voortgang Nationale Prestatieafspraken

Met een jaarlijkse doelstelling van 30.000 woningen stellen de Nationale Prestatieafspraken woningcorporaties mede-verantwoordelijk voor de 900.000 woningen die vóór 2030 moeten worden gebouwd. In 2023 werden echter slechts 18.000 woningen opgeleverd.

Ondanks de vertraging heeft het nieuwe kabinet besloten de afspraken voort te zetten, zodat de ambities rond woningbouw en verduurzaming behouden blijven.

Naast de doelen voor sociale woningbouw zijn er afspraken over de realisatie van 50.000 middenhuurwoningen. Woningcorporaties blijven echter achter bij deze doelstellingen, mede door trage vergunningsprocedures, beperkte bouwlocaties, stijgende bouwkosten en netcongestie. Deze structurele belemmeringen zetten de doelstellingen voor 2030 onder druk.

Tijdens de Woontop 2024 werd de herijking van de Nationale Prestatieafspraken gepresenteerd. Er is afgesproken belemmerende regels en procedures te schrappen en uniforme eisen voor nieuwbouw in lijn met EU-regels vast te stellen om de woningbouw te versnellen. BNG denkt samen met VNG en Aedes mee over de rol die BNG kan spelen bij het nakomen van gemaakte afspraken.

## Verduurzaming

Duurzaamheid speelt een centrale rol in de sociale huursector, vooral door de impact van klimaatveranderingen en de gestegen energiekosten. Woningcorporaties hebben zich gecommitteerd aan verschillende doelstellingen, waaronder het aardgasvrij maken van 450.000 woningen voor 2030, en het uitfaseren van woningen met een energielabel E, F of G uiterlijk in 2028. Dit betekent dat er geen woningen meer met zwakke energieprestaties mogen zijn in de sector. Daarnaast streven woningcorporaties ernaar dat er vanaf 2026 geen woningen meer in een slechte staat van onderhoud verkeren.

De druk op corporaties om maatregelen te nemen die de energiekosten voor huurders verlagen, wordt steeds groter. In 2023 waren er nog 180.700 woningen met een slecht energielabel. Het aantal woningen met energielabel E, F en G is afgenomen met 37.800 woningen tot een totaal van 142.900 (afname van 20,9 procent). Zowel verduurzaming van bestaande woningen als sloop-nieuwbouw leiden tot verbeteringen van de energielabels (bron: Aedes benchmark 2024).

De meeste corporaties volgen een klimaatroutekaart en verwachten dat ze de doelstelling om slecht geïsoleerde woningen voor 2028 uit te faseren, gaan halen. We bespreken verduurzaming structureel met onze klanten, wat een essentieel onderdeel is van onze strategie om bij te dragen aan de Klimaatdoelen 2050.

Duurzaamheid is inmiddels een logisch onderdeel van de sectorstrategie. We ondersteunen deze verduurzaming door onze rol als financier en door ESG-criteria op te nemen in de gesprekken.

## 2.3 Zorg

Wij ondersteunen zorginstellingen met financieringen voor investeringen, zoals in zorgvastgoed. We werken nauw samen met klanten uit verschillende sectoren: ziekenhuizen, geestelijke gezondheidszorg, ouderenzorg, jeugdzorg en gehandicaptenzorg. Met onze sterke marktpositie en een stabiel risicoprofiel zijn wij een vertrouwde partner voor de sector.

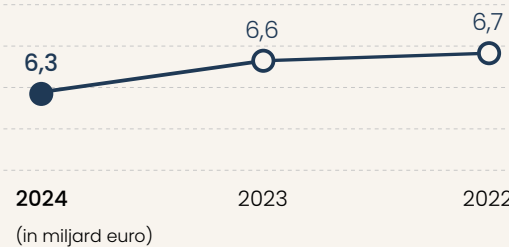


Zorg

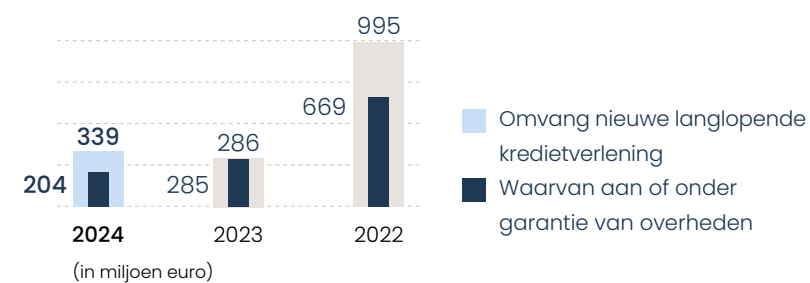
Langlopende kredietportefeuille

Omvang nieuwe langlopende kredietverlening

€ 6,3  
miljard



€ 339  
miljoen



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

### Uitdagingen bij investeringen

In 2024 stond de zorgsector onder druk bij het realiseren van financieringen voor noodzakelijke investeringen. Door hogere kosten en beperkte middelen daalde het

investeringsvolume. Zorginstellingen moeten scherpere keuzes maken, terwijl eisen rond duurzaamheid en nieuwbouw de financiering complexer maken. Wij ondersteunen de sector door financiering én strategisch advies te bieden. In totaal verstrekten wij 339 miljoen euro aan financieringen. Daarmee droegen we bij aan belangrijke financieringen binnen de verschillende zorgsectoren.

### Technologie en duurzaamheid

Zorginstellingen investeren steeds meer in technologie. Automatisering en robotisering helpen om de werkdruk te verlagen en tegelijkertijd de zorgkwaliteit te behouden. Ook verduurzaming van zorgvastgoed krijgt steeds meer prioriteit. Bij nieuwbouwprojecten ligt de focus op logistieke verbeteringen, waardoor zorg effectiever wordt georganiseerd met minder personeel. Dit draagt ook bij aan duurzamer middelenbeheer.

### Green Deal: Samen werken aan duurzame zorg

De Green Deal 'Samen werken aan duurzame zorg', die wij eind 2023 ondertekenden, zet de verduurzaming van de zorgsector in beweging. Samen met onze klanten werken we aan investeringen die bijdragen aan de doelen van de Green Deal. Projecten gericht op energiebesparing en CO<sub>2</sub>-reductie spelen hierin een belangrijke rol.

### Integraal Zorgakkoord: samenwerking versterken

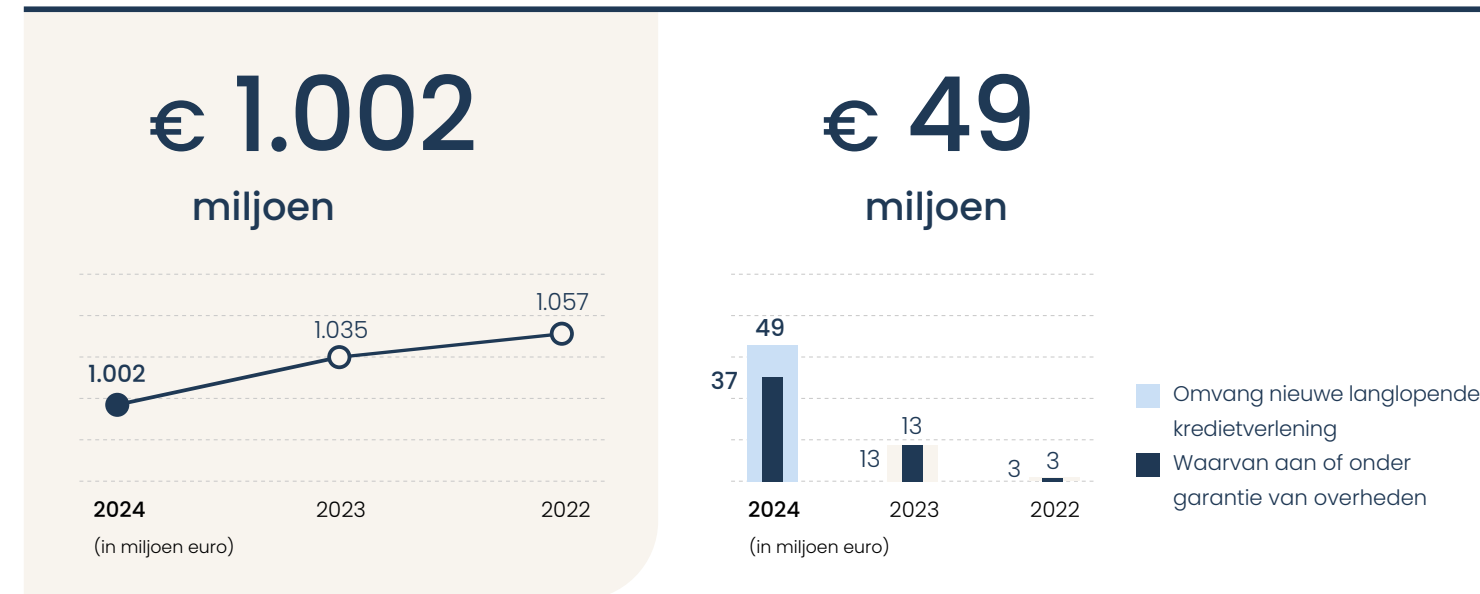
Het Integraal Zorgakkoord (IZA) benadrukt het belang van samenwerking tussen zorginstellingen, gemeenten en zorgverzekeraars om de zorg toekomstbestendig te maken. Regionale samenwerking is essentieel om uitdagingen zoals personeelstekorten en complexe zorgbehoeften aan te pakken.

## 2.4 Onderwijs

In de onderwijssector verstrekken wij financiering voor het primair en voortgezet onderwijs, onder andere rechtstreeks via gemeenten, en bieden wij directe ondersteuning aan middelbare en hogere beroepsonderwijsinstellingen, evenals universiteiten. In 2024 versterkten wij onze rol als betrouwbare partner in onderwijshuisvesting. Dankzij onze sectorgerichte kennis en expertise kunnen wij oplossingen voor de complexe vraagstukken in deze sector financieren. We combineren betaalbare financiering met ondersteuning voor duurzaamheidsambities en innovaties.



### Omvang nieuwe langlopende kredietverlening



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

## Duurzaamheid versnelt vernieuwing in het onderwijs

Na een periode van vertraging door gestegen prijzen en de nasleep van corona, ging in 2024 de aandacht weer meer uit naar verbeterde onderwijshuisvesting. Deze ontwikkeling werd mede aangewakkerd door de nadruk op duurzaamheid en het aanpakken van achterstallig onderhoud.<sup>1</sup> De sector richt zich steeds meer op gasloze, energieneutrale gebouwen en een gezond binnenklimaat. Daarnaast wordt ook gekeken naar de mogelijkheden van circulair bouwen. Schaalvergroting en efficiëntie zijn belangrijk, ondersteund door concrete financieringsvormen en samenwerking. BNG heeft bijgedragen aan deze omslag door de uitgebreide financieringsarrangementen van de Huisvestingcoöperaties Samenfoort PO en Samenfoort VO in Amersfoort, die meerdere nieuwbouwprojecten mogelijk maken. Ander voorbeeld is de financiering van een integraal kindcentrum in Olst-Wijhe via Stichting Maatschappelijk Vastgoed.

## Kennisdeling en samenwerking

Met onze kennis en expertise willen we bijdragen aan betaalbare oplossingen en versnelling in de aanpak van onderwijshuisvestingsopgaven. Het aangaan van de dialoog is daarbij essentieel. In het tweede kwartaal van 2024 organiseerden we de Onderwijsmiddag in Amersfoort, waar we samen met gemeenten en onderwijsinstellingen praktische financieringsvormen bespraken. De focus lag op het aanpakken van achterstallig onderhoud, verduurzaming en het creëren van een gezond binnenklimaat. In het derde kwartaal waren we samen met HEVO, specialist in duurzame huisvesting, aanwezig op de IVVD Onderwijsvastgoeddag. We gingen met de deelnemers in gesprek over verduurzaming, renovatie en opschaling van onderwijshuisvesting. Tijdens beide evenementen benadrukten we het belang van de vroege betrokkenheid van de financier in de besluitvorming voor een efficiëntere aanpak en betere resultaten.

<sup>1</sup> ibo-onderwijshuisvesting-funderend-onderwijs-een-vak-apart-een-toekomstbestendig-onderwijshuisvestingsstelsel.pdf

## 2.5 Publieke infrastructuur en energie

In de sector Publieke infrastructuur en energie werken we samen met onze klanten aan duurzame oplossingen. We bieden financiering die hen helpt maatschappelijke uitdagingen aan te pakken en impact te maken.

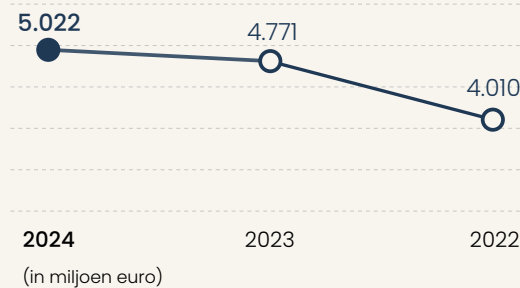


### Publieke infrastructuur en energie

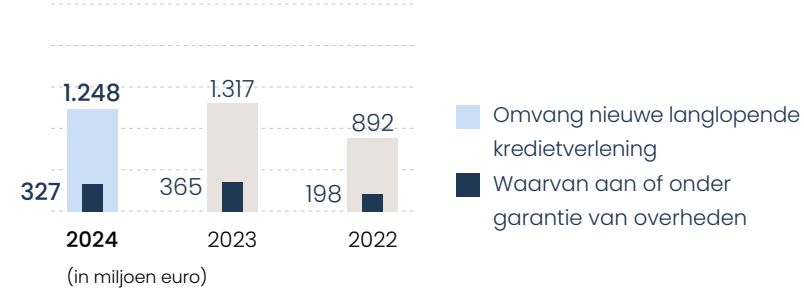
Langlopende kredietportefeuille

Omvang nieuwe langlopende kredietverlening

€ 5.022  
miljoen



€ 1.248  
miljoen



Met haar financiering helpt de sector publieke infrastructuur en energie om te werken aan SDG's 7 (Betaalbare en duurzame energie), 11 (Leefbare steden en gemeenschappen) en 13 (Klimaatactie).

De energie- en warmtetransitie, de overgang naar een circulaire economie en de ontwikkeling van voldoende ruimte voor wonen en werken vereisen flinke investeringen. Samen met (nuts)bedrijven, gemeenten en het Rijk zorgen we ervoor dat publieke voorzieningen toekomstbestendig blijven. Dit vraagt om langjarige investeringen die vaak via kostengebaseerde tarieven aan de samenleving worden doorberekend.

Wij bieden financiering tegen aantrekkelijke voorwaarden. We verstrekken zowel geborgde als ongeborgde leningen. Daarnaast ontwikkelen en financieren we (waarborg)fondsen. Met onze focus op vitale publieke infrastructuur – zoals netwerken voor water, elektriciteit en warmte, hernieuwbare energieproductie, afvalverwerking en ruimtelijke ordening – ondersteunen we belangrijke maatschappelijke doelen. Tegelijkertijd versterken we de slagkracht van onze stakeholders, zoals gemeenten, woningcorporaties en zorg- en onderwijsinstellingen.

### Een sterkere rol als partner in de sector

In 2024 hebben we onze positie als financier van de sector Publieke infrastructuur en energie verder versterkt. Dit jaar kenmerkte zich door zowel grote als kleinere financieringen, met een totale uitstaande portefeuille van EUR 5,0 miljard—een stijging van EUR 251 miljoen ten opzichte van 2023.

### Netwerken

Bij Netwerken ligt de focus op het verduurzamen van energie-, drinkwater- en warmtebeheersystemen. Wij spelen hierin een actieve rol door financiering en samenwerking met publieke en private partners.

In 2024 hebben verschillende gemeenten besloten een gemeentelijk energie- en/of warmtebedrijf op te zetten. Veel andere gemeenten werken aan plannen voor 2025 of

2026. Een goed voorbeeld is de gemeente Westland, waar we samen met onze partners een belangrijke stap hebben gezet in de verduurzaming van de warmtevoorziening. Met onze medefinanciering is Aardwarmte Polanen en Warmte Netwerk Westland erin geslaagd een geothermie-installatie in Monster te realiseren. Dit project maakt deel uit van het grootste aardwarmteproject in Nederland en levert duurzame warmte aan meer dan twintig glastuinbouwers. Dit is een cruciale stap richting een duurzamer energiesysteem.

De warmtetransitie vraagt om gemeentelijke regie. Een eigen publiek energie- en/of warmtebedrijf is hierbij essentieel. In 2025 zal de wet Collectieve Warmtesystemen de gemeentelijke regie versterken. Ook komt er beleid om de publieke realisatiekracht te ondersteunen. Wij werkten samen met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) aan een waarborgfonds voor warmtenetten. Dit jaar spraken we veel met de rijksoverheid en gemeenten over de uitvoering van deze plannen. In 2025 zetten we onze rol als partner van gemeenten en de rijksoverheid verder voort.

## Energie

In 2024 bleef de energiesector groeien, ondanks aanzienlijke uitdagingen zoals netcongestie en prijsschommelingen op de energiemarkt. In Nederland is de afgelopen jaren veel duurzame energieopwekcapaciteit toegevoegd, zoals windparken en dak- en grondgebonden zonneparken. Dit heeft geleid tot grotere verschillen tussen vraag en aanbod van elektriciteit, wat resulteerde in vaker voorkomende periodes van negatieve stroomprijzen. Deze dynamiek heeft een directe impact op bestaande businesscases en zal naar verwachting ook toekomstige projecten beïnvloeden. Hierdoor worden goed aansluitende financieringsoplossingen steeds belangrijker.

Een van de belangrijkste projecten in 2024 was de financiering van Zonnepark Noordermeerdijk, een grondgebonden zonnepark met een capaciteit van 98 MWp in de Noordoostpolder. HVC, een energie- en afvalbedrijf met gemeenten en waterschappen als aandeelhouders, ontwikkelde dit park. Lokale agrariërs zijn voor 50% eigenaar van het zonnepark. Het speelt een cruciale rol in het verhogen van de productie van duurzame energie. In 2024 werd de financiering definitief afgerond, waardoor de weg werd vrijgemaakt voor de realisatie van het project in 2025. Dit benadrukt de kracht van publiek-private samenwerking in de energietransitie.

Naast grootschalige projecten investeerden we in 2024 ook in verduurzaming op kleinere schaal. In samenwerking met SVn en Invest-NL is een fonds opgericht van EUR 75 miljoen om de renovatie en verduurzaming van VvE's te ondersteunen. Wij financieren hiervan EUR 60 miljoen. Dit initiatief richt zich niet alleen op energiebesparing, maar biedt woningcorporaties ook de mogelijkheid om investeringen in gemengde VvE's te realiseren. Deze samenwerking speelt een sleutelrol in het toegankelijk maken van verduurzaming voor een breder scala aan stakeholders en draagt bij aan de verduurzaming van de Nederlandse woningvoorraad.

## Milieu

Een van de belangrijke bijdragen in 2024 was de financiering van een vierde vergistingsinstallatie bij Omrin. Deze installatie is gericht op het verbeteren van de scheidingsresultaten bij de verwerking van huishoudelijk restafval en het stimuleren van duurzame energieproductie uit restafval. Hiermee wordt niet alleen de CO<sub>2</sub>-uitstoot verminderd, maar dragen we ook bij aan een schonere en duurzamere wereld met minder afval en meer hergebruik. De nieuwe vergister versterkt Omrins vermogen om afvalstromen optimaal te benutten, wat essentieel is voor het behalen van milieudoelen en het ondersteunen van de energietransitie.

We hebben ook financiering verstrekt voor de verduurzaming en modernisering van afval- en reinigingsdiensten. We ondersteunden Cure en AVRI, beide gemeenschappelijke regelingen, met leningen voor een nieuwe opslagloods, het vervangen van onder- en bovengrondse containers, verdere elektrificatie van hun wagenpark en het opzetten van een nieuwe milieustraat. Ook financierden we Gemeenschappelijke regeling Blink, een samenwerkingsverband tussen meerdere gemeenten, bij de ontvlechting van de private partner PreZero, die als afvalverwerkingsbedrijf onderdeel uitmaakte van de Gemeenschappelijke regeling. Onze financiering werd ingezet voor het overnemen van het wagenpark, ondergrondse containers en het opzetten van een eigen ICT-omgeving.

## Mobiliteit

Bij Mobiliteit hebben we het afgelopen jaar diverse financieringen verstrekt die bijdragen aan de verduurzaming van het openbaar vervoer en de grote zeehavens langs de kust in Nederland.

Een opvallend initiatief is de verduurzaming van de vloot van het Nederlands Loodswezen. Dankzij onze financiering worden twee nieuwe SWATH-schepen gebouwd. Deze schepen zijn ongeveer 20 procent zuiniger dan hun voorgangers, wat leidt tot een aanzienlijke vermindering van de ecologische voetafdruk. Ze maken gebruik van een innovatief hybride voortstuwingssysteem en een elektrisch aandrijfsysteem, wat bijdraagt aan een duurzamer en efficiënter scheepvaartconcept. Hierdoor kan het Nederlands Loodswezen veilige en efficiënte operaties blijven uitvoeren, terwijl het tegelijkertijd investeert in een schonere toekomst.

Ook het Gemeentelijk Vervoerbedrijf (GVB) in Amsterdam heeft belangrijke stappen gezet in de verduurzaming van het openbaar vervoer. Samen met NWB hebben wij de doorlopende kredietfaciliteit van het GVB verlengd en uitgebreid naar een totaal van EUR 427 miljoen. Dit extra kapitaal wordt ingezet om de ambitieuze investeringsagenda van het GVB voor de komende jaren te realiseren. Het GVB speelt een cruciale rol in het openbaar vervoer in en rond Amsterdam. Dagelijks vervoert het bedrijf meer dan 800.000 reizigers met metro's, trams, bussen en veren. Deze financiering helpt het GVB om zijn infrastructuur en voertuigen te moderniseren, wat zorgt voor efficiënter vervoer en bijdraagt aan een duurzamer stedelijk vervoerssysteem.

## Ruimtelijke ordening

Met de ambitie om vóór 2030 ruim 900.000 woningen te realiseren, is ruimtelijke ordening actueler en belangrijker dan ooit. Deze ambitie vraagt om aanzienlijke investeringen in zowel nieuwe locaties voor woningbouw als de herontwikkeling van bestaande (bedrijfs)locaties.

Wij spelen hierin een vertrouwde rol als financier van de publieke sector en bieden de financiële basis om grootschalige projecten te realiseren. De uitdaging bij ruimtelijke ordening is dat grote investeringen in infrastructuur, openbare ruimte en voorzieningen nodig zijn, voordat woningen of bedrijfslocaties hun uiteindelijke bestemming bereiken. We werken nauw samen met publieke partners, zoals provincies, gemeenten en Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's). Daarnaast zetten we onze expertise in bij Publiek-Private Samenwerkingen (PPS) wanneer dit meerwaarde biedt.

In 2024 financierden we een breed scala aan ontwikkeling op het gebied van ruimtelijke ordening. Deze varieerden van uitleglocaties voor woningbouw in snelgroeende gemeenten tot de herontwikkeling van bedrijventerreinen. De projecten dragen niet alleen bij aan een leefbare woonomgeving, maar versterken ook het economisch vermogen van regionale overheden. Door infrastructuur en voorzieningen toekomstbestendig te maken, ondersteunen we de bredere ambities van Nederland op het gebied van duurzaamheid en veerkracht.

# 3. Financiële resultaten en vooruitzichten



# 3.1 Blijvend sterke positie op geld- en kapitaalmarkten

## Ontwikkelingen 2024

We hebben in 2024 EUR 18,6 miljard langlopende financiering aangetrokken met een gemiddelde looptijd van 5,7 jaar. De totale hoeveelheid aangetrokken langlopende financiering betreft ongeveer EUR 3 miljard meer dan in 2023. Daar werd direct aan bijgedragen door meerdere grote gesyndiceerde obligatie uitgiftes, zogeheten benchmarks. We zijn daar dit jaar actief in geweest door het uitgeven van vier nieuwe benchmark emissies in EUR en drie in USD. Dit past bij de ambitie om voor beide valuta een uitstaande curve van benchmark emissies te onderhouden. Daarnaast hebben we twee grote nieuwe obligaties uitgegeven in GBP. Ook waren we actief in AUD en CHF, en keerden we na een afwezigheid van enkele jaren terug in de obligatiemarkten in Chinese yuan en Hong Kong dollars. Onze fundingstrategie is erop gericht om een grote diversiteit aan beleggers te bereiken, zowel qua geografie als type. De primaire beleggersinteresse van 2024 laat zien dat we deze diversiteit ruimschoots behalen.

## Belang van uitgifte ESG-obligaties

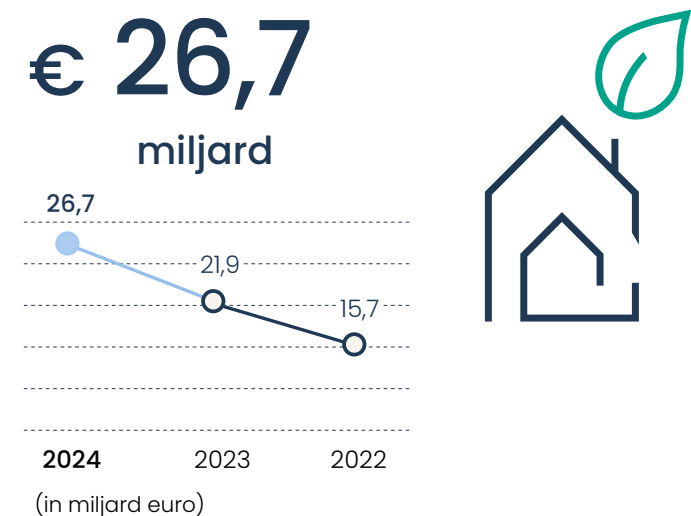
In de kapitaalmarkten zien wij een significante interesse van beleggers in ESG-obligaties. Sinds 2014 zijn we in deze markt actief met het uitgeven van obligaties met een sustainability of sociaal label. Sindsdien hebben we al meer dan EUR 32 miljard van deze ESG-obligaties uitgegeven in de kapitaalmarkten. De huidige ESG-obligaties worden uitgegeven onder het Sustainable Finance Framework. Dit raamwerk is te raadplegen op onze website. We gebruiken de opgehaalde middelen voor het financieren van gemeenten en woningbouwcorporaties. Daarvoor worden budgetten van gemeenten en uitgaven van woningbouwcorporaties direct gelinkt aan de groene en sociale obligatiecategorieën van International Capital Markets Association (ICMA) en ook aan de Sustainable Development Goals (SDG) van de Verenigde Naties.

Het is onze ambitie om een significant deel van de funding te verkrijgen uit de uitgifte van ESG-obligaties. In de afgelopen jaren is de uitgifte van ESG-obligaties dan ook gestegen. Waar dit percentage in 2020 nog op 14 procent van de totale uitgifte van obligaties lag, is dat afgelopen jaar gegroeid naar een aandeel van 40 procent. In totaal hebben we in 2024 voor een recordbedrag van EUR 7,5 miljard aan obligaties in ESG-formaat uitgegeven. Dit gebeurde zowel door nieuwe emissies als door het verhogen van enkele bestaande obligatieleningen.

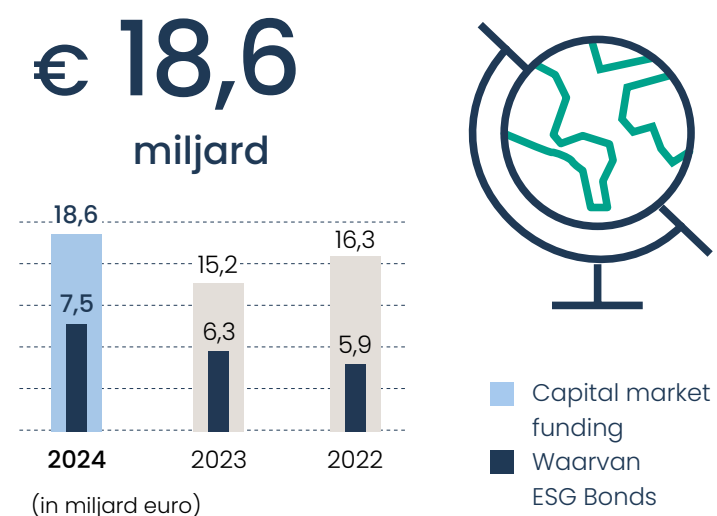


# Kerncijfers voor funding

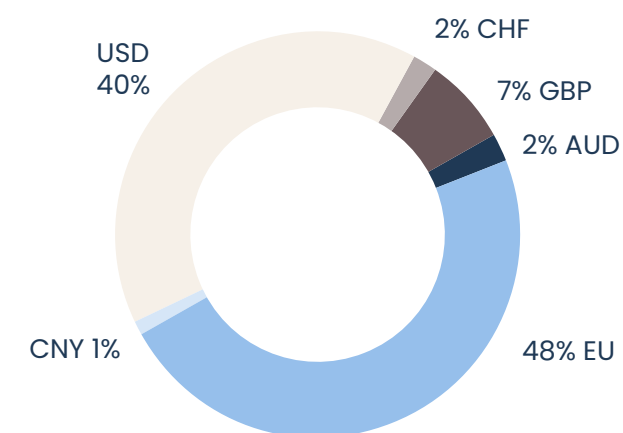
## Totaal uitstaande ESG Bonds



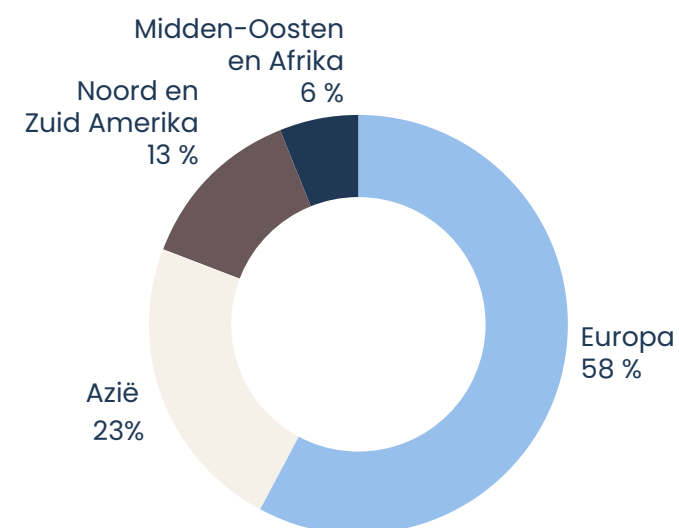
## Opgenomen funding



## Funding per valuta



## Funding per geografische indeling





## Vooruitgang in circulaire afvalverwerking

Afvalbedrijf Ovrin breidt uit met een vierde vergistingsinstallatie. Dit was nodig omdat steeds meer gemeenten zich aansluiten bij Ovrin (inmiddels zijn 36 gemeenten aandeelhouder). Dit draagt weer bij aan hogere scheidingsresultaten voor Ovrin.

Deze nieuwe installatie levert jaarlijks 5 miljoen m<sup>3</sup> extra biogas op en werkt met een innovatief droogvergistingssysteem. Dit systeem produceert biogas efficiënter, met minder afvalwater en een hoger energierendement. Samen met een andere financiële instelling hebben wij hiervoor de financiering verzorgd. Hiermee zet BNG in op meer duurzame energie uit restafval.

Daarnaast zijn de bestaande kredietfaciliteiten van Ovrin geherstructureerd en met acht jaar verlengd. Hierdoor kan Ovrin andere belangrijke investeringen doen. Denk aan de bouw van een nieuw kantoor, de aanschaf van bunkerkransen en maatregelen om geur- en geluidsoverlast te beperken. Deze ontwikkelingen versterken de rol van Ovrin als meest circulaire afvalverwerker van Nederland.

## 3.2 Financiële resultaten

### Resultaat en rendement

Over het verslagjaar 2024 heeft BNG een nettowinst gerealiseerd van EUR 294 miljoen. Dit is EUR 40 miljoen hoger dan in 2023. Deze prestatie uit zich eveneens in een hoger rendement op eigen vermogen van 6,4% vergeleken met het rendement op eigen vermogen van vorig jaar (5,5%). De groei van de leningenportefeuille en hogere liquiditeitsopslagen voor overheden en publieke sector entiteiten hebben bijgedragen aan dit resultaat.

De presentatie van de financiële resultaten in de geconsolideerde winst- en verliesrekening is in 2024 gewijzigd met betrekking tot derivaten. Dit is om beter inzicht te geven in de factoren die ten grondslag liggen aan het resultaat financiële transacties. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor ook aangepast.

BNG heeft een renteresultaat behaald van EUR 536 miljoen. Dit resultaat ligt, met EUR 19 miljoen, hoger dan het resultaat van 2023. De groei van de leningenportefeuille heeft bijgedragen aan de stijging van het renteresultaat. Verder hebben de hogere rentetarieven in 2024 de minder aantrekkelijke condities op korte termijn transacties meer dan gecompenseerd.

In 2024 is, vergeleken met vorig jaar, het provisieresultaat gestegen met EUR 4 miljoen tot EUR 30 miljoen. De stijging is voornamelijk toe te schrijven aan provisies gerelateerd aan treasury activiteiten. De provisieopbrengsten bestaan verder uit aan klanten gefactureerde bereidstelling- en betaalverkeerprovisies.

Het resultaat financiële transacties bedraagt EUR 15 miljoen negatief. Vorig jaar was deze EUR 32 miljoen negatief en werd fors beïnvloed door de beëindiging van het ECB verruimingsbeleid. Het stopzetten van de massale inkoop van obligaties op de markt zorgde in 2023 voor substantiële stijging van de liquiditeitsopslagen op obligaties. Deze opslagen bleven in 2024 hoog.

De gerealiseerde verkoopresultaten van EUR 18 miljoen negatief levert dit jaar de grootste bijdrage aan het resultaat financiële transacties. Vorig jaar was dit 23 miljoen negatief. De ongerealiseerde resultaten in het resultaat financiële transacties van EUR 3 miljoen positief betreft per saldo ongerealiseerde marktwaardeveranderingen, het niet effectieve deel van hedge accounting en herwaarderingen van de kredietcomponent van financiële producten.

De geconsolideerde bedrijfslasten van BNG zijn per saldo uitgekomen op EUR 152 miljoen. Deze zijn met EUR 10 miljoen gestegen ten opzichte van 2023. Dit is het gevolg van het aantrekken van tijdelijk extern personeel. De inhuur van externe medewerkers is onder andere gericht op de implementatie van nieuwe wet- en regelgeving en het verbeteren van het versterken van de huidige IT-infrastructuur. Het resolutiefonds heeft daarentegen geen oproep gedaan voor aanvullende bijdragen. In 2023 was deze EUR 14 miljoen.

Het resultaat uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen op de financiële activa in 2024 bedraagt EUR 35 miljoen positief (2023: EUR 8 miljoen positief). Het totaal van de voorzieningen voor verwachte kredietverliezen van de bank is, met name door de afwikkeling van een aantal kredieten (samen EUR 39 miljoen) met EUR 32 miljoen afgenomen tot EUR 53 miljoen.

De effectieve belastingdruk komt in 2024 uit op ruim 27,0% bij een nominaal tarief voor vennootschapsbelasting van 25,8%. In 2024 bedroeg de bankenbelasting EUR 31 miljoen en was daarmee EUR 9 miljoen hoger dan in 2023. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de belastingtarief met ruim 30% is verhoogd.

Het balanstotaal van BNG komt ultimo 2024 uit op EUR 128 miljard, wat EUR 12 miljard hoger is dan in 2023. Dit is onder andere het gevolg van het aantrekken van meer nieuwe funding. Hierdoor is de balanspost Schuldbewijzen met EUR 10,4 miljard gestegen. Hiervan bedraagt EUR 5,5 miljard langlopende funding. Deze funding is gebruikt om de groei van de kredietportefeuille te financieren en het restant is opgenomen in de balanspost Kasmiddelen aangehouden bij de centrale bank. Verder is de naar risico gewogen

activa van EUR 9,6 miljard gestegen naar EUR 10,3 miljard. De stijging wordt met name veroorzaakt door een aanpassing van de solvabiliteitsweging van drinkwaterbedrijven en netwerkbedrijven.

De omvang van de langlopende kredietportefeuille is EUR 93 miljard, waarvan EUR 7,6 miljard solvabiliteitsplichtig. De toename van de portefeuille met EUR 3,9 miljard ten opzichte van eind 2023 is volledig s-vrij. In 2024 is EUR 11,7 miljard aan nieuwe langlopende kredieten verstrekt, wat EUR 0,4 miljard meer is dan vorig jaar. De stijging in de portefeuille komt vooral door de grote vraag in de sector Wonen. De portefeuille in de sector Wonen is in 2024 met EUR 4,0 miljard gestegen tot EUR 50,9 miljard.


BNG hanteert een doelstelling van 90% solvabiliteitsvrije uitzettingen in de totale kredietportefeuille. In 2024 is de doelstelling gehaald met 91,8%. Verder streeft de bank naar een scoringspercentage van minimaal 60% procent op solvabiliteitsvrije langlopende kredietverlening aan de sectoren decentrale overheden, woningcorporaties en zorginstellingen. In 2024 zijn 61% van de kredietaanvragen door de bank verstrekt en is de doelstelling van 60% behaald.

De liquiditeitsratio's zijn onverminderd sterk met een net stable funding ratio van 139% in 2024 (119% in 2023) en een liquidity coverage ratio van 217% (143% in 2023). Deze ratio's zijn ook ruim boven de minimumniveaus en reflecteren het prudente risicomanagement van de bank.

Het eigen vermogen van BNG staat eind 2024 op EUR 4,8 miljard. Hiervan is EUR 0,3 miljard additioneel Tier 1-vermogen. De solvabiliteitsratio's van de bank blijven hoog. De Common Equity Tier 1-ratio bedraagt 40% en de Tier 1-ratio bedraagt 43%. In 2023 waren deze respectievelijk 43% en 46%. Eind 2024 is leverage ratio 12% en is daarmee 1% lager dan de 13% per jaareinde 2023. Zowel de CET1-, de Tier 1-als de leverage ratio liggen ruim boven de door de toezichthouder opgelegde minimum waarden.

## Dividend

Aan de Algemene Vergadering wordt over 2024 een dividend van EUR 140 miljoen voorgesteld (EUR 120 miljoen in 2023). In lijn met ons beleid is dit 50% van de nettowinst, gecorrigeerd voor de uitkering op het additioneel Tier1-kapitaal.



BNG realiseerde een nettowinst van €294 miljoen. Dit is €40 miljoen hoger dan in 2023

# Financiële resultaten

## Kredietverlening 2024

Verstrekke langlopende kredietverlening 2024 **€ 11,7 miljard**

2023

**€ 11,3 miljard**

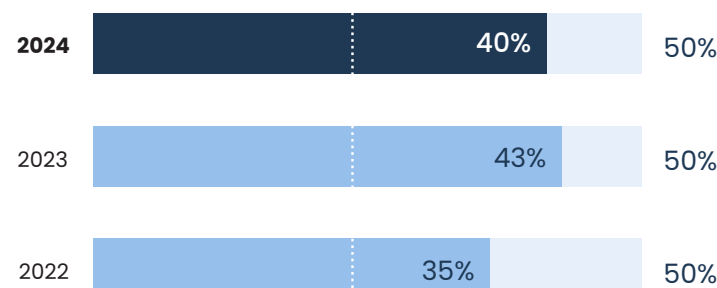
**AAA**

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

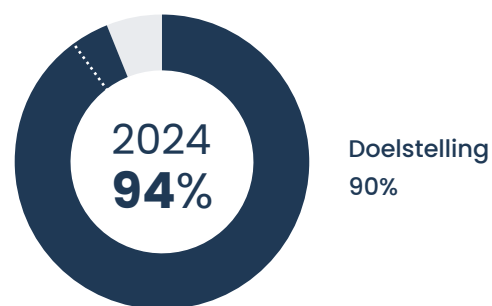


Aandeel promotional loans in portefeuille

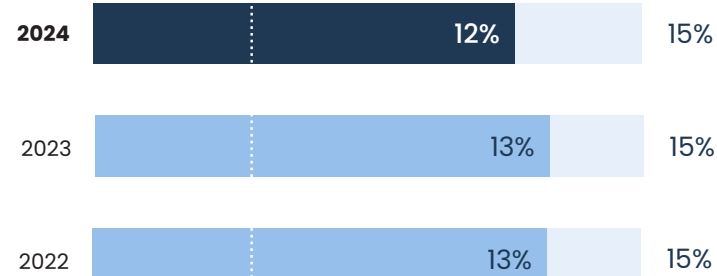
## Common equity Tier-1 ratio



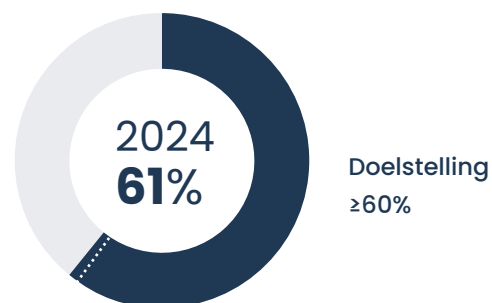
Ten minste 90% van de langlopende leningen op de balans moeten kwalificeren



## Leverage ratio



Het scoringspercentage volume kredietverlening is groter dan 60%



## Nettowinst 2024

**€ 294 miljoen**

2023

**€ 254 miljoen**



Hogere nettowinst in 2024

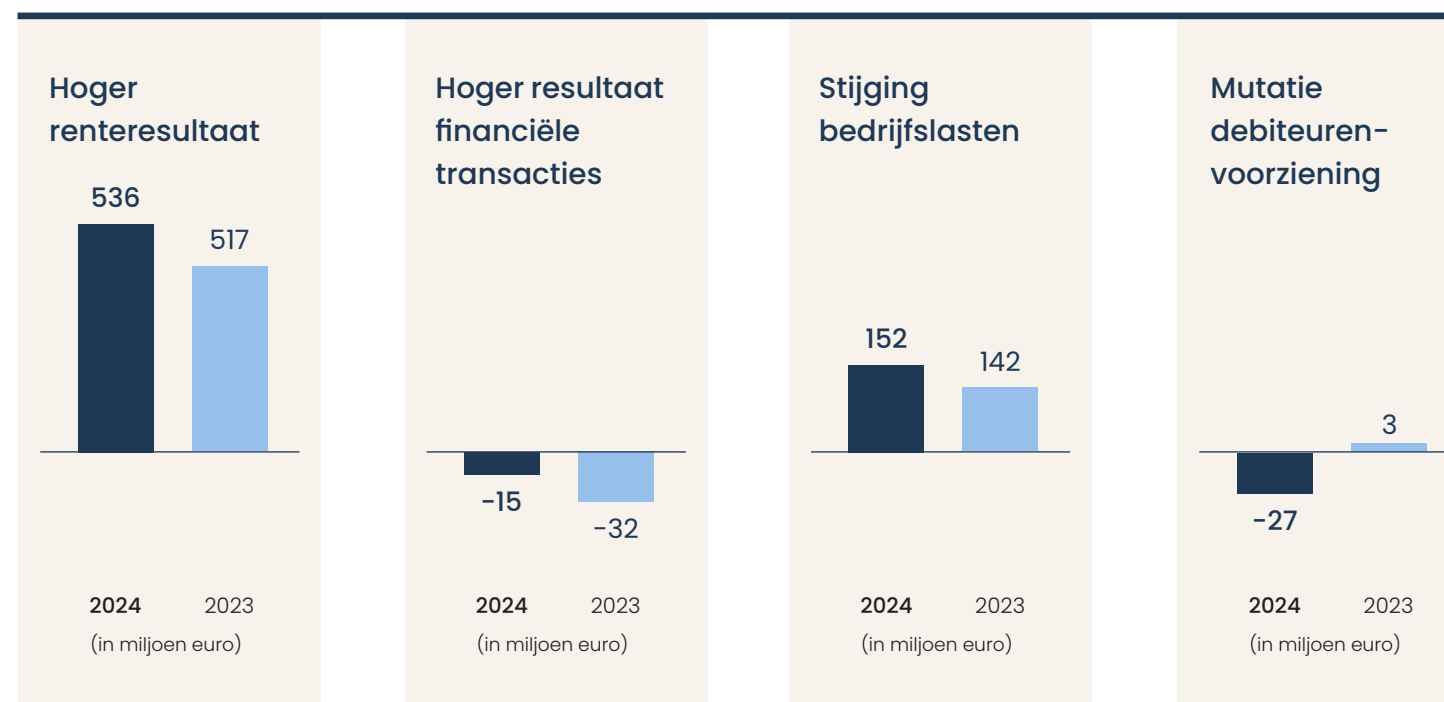
## Het rendement op het eigen vermogen



Het rendement op het eigen vermogen ligt boven de rendementsnorm van het Ministerie van Financiën van 1,7%



## Uitgelichte factoren van invloed op de nettowinst:



## 3.3 Financiële vooruitzichten

Het fundingbeleid van BNG blijft, net als in voorgaande jaren, onveranderd gericht op permanente toegang tot de geld- en kapitaalmarkt voor de gewenste looptijden en volumes tegen zo laag mogelijke kosten. In 2025 verwacht BNG ongeveer EUR 19 miljard aan funding aan te trekken. In het komende jaar heeft de bank de intentie om wederom een substantieel deel van haar lange termijn funding via ESG-obligaties aan te trekken.

BNG verwacht geen contributie aan het Single Resolution Fund te betalen in 2025. Het fonds is sinds 2023 volgestort en er wordt alleen aanvulling gevraagd in het geval van een faillissement van een Europese bank.

De verwachting is dat BNG ook in 2025 financieel sterk blijft. Een sterke kapitalisatie, een gezonde rentabiliteit in combinatie met een hoog marktaandeel en goede funding condities zorgt ook voor een solide financieel fundament voor de toekomst.

De hoogte van de nettowinst is met onzekerheden omgeven omdat de bank geen voorspelling kan doen over de ontwikkeling van de ongerealiseerde marktwaardeveranderingen. Een betrouwbare schatting van de nettowinst voor 2025 kan de bank daarom niet maken.



# 4. CO<sub>2</sub>e-emissions



Hoewel klanten van BNG vooral actief zijn op het sociale gebied, hebben ze ook een rol te spelen op het gebied van milieu en energietransitie. De klimaatcrisis, strengere EU-wetgeving rondom duurzaamheid en de toenemende druk op het publieke domein vragen om substantiële investeringen en innovatieve oplossingen voor klimaatvraagstukken. Dit benadrukt de dringende behoefte voor financiële instellingen om doeltreffend om te gaan met beschikbare middelen.

Onze impactgedreven strategie speelt hierop in. We streven naar netto nul CO<sub>2</sub>e-uitstoot in 2050 binnen onze waardeketen. Daarbij richten we ons vooral op het verduurzamen binnen onze kredietverlening, met specifieke reductiedoelen voor 2025 en 2030. Daarnaast nemen we ook binnen onze eigen bedrijfsvoering maatregelen, zoals het gebruik van duurzame energie en renovatie van ons kantoor.

## Verantwoord financieren voor een duurzame samenleving

Klimaatverandering brengt aanzienlijke risico's met zich mee, zoals fysieke schade door extreme weersomstandigheden en transitierisico's door de overgang naar een duurzame economie. Een voorbeeld hiervan is de waardevermindering van gebouwen die niet voldoen aan de verduurzamingseisen. Door strategische samenwerking ondersteunen we onze klanten in hun transitie naar een duurzamere economie, terwijl we ook actief werken aan het beperken van de risico's.

Hoewel wij slechts indirect invloed hebben op de uitstoot van onze klanten, stimuleren we verduurzaming door middel van gerichte financieringen, strategische gesprekken en voorwaarden die verduurzaming aanmoedigen. Voorbeelden hiervan zijn het financieren van warmtenetten en duurzaamheidsprojecten voor woningcorporaties en gemeenten.

We dragen actief bij aan de energietransitie door financiering van duurzame energie, zoals wind- en zonne-energie, energie-efficiënte gebouwen, elektrische mobiliteit en CO<sub>2</sub>e-opslaginfrastructuur. Netbeheerders spelen hierin een cruciale rol, en daarom ondersteunen we ook investeringen in de uitbreiding en versterking van het energienet.

### Gefinancierde emissies

Sinds 2018 meten wij de CO<sub>2</sub>e-uitstoot die veroorzaakt wordt door onze financieringen, dit doen we op basis van de methode ontwikkeld door het PCAF (Partnership for Carbon Accounting Financials). De uitkomst van deze meting en de gebruikte methodologie en data wordt uitgebreid beschreven in ons rapport 'Greenhouse Gas Emissions of BNG's Loan Portfolio', te vinden op onze website. In het rapport over 2024 geven we een update van de gefinancierde emissies die verbonden zijn aan de uitstaande leningen per 31 december 2023. In paragraaf 9.1 van dit jaarverslag worden de belangrijkste elementen van de methodologie en data toegelicht.



In ons klimaatplan 'Going Green' hebben wij doelen gesteld ten aanzien van onze gefinancierde emissies. Jaarlijks rapporteren wij over de voortgang op deze doelen in onze Klimaatvoortgangsrapportage, die we gelijktijdig met dit jaarverslag als apart document publiceren.

De absolute gefinancierde emissies afkomstig van onze kredietportefeuille stijgen van 1.770<sup>1</sup> ktCO<sub>2</sub>e in 2022 naar 2.445 ktCO<sub>2</sub>e in 2023. Deze stijging is toe te schrijven aan de uitbreiding van de leningen in scope en de groei van de portefeuille in onze emissiemeting. De dekkingsgraad van onze meting is gestegen van 89,8% in 2022 naar 99,6% in 2023. De kredietportefeuille groeide daarnaast met 1,3% van € 86,7 miljard in 2022 naar € 87,8 miljard in 2023. Dit resulteerde in 28,2 tCO<sub>2</sub>e per gefinancierde miljoen euro, een stijging van 24% ten opzichte van het jaar ervoor (2022: 22,7 tCO<sub>2</sub>e/EUR mln). De stijging komt hoofdzakelijk door het uitbreiden van de emissiemeting van de sector Publieke Infrastructuur en energie. Dit is een diverse sector met emissie-intensievere klantgroepen. In onze Klimaatvoortgangsrapportage gaan we dieper in op de klantgroepen die wij binnen deze sector financieren. Indien we ons beperken tot de sectoren die we vanaf 2018 meten<sup>2</sup> dan stootten deze 20,4 tCO<sub>2</sub>e uit per gefinancierde miljoen euro, een daling van 5% ten opzichte van het jaar ervoor. Voor de berekening van de KPI op procentuele daling van de absolute scope 1 en 2 emissies zijn alleen de sectoren meegenomen die we sinds 2018 meten. Dit betreffen de sectoren Woningcorporaties, Gemeenten, Provincies, Waterschappen, Zorg, Onderwijs en Drinkwaterbedrijven. De absolute emissiemeting voor scope 1 en 2 bedraagt voor deze sectoren in 2023 911 ktCO<sub>2</sub>e en in 2022 937 ktCO<sub>2</sub>e. Dit is een daling van 3%.

We hebben dit jaar voor het eerst de gefinancierde emissies in kaart gebracht voor onze obligatieportefeuille. Het gaat hierbij om obligaties die wij hebben gekocht van overheden, supranationale, multilaterale ontwikkelingsbanken, gemeenten en bedrijven in de sector Publieke infrastructuur en energie. Voor 48% van deze portefeuille is het gelukt om emissies over 2023 te meten.

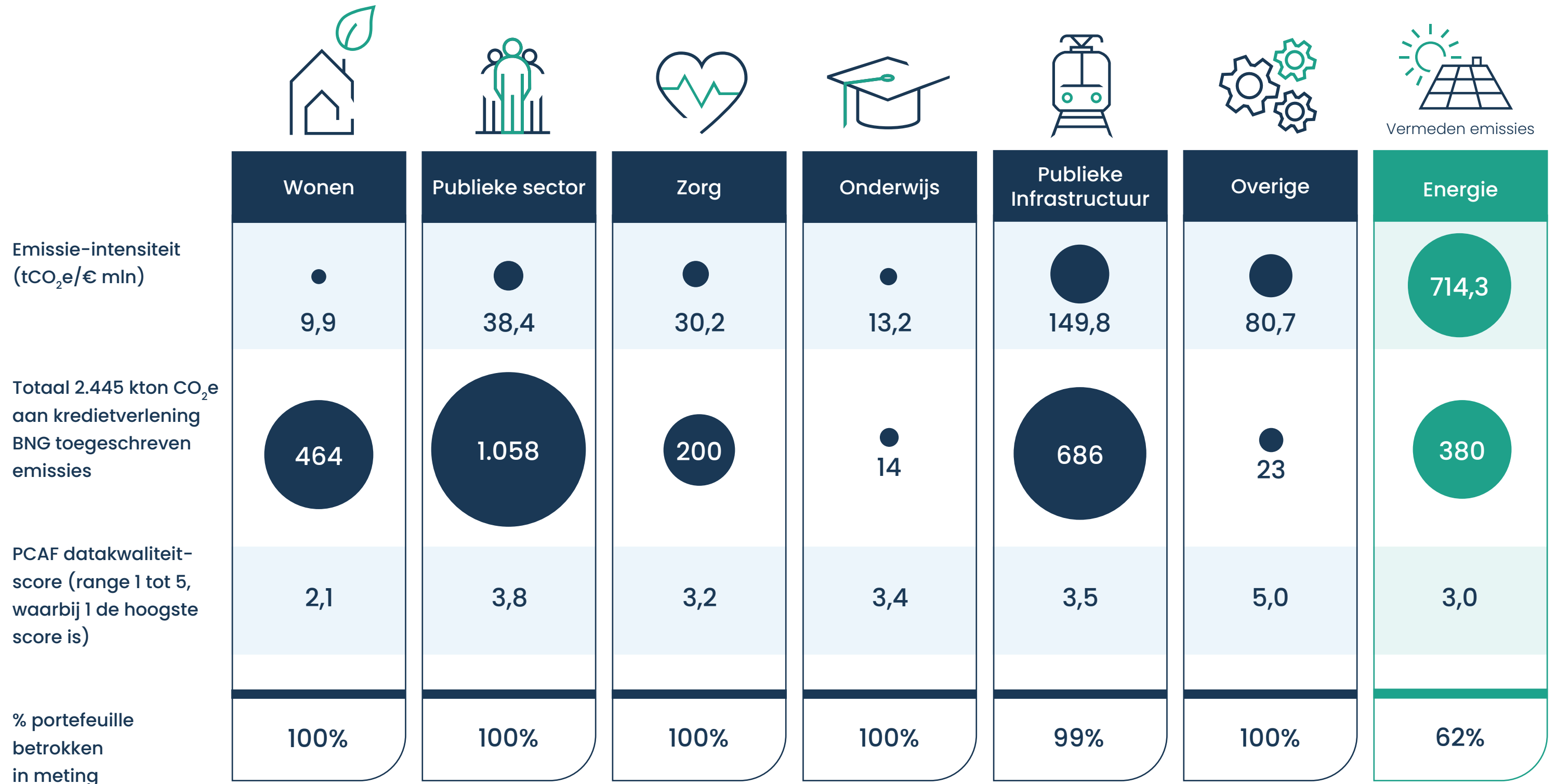
In de Klimaatvoortgangsrapportage worden deze resultaten nader toegelicht.



<sup>1</sup> Dit wijkt af van wat wij in ons Jaarverslag 2023 hebben gepresenteerd. De methodiek voor de berekening van de scope 3 emissies van gemeenten is verfijnd. Deze wijziging hebben wij met terugwerkende kracht ook op de 2022 emissies toegepast.

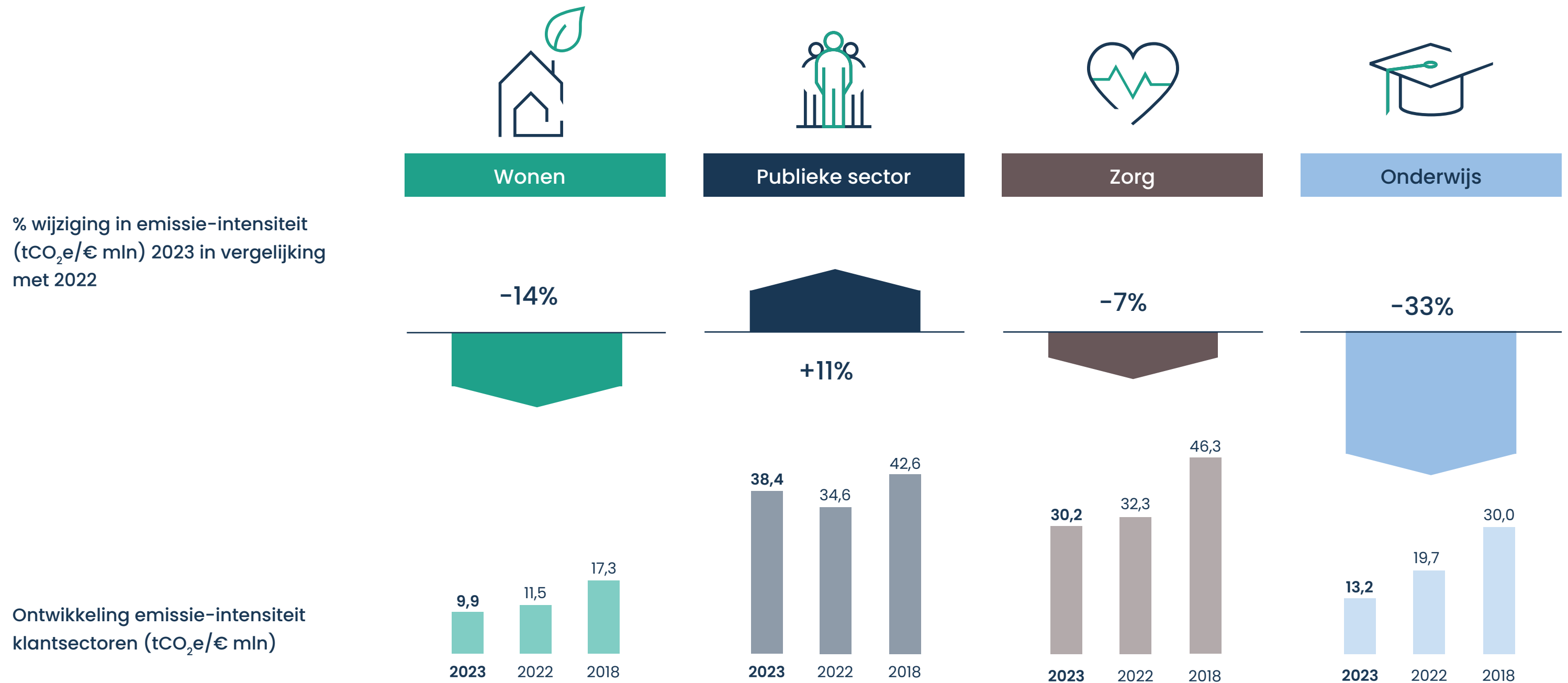
<sup>2</sup> Woningcorporaties, Gemeenten, Provincies, Waterschappen, Zorg, Onderwijs en Drinkwaterbedrijven

# CO<sub>2</sub>e-emissies 2023 verbonden aan de kredietportefeuille



Meer details zijn opgenomen in de tabellen in paragraaf 9.1 van dit jaarverslag.

# Ontwikkeling in de CO<sub>2</sub>e-emissies verbonden aan de kredietportefeuille



De sectoren Publieke Infrastructuur en Overige zijn niet opgenomen in deze figuur, omdat de cijfers uit 2023 niet goed te vergelijken zijn met die van 2022.

## Interne bedrijfsvoering en verduurzaming

Naast onze externe impact streven wij binnen onze eigen bedrijfsvoering naar CO<sub>2</sub>neutraliteit en verantwoord gebruik van materialen. Jaarlijks rapporteren wij onze scope 1, 2 en 3-emissies conform het Greenhouse Gas Protocol (GHG). Dit jaar hebben wij onze meting uitgebreid met de emissies veroorzaakt door het woon-werkverkeer van onze medewerkers, de overige zakelijke reizen (naast vliegverkeer) en de emissies voortkomend uit ons afval.

In 2023 zijn wij gestart met de renovatie van ons kantoorpand aan de Koninginnegracht. Het pand wordt verder verduurzaamd en zal na oplevering voldoen aan de hoogste normen op het gebied van energie-efficiëntie (energielabel A++). Tijdens de renovatieperiode maken we gebruik van een tijdelijk onderkomen dat deels op gas draait, wat heeft geleid tot een tijdelijke stijging in scope 3-emissies. Desondanks blijft de elektriciteitsvoorziening volledig groen. In 2026 keren we terug naar ons vernieuwde en duurzamere kantoorpand.

In 2024 hebben wij ons leasebeleid aangescherpt, er kan nu enkel nog gekozen worden voor elektrische leaseauto's. Dit leidt er toe dat wij vanaf 2029 een volledig elektrisch wagenpark hebben. Ook ons beleid ten aanzien van zakelijke reizen is aangescherpt, binnen Europa en binnen een straal van 750 kilometer rond Den Haag is de trein in principe de standaardkeuze

## Emissies CO<sub>2</sub>e (in tonnen)

2024

Totaal

**416**  
(0,9 per fte)

2023

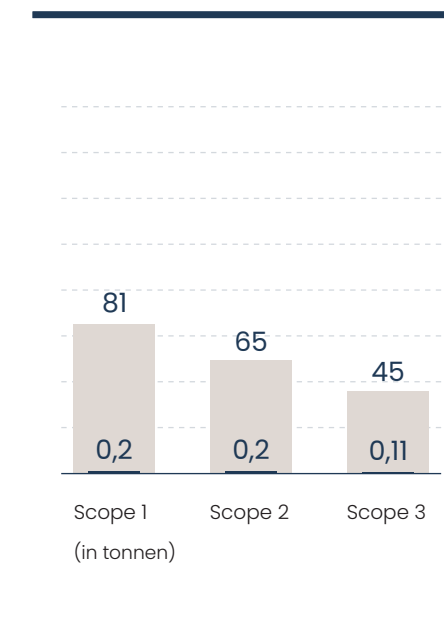
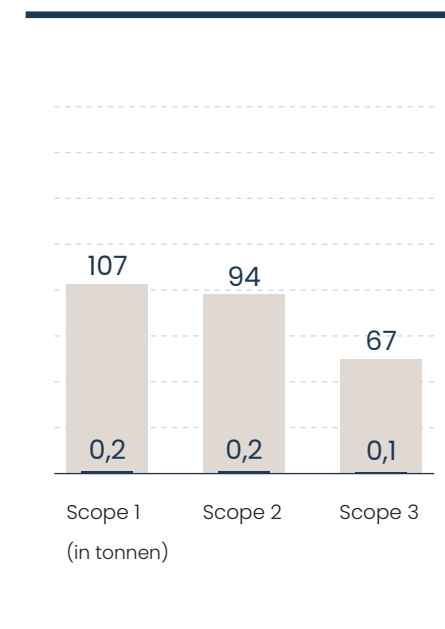
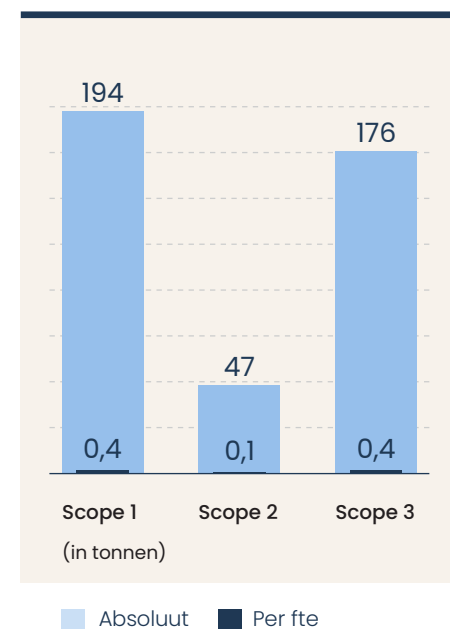
Totaal

**268**  
(0,6 per fte)

2022

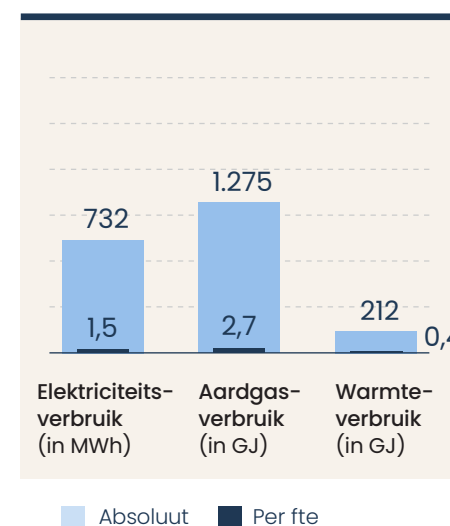
Totaal

**191**  
(0,5 per fte)

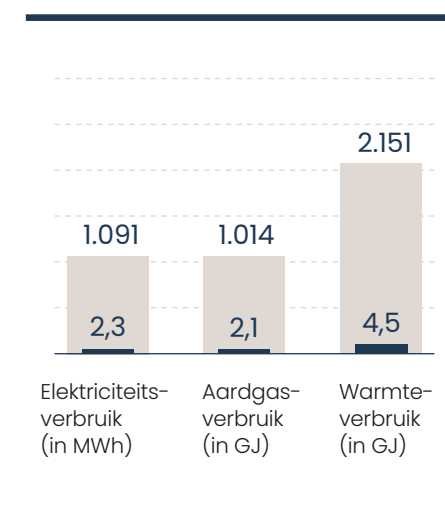


## Energie- en warmteverbruik

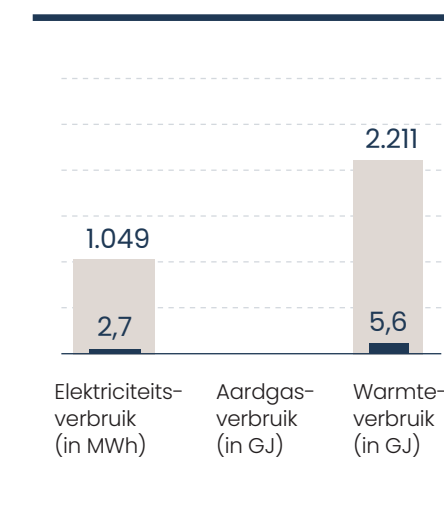
2024



2023



2022



N.B. Onze scope 1-emissies zijn sinds 2023 gestegen doordat in ons tijdelijke kantoorpand gebruikgemaakt wordt van gas voor de verwarming van het gebouw.

# 5. Interne bedrijfsvoering



# 5.1 Medewerkers

## Onze mensen: het hart van de bank

**Onze medewerkers maken met elkaar het verschil en zijn het kloppend hart van BNG. Dit besef is stevig verankerd in onze strategie, waarin we benadrukken: *'We zijn een bank met een hart, gericht op persoonlijke groei en samenwerking.'***

## Strategische speerpunten

In 2024 hebben we deze strategische ambitie verder vormgegeven met initiatieven die aansluiten bij onze nieuwe kernwaarden: deskundig, verbindend en optimistisch. Tijdens de 'BNG Boost'-bijeenkomst in het eerste kwartaal, waar de hele bank aanwezig was, werden deze waarden geïntroduceerd. Deze bijeenkomst bood ons de kans om gezamenlijk invulling te geven aan de kernwaarden en de cultuur die daarbij hoort.

Bij de aanscherping van onze strategie horen concrete en meetbare doelen op het gebied van diversiteit, inclusie, betrokkenheid, ontwikkeling en samenwerking. Elk kwartaal rapporteerden we over de voortgang en impact via vastgestelde KPI's. Deze kwartaalrapportages zijn een belangrijk middel om successen zichtbaar te maken en verdere stappen te zetten.

In het vierde kwartaal van 2024 hebben we de ambities voor onze strategische doelstelling verder uitgewerkt in programmaplannen voor 2025 en doelstellingen tot en met 2026. Hierdoor blijft 'een bank met een hart' niet alleen een ambitie, maar een blijvende drijfveer die zichtbaar is in onze cultuur, resultaten en groei. De KPI's voor deze doelstelling zijn nu ook verankerd in het Performance Management Systeem, waarmee gezamenlijke resultaatdoelstellingen voor het management in 2025 bankbreed worden geïntegreerd.

## Personeelsbeleid

Ons personeelsbeleid richt zich op het creëren van een inclusieve, duurzame en eerlijke werkomgeving. Dit beleid is gebaseerd op ons mensenrechtenbeleid, dat geldt voor kredietverlening, liquiditeitsbeheer en inkoop. Het bevordert gelijke kansen en eerlijke beloning, ongeacht gender, afkomst, religie of arbeidsrelatie.

In 2024 voerden wij belangrijke beleidsupdates door om onze personeelsstrategie te versterken. Een van de belangrijkste initiatieven was de introductie van een nieuw functiehuis in samenwerking met de ondernemingsraad. Het functiehuis, bestaat uit zeventien functiefamilies en bevordert interne doorstroom. Medewerkers krijgen meer duidelijkheid over de kennis, vaardigheden en competenties die ze nodig hebben om vooruitgang te boeken binnen of buiten een functiefamilie. Deze transparantie draagt bij aan de betrokkenheid en ontwikkeling van onze medewerkers en helpt ons management bij de uitvoering van de strategische personeelsplanning.

We ontwikkelden en stelden ook ons beleid voor externe inhuur vast. Dit beleid biedt een duidelijke richting voor onze wervingsstrategie en voldoet aan de geldende wet- en regelgeving voor arbeidsrelaties. Het helpt ons om strategisch en bewust om te gaan met personeelsbehoeften en versterkt onze positie als aantrekkelijke werkgever.

In 2024 werkten wij ook ons privacybeleid bij. We stelden nieuwe regelingen voor data- en communicatiemonitoring op in nauwe samenwerking met IT Security, Compliance en de ondernemingsraad. De Functionaris Gegevensbescherming (FG) was hierbij betrokken. Het bijwerken van ons privacybeleid zorgt voor naleving van wet- en regelgeving en beschermt de privacy van onze medewerkers.

## Persoonlijke groei

In 2024 investeerden we wederom volop in de ontwikkeling van onze medewerkers. We stimuleerden meer interne mobiliteit en zagen een groeiend gebruik van ons leer- en ontwikkelplatform, dat onderdeel is van het 'Unlimited Learning'-concept. Dit concept weerspiegelt onze ambities om medewerkers continu te ondersteunen in hun persoonlijke en professionele groei. Het platform bood in 2024 een mix van verplichte e-learningmodules en op maat gemaakte 'learning tracks' voor specifieke thema's, zoals onboarding.

Elke medewerker stelt via ons Performance Management-systeem persoonlijke ontwikkeldoelen voor het komende jaar vast. Om talentontwikkeling te versterken, startten we in 2024 met een Persoonlijk Leiderschapstraject. Dit traject bouwt voort op eerdere leiderschapsinitiatieven en telt veertig medewerkers geselecteerd op basis van ontwikkelpotentieel zoals vastgelegd in de Strategische Personeelsplanning. Het traject bestaat uit twee tweedaagse modules, gevolgd door intervisiebijeenkomsten, en is toegankelijk voor medewerkers van alle leeftijden.

## Diversiteit en inclusie

In 2024 stonden diversiteit en inclusie centraal. In januari ondertekenden we het SER Charter Diversiteit en dienden we een plan van aanpak in bij de SER, waarmee onze inzet op deze thema's bevestigen. Als onderdeel van dit plan richtten we een ambassadeursgroep op, die actief werkt aan het bevorderen van diversiteit en inclusie binnen de organisatie. Deze inspanningen kregen extra steun door evenementen zoals de BNG Boost-bijeenkomst en de initiatieven tijdens Diversity Day. Deze evenementen droegen bij aan bewustwording en betrokkenheid onder medewerkers.

De resultaten van onze Pulse Surveys in het eerste en laatste kwartaal van 2024 gaven belangrijke inzichten in sociale veiligheid, samenwerking, betrokkenheid en bekendheid met onze strategie. We deelden de teamresultaten in alle teams en gingen met elkaar in gesprek over acties en verbeteringen. Daarnaast benoemden we een aantal bankbrede thema's waarmee we in 2025 structureel aan de slag gaan.

Op de thema's bevlogenheid, inclusie en sociale veiligheid werden in 2024 respectievelijk de rapportcijfers 7,3, 8,3 en 7,6 gegeven (2023: 7,4, 7,9 en 7,5) en daar zijn we trots op.

Tegelijkertijd bevindt de zogenoemde Employer Net Promotor Score zich in 2024 nog niet op het gewenste niveau. De score bedraagt -1 (2023: -7). Deze score betekent dat het percentage dat BNG niet zal aanraden als werkgever (25%) hoger is dan het percentage dat BNG wel zal aanraden als werkgever (24%). Dit is een belangrijk signaal dat vertaald is in concrete acties voor het management.

## Werving, selectie en onboarding

In 2024 optimaliseerden we onze werving- en selectieactiviteiten. We versterkten onze aanwezigheid op social media en zetten onze medewerkers in als ambassadeurs via het referralprogramma. Via het referralprogramma zijn er 16 nieuwe medewerkers geworven. De tijd die nodig was om vacatures in te vullen (*time to hire*) steeg in de eerste helft van 2024, maar daalde in de tweede helft. Steeds vaker vulden we vacatures in via interne doorstroom, aanbevelingen en eigen wervingsinspanningen. Hierdoor nam het aandeel externe bureaus in onze wervingsactiviteiten verder af.

We verbeterden onze onboardingprogramma's in 2024 om nieuwe medewerkers, ongeacht hun arbeidsrelatie, sneller te integreren. Deze programma's helpen hen zich verbonden te voelen met onze organisatiecultuur. Ze dragen bij aan een vlotte start en versterken het gevoel van betrokkenheid bij het aantrekkelijke werkgeverschap van BNG.

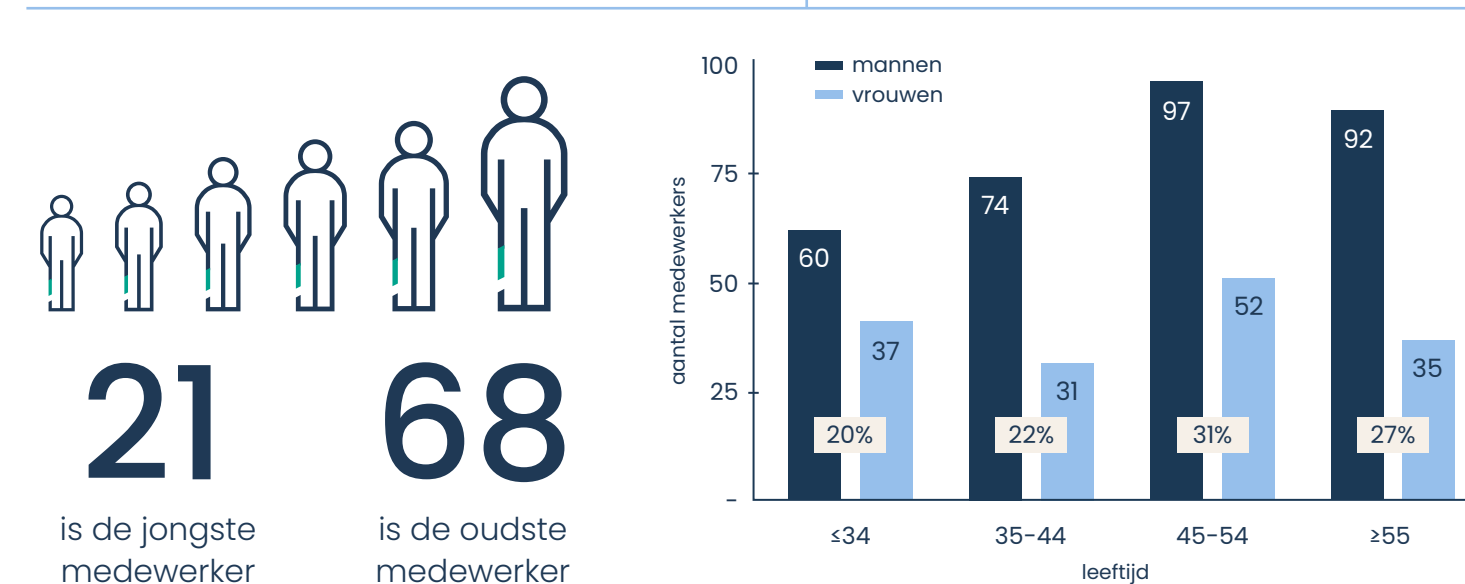
## Duurzame inzetbaarheid en groene arbeidsvoorwaarden

Duurzaamheid is een essentieel aspect van ons personeelsbeleid. We laten ons hierbij inspireren door de UN Guiding Principles on Business and Human Rights en de OECD-richtlijnen voor Multinational Enterprises. Dit komt tot uiting in duurzame arbeidsrelaties en 'groene arbeidsvoorwaarden'. Om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te bevorderen bieden we voorzieningen zoals een sportbudget, fietsplan en vitaliteitsverlof. Deze dragen bij aan vitaliteit en langdurige betrokkenheid van onze medewerkers.

Het ziekteverzuim bedroeg 4,0% in 2024 en is daarmee hoger dan in 2023 (3,3%). Dit hogere ziekteverzuim wordt met name veroorzaakt door meer ziekteverzuim in het vierde kwartaal. Het lange termijn ziekteverzuim is in grote mate medisch gerelateerd. De norm voor frequent verzuim is gesteld op 3 keer of meer ziek gedurende de afgelopen 12 maanden. Indien er sprake is van frequent verzuim volgt een gesprek met de leidinggevende.

In 2024 hebben we ons mobiliteits- en leasebeleid verduurzaamd.

## Kerncijfers HR





## Beloningsbeleid

BNG is lid van de Werkgeversvereniging banken (WVB) en past de CAO Banken toe. Van de medewerkers van BNG valt 94% onder de CAO Banken.

Op basis van de afspraken in deze cao werden op 1 januari 2024 de salarissen en salarisschalen met 4% verhoogd. In de cao is naast de vele andere regelingen ook een ouderschapsverlofregeling overeengekomen die op organisatieniveau nog nader ingevuld kan worden.

BNG kent een ouderschapsverlofregeling waarbij de eerste 4 weken van het ouderschapsverlof (in totaal 9 weken mogelijk) worden aangevuld tot 100% van het salaris. Van de regeling maakten in 2024 18 medewerkers (9 mannen en 9 vrouwen) gebruik. Alle medewerkers waarvan het ouderschapsverlof is afgelopen, zijn teruggekeerd in hun functie.

De CAO Banken kent tevens een vitaliteitsregeling. Medewerkers kunnen op basis van een aantal criteria en met behoud van een deel van hun salaris twee maanden verlof opnemen. In 2024 hebben 11 medewerkers van deze regeling gebruikgemaakt. Daarnaast kent de de vitaliteitsregeling een zogenaamde 80-80-100 regeling waarbij de medewerker 80% werkt tegen 80% salaris maar met behoud van 100% pensioenopbouw. Aan deze regeling deden binnen BNG 4 medewerkers mee.

Alle medewerkers nemen deel aan de pensioenregeling van het ABP. BNG draagt als werkgever 70% bij aan het pensioen, de medewerker draagt 30% bij. Alle genoemde cijfers zijn per einde 2024.

BNG streeft naar een beheerst beloningsbeleid, in lijn met onze identiteit en strategie. We willen dat het beloningsbeleid, het nemen van meer risico dan aanvaardbaar is, ontmoedigt. Het beloningsbeleid mag ook niet leiden tot prikkels voor niet-integer gedrag. Medewerkers en leden van het ExCo en de RvC ontvangen daarom geen variabele beloning. In situaties van een uitzonderlijke prestatie kunnen medewerkers een eenmalige gratificatie of attentie ontvangen.

De RvC ziet toe op het beloningsbeleid van de bank. De algemene beginselen van het beloningsbeleid van het ExCo en de medewerkers zijn goedgekeurd door de RvC. Jaarlijks wordt aan de RvC gerapporteerd over de uitvoering van het beloningsbeleid en bekijkt de

RvC of het beloningsbeleid voldoet aan de beginselen voor een beheerst beloningsbeleid. Daarvoor voert de afdeling Risk Management een risicoanalyse uit voor verschillende onderdelen van het beloningsbeleid. Ook vindt er jaarlijks een rapportage en overleg plaats met de Ondernemingsraad over de beloningsverhoudingen binnen de bank.

Vaststelling van het beloningsbeleid voor de statutaire leden van het ExCo en de vaststelling van de beloningsregeling van de RvC vindt plaats door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). Het salaris van het hoogst verdienende lid van het ExCo was in 2024 3,87 maal de mediaan van het salaris van medewerkers van BNG (4,07 in 2023). Het gemiddelde salaris (loonsom) is in vergelijking met 2023 13,7% gestegen. Het beloningsbeleid en het remuneratierapport zijn gepubliceerd op de website. Over de beloning van de leden van het ExCo en de RvC in 2024 wordt gerapporteerd in de Financial Statements.

## 5.2 Compliance

Wij handelen integer. Dat begint met het naleven van relevante wet- en regelgeving. Daarnaast volgen wij strikte regels voor integriteit binnen onze organisatie en voor onze medewerkers. Deze regels gelden ook voor klanten, partners, leveranciers en andere derden.

### Governance

De risico's rond integriteit en naleving van regels zijn de compliancerisico's van BNG. Alle afdelingen binnen de bank zijn verantwoordelijk voor het beheersen hiervan. Een onafhankelijke tweedelijns compliancefunctie ondersteunt hierbij. Deze functie adviseert, monitort en rapporteert over integriteits- en nalevingsrisico's. In het Compliance Charter beschrijven we het doel en de taken van de compliancefunctie. De compliancecyclus vormt de basis voor de activiteiten.

### Compliancecyclus



In deze cyclus brengen we risico's in kaart en analyseren we ze. Naast de monitoringactiviteiten zijn het Risk Control Self Assessment, het beleid voor Regulatory Compliance Risicomanagement en de Systematische Integriteits Risico Analyse (SIRA) belangrijke instrumenten. Wij brengen jaarlijks onze integriteitsrisico's in kaart via de SIRA. In 2024 richtten we ons vooral op het verfijnen van de risico's op financieel-economische criminaliteit (FEC) en de bankbrede thema's organisatie-integriteit en zorgplicht.

## Ontwikkelingen 2024

In 2024 lag onze focus op twee gebieden: het versterken van bestaande activiteiten en het aanpakken van specifieke compliancerisico's.

We richtten ons enerzijds op het consolideren van bestaande werkzaamheden en het verhogen van hun effectiviteit en efficiëntie. Dit betrof onder andere de SIRA en het proces waarmee wij nalevingsrisico's van bestaande en nieuwe regelgeving bewaken. Bij beide processen zagen we meer eigenaarschap bij de eerste lijn. Zo werd de SIRA specifiek voor FEC-risico's (financieel-economische criminaliteit) uitgevoerd onder aansturing van de business-eigenaar, met ondersteuning van Compliance.

Anderzijds lag de nadruk op compliancerisico's waarvoor de basis nog niet stevig genoeg was. We voerden verbeteringen door om te waarborgen dat wij binnen onze risicobereidheid blijven opereren.

### Risicobereidheid

In 2024 constateerden we dat we niet volledig binnen onze risicobereidheid voor compliancerisico's opereerden. Dit betrof onder andere de uitvoering van onze poortwachtersrol, de technische ondersteuning hierbij, en de benodigde governance en middelen om privacyrisico's aan te pakken. Ook de voorbereiding op toekomstige regelgeving bracht uitdagingen met zich mee. We moesten keuzes maken om op tijd te voldoen aan kritische bepalingen, terwijl we voor andere bepalingen tijdelijke maatregelen instelden.

In 2024 namen we stappen om binnen onze risicobereidheid te komen. Waar nodig blijven deze inspanningen ook in 2025 hoge prioriteit krijgen. Hoewel we niet volledig binnen onze eigen risicobereidheid opereerden, leidde dit niet tot ernstige integriteitsincidenten.

In 2024 stelden we vast dat het privacyteam te weinig capaciteit had om de gewenste verbeteringen in het privacyraamwerk door te voeren. Daarom besloten wij medio 2024 een privacy office in te richten binnen Compliance. Medewerkers van dit privacy office werken aan verbeteringen in de beveiliging van persoonsgegevens. Incidenten met persoonsgevoelige informatie hadden geen significante impact. Twee datalekken zijn uit voorzorg gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens. Wij hebben geen klachten ontvangen over inbreuken op privacy.

### Financieel economische criminaliteit

We hebben ons beleid voor cliëntintegriteit in 2024 vernieuwd. Dit beleid vormt de basis voor het due dilligence-proces. Hiermee beoordelen wij tegenpartijen op de internationale geld- en kapitaalmarkten, klanten in het Nederlandse publieke domein en andere relaties. Daarnaast gebruiken wij dit beleid als fundament voor ons transactiemonitoringprogramma, waarmee wij verdachte transacties opsporen.

Een belangrijk onderdeel van het due dilligence-proces is het toetsen van corruptierisico's en de risico's die hiermee samenhangen, zoals het landenrisico. Wij beoordelen corruptierisico's ook in de SIRA. Hierbij kijken wij zowel naar commerciële processen als naar onze interne processen. Wij schatten de inherente risico's als beperkt in. Ons beleid en onze gedragscode beperken deze risico's verder. Daarom hebben wij geen specifieke anti-corruptietrainingen aangeboden. Ook hebben wij geen corruptie-incidenten geregistreerd.

## Gedragsrisico

Onze geactualiseerde gedragscode bleef in 2024 het uitgangspunt voor de normen die wij hanteren. Om de integriteit van onze medewerkers, klanten, tegenpartijen en andere derde partijen te waarborgen en eerlijke producten en diensten te leveren, hebben we deze gedragscode waar nodig uitgewerkt in aanvullend beleid. Dit beleid evalueren en actualiseren wij minimaal eens per twee jaar.

Nieuwe medewerkers (intern en extern) worden bij de start van hun werkzaamheden geïnformeerd over deze gedragscode en het bijbehorende beleid. Tijdens hun onboarding leggen zij de bankierseed af en volgen zij diverse verdiepende trainingen. Voor bestaande medewerkers is het beleid intern gepubliceerd en toegankelijk. Leidinggevenden, HR en Compliance staan klaar om advies te geven of vragen te beantwoorden over dit beleid.

Leidinggevende, HR en Compliance dragen samen de verantwoordelijkheid om te controleren of medewerkers zich bewust zijn van het gewenste gedrag. Naast reguliere contactmomenten, waar signalen hierover besproken kunnen worden, bieden wij verschillende mogelijkheden om potentiële onregelmatigheden te melden. Voor medewerkers hebben we een meldregeling en een klachtenregeling. Voor externe stakeholders is er een klachtenprocedure, die op onze website staat. Compliance bewaakt de effectiviteit van deze regelingen en constateerde in 2024 dat er geen meldingen waren met een significante impact.

Wij stelden in 2024 geen interne gevallen van fraude vast en voerden geen interne onderzoeken naar fraude uit. Wel is er een incident gemeld waaruit bleek dat een beheersmaatregel tegen interne fraude niet volledig effectief was. Het betrokken team heeft daarop een extra maatregel ingesteld. Wij ontvingen geen signalen van externe fraudegevallen die veroorzaakt werden door BNG.

## Regulatory compliance risico

Het aantoonbaar naleven van alle verplichtingen vraagt voortdurend om inspanning. Niet alleen door de omvang van de verplichtingen en de continue stroom aan wijzigingen in regelgeving, maar ook door de interpretatie van verplichtingen en de normen die vaak in beweging zijn.

Het in 2023 vernieuwde beleid voor regulatory compliance risicomanagement biedt inzicht om nalevingsrisico's te identificeren en hierover te rapporteren. In 2024 hebben wij hier verder op voortgebouwd. Wij detecteren en identificeren materiële nalevingsrisico's via analyses en monitoring binnen de compliancecyclus. Daarnaast gebruiken wij informatie uit eerstelijns monitoring, auditrapporten en gesprekken met de toezichthouders.

Diverse activiteiten hebben in 2024 bijgedragen aan het beheersen van het regulatory compliance risico. Zo hebben verbeteringen in het aanpakken van financieel-economische criminaliteit geleid tot een betere naleving van de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme. Ook verbeteringen in het beheer van IT-risico's en kredietrisico hebben onze naleving van regelgeving op deze terreinen versterkt. Daarnaast hebben wij ons voorbereid op nieuwe regelgeving die in 2025 van kracht wordt.

Wij richten ons op tijdige naleving van bepalingen uit de nieuwe Capital Requirements Regulation, de Corporate Sustainability Reporting Directive, de Digital Operational Resilience Act en de Instant Payments Regulation. Voor minder urgente bepalingen maken wij keuzes om deze gefaseerd te implementeren, tijdelijke maatregelen te treffen of risico's te accepteren binnen onze besluitvormingsprocessen.

Wij onderhouden nauw contact met toezichthouders over de regulatory compliance risico's. In 2024 ontvingen wij geen boetes of sancties en waren niet betrokken bij juridische procedures vanwege non-compliance. Ook uit eerdere jaren waren er geen openstaande boetes of sancties.

## 5.3 Risicomanagement

**Risicomanagement richt zich op het beheren en beheersen van risico's om het risicoprofiel van de bank veilig te houden. Het identificeren, accepteren en beheersen van risico's is een essentieel onderdeel van onze activiteiten. Hierbij moeten wij bepaalde risico's gecontroleerd accepteren en effectief managen.**

Elk jaar evalueren we onze risicobereidheid en passen deze indien nodig aan. Zo sluiten we aan bij de actuele ontwikkelingen en de strategische doelstellingen. We hanteren de uitgangspunten om tot risicobereidheid te komen:

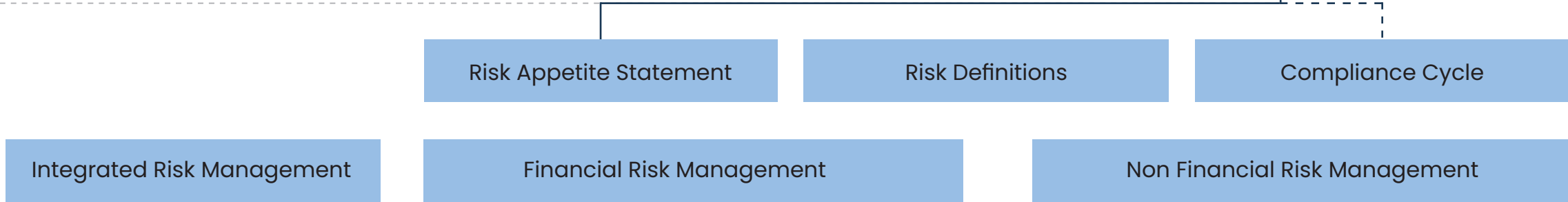
- Risicobereidheid: BNG wil stakeholders en klanten nu en in de toekomst zo goed mogelijk van dienst zijn. Het risico dat wij bereid zijn hiervoor aan te gaan moet passen binnen de strategisch uitgangspunten. Het door de aandeelhouders vereiste rendement is gebaseerd op een langdurig verantwoord risicoprofiel. Dit betekent dat het vereist rendement er niet toe leidt dat de bank risico's neemt die de kredietbeoordeling en financieringspositie in gevaar brengen.
- Concurrerende voorwaarden: Het aanbieden van financiering tegen concurrerende voorwaarden is een belangrijk uitgangspunt van BNG. Naast de inherente risico's van kredietverlening, aanvaardt de bank selectief risico's om de kredietverlening aan klanten te ondersteunen.
- Beperking op solvabiliteitsplichtige activiteiten: Het merendeel van de kredietverlening is gericht op de publieke sector of wordt gegarandeerd door overheidsgaranties en door de waarborgfondsen WSW (Sociale Huisvesting) en WfZ (Zorg). Deze uitzettingen kennen daarmee een zeer laag kredietrisico. We hebben gekozen voor de 'National Promotional Bank' status, hetgeen betekent dat wij slechts beperkt (max 10%) resterende kredietverlening zonder directe overheidsbetrokkenheid verstrekken (solvabiliteitsplichtig).

# Risk Management Framework

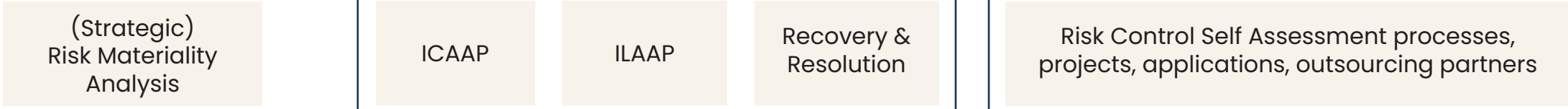
Internal Governance



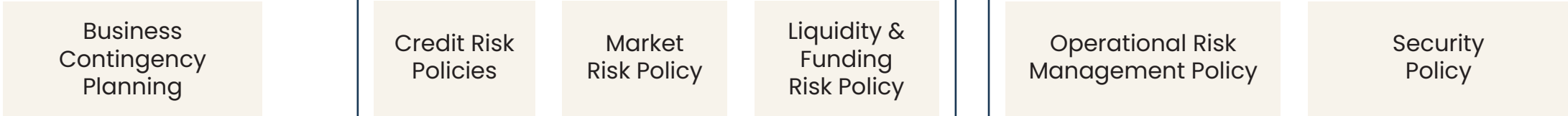
Risk Framework



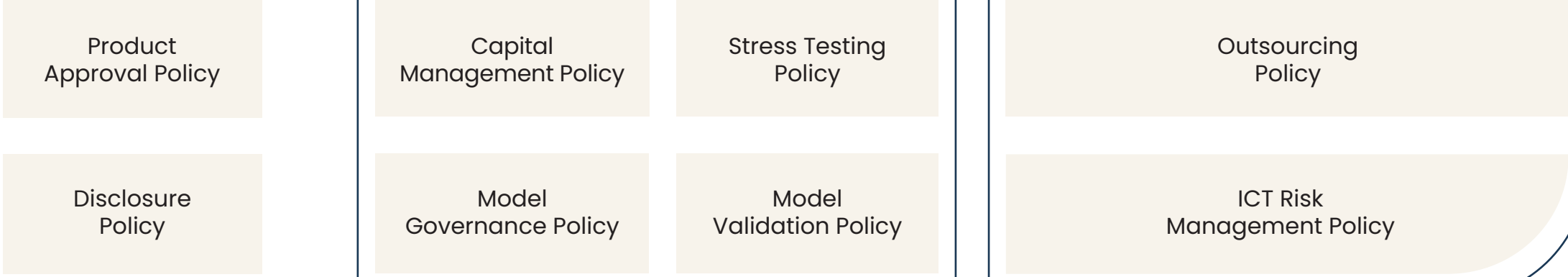
Assessment



Risk policies



Other Policies

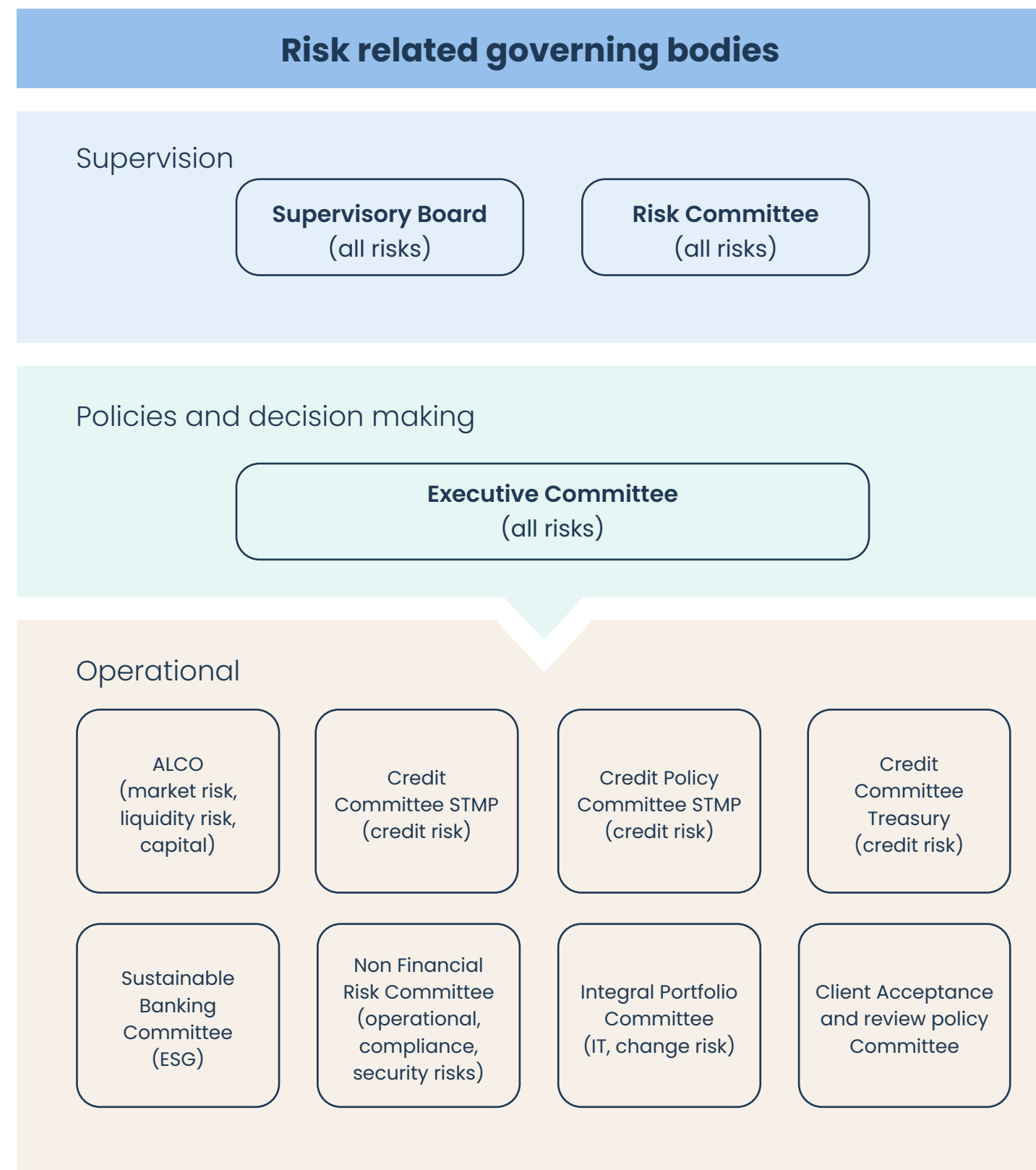


# Risk Management Framework

Het Risk Management Framework (RMF) is het geheel aan beleid dat de principes van het risicomanagement binnen de bank weergeeft. Het raamwerk brengt verschillende elementen samen die een rol spelen in het risicomanagement van onze bank. Wij beschouwen Environmental, Social en Governance (ESG) als een risicofactor voor bovenstaande traditionele risicocategorieën en daarom is het een integraal onderdeel van het RMF.

Het ExCo stelt de kaders voor het risicobeheer vast en binnen deze kaders nemen het Asset & Liability Committee (ALCO), Credit Committee (CC), Credit Policy committee (CPC), Credit committee treasury (CCT), Sustainability banking Committee (SBC), Non-Financial Risk Committee (NFRC), Integral Portfolio committee (IPC) en Client Acceptance and Review Policy committee (CARPC) beslissingen over de risico's van de bank. De Raad van Commissarissen (RvC) en in het bijzonder de risicocommissie (RC) van de RvC, evalueert de beheersing van de risico's. Dit is een belangrijk onderdeel van zijn toezichhoudende taak.

Zie het overzicht van de risicogerelateerde committees:



Het doel en de bevoegdheden van de afdelingen Risk Management en Compliance zijn vastgelegd in het Risk Management en respectievelijk Compliance Charter. De afdelingen Risk Management en Compliance zijn vertegenwoordigd in de risicogeoriënteerde ExCo-committees en neemt deel aan de vergaderingen van de RC van de RvC. Het hoofd van elke afdeling legt verantwoording af aan de CRO, het ExCo en heeft een rapportagelijijn naar de RvC.

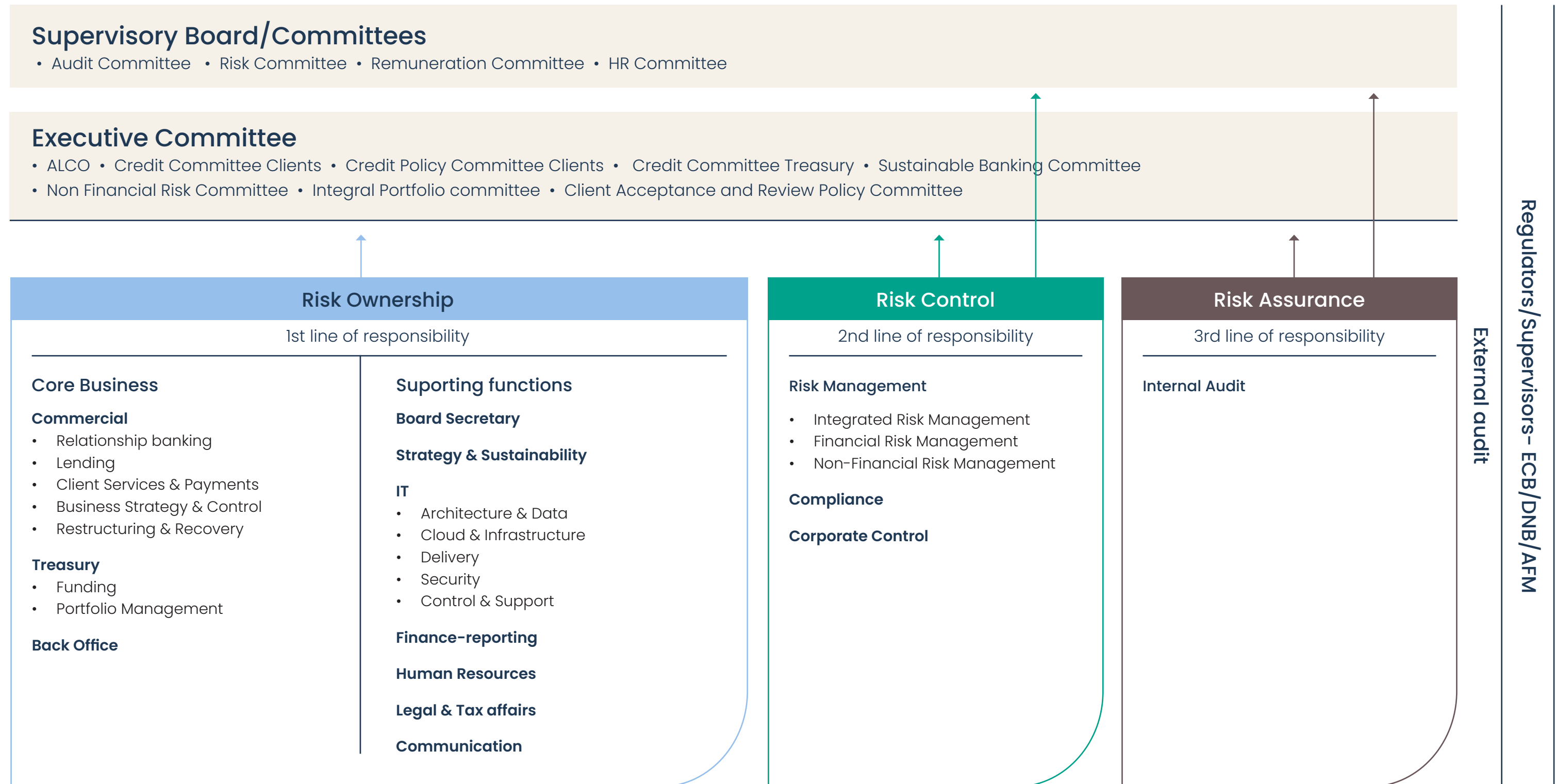
Een samenvatting van de rollen van de ExCo-committees per verantwoordelijke risicotype is vastgelegd in de tabel:

<b>Committee</b>	<b>Verantwoordelijk voor limieten/doelstellingen van risicotype</b>	<b>2de lijn rapport</b>
<b>ExCo</b>	Strategisch Risico en toezicht op alle risico's	Integrated Risk report
<b>ALCO</b>	Liquiditeitsrisico en marktrisico	Marktrisico-dashboard
	Kapitaallimieten (overkoepelend voor meerdere risico's)	Liquiditeitsrisico-dashboard
		Kapitaal-dashboard
<b>CC/CPC STMP</b>	Kredietrisico wettelijk vastgestelde marktpartijen	Kredietrisico-monitoringsrapport STMP
<b>CC Treasury</b>	Kredietrisico financiële tegenpartijen, Treasury portefeuilles	Kredietrisico-monitoringsrapport Treasury
<b>NFRC</b>	Operationeel Risico, beveiligingsrisico en compliance risico	Operationeel risicorapport, Compliance rapport, Security rapport
<b>SBC</b>	Overkoepelend ESG-risico. Coördinatie ESG-gerelateerde activiteiten en analyse van de mogelijke effecten van strategische ESG-risico's <sup>1</sup> .	ESG risico-dashboard
<b>IPC</b>	Toezicht op (IT) veranderrisico's, prioriteitsstelling rekening houdend met bedrijfsperspectieven en risicoreductie	Opinion business cases (corporate control)
<b>CARPC</b>	Integriteitsrisico gerelateerd aan financieel-economisch criminaliteit	Monitoringsresultaten en advies

<sup>1</sup> ESG-risico's die specifiek in een traditionele risicocategorie vallen, zijn onderworpen aan dezelfde risicogovernance. ESG-risico's gerelateerd aan kredietrisico's worden bijvoorbeeld afgehandeld door het subcomité van het Executive Committee dat de kredietrisico's monitort.



# Three Lines of Responsibility model



## Three Lines of Responsibility model (3LoR)

BNG hanteert de 3LoR-methodologie om de interne governance vorm te geven. De figuur op de pagina hiervoor toont de verdeling van de afdelingen over de drie linies binnen de bank.

De 3 LoR methodologie kent drie linies, die elk eigen taken en rollen hebben binnen risicobeheer. Binnen BNG zijn de drie linies als volgt verdeeld:

Linies	Rolen	Verantwoordelijkheden
<b>1<sup>st</sup> line</b>	Risk Ownership	Business departments. Verantwoordelijk voor het identificeren, beoordelen, meten, beperken en bewaken van risico's en het ontwikkelen, implementeren en uitvoeren van effectieve controlemaatregelen om deze risico's te beheersen.
<b>2<sup>nd</sup> line</b>	Risk Control	Risk Management departments, Compliance, Corporate Control. Verantwoordelijk voor het adviseren, faciliteren en support, monitoren en challengen van de eerste lijn. De eerste lijn blijft verantwoordelijk voor het risico, samen met management. De tweede lijnsafdelingen ondersteunen het ExCo bij de implementatie en de uitvoering van het risicomanagementbeleid van BNG.
<b>3<sup>rd</sup> line</b>	Risk Assurance	Internal Audit. De IAD voert periodiek operationele en IT- audits en specifieke overeengekomen werkzaamheden uit om de opzet en operationele effectiviteit van de risicomanagementsystemen van de bank te evalueren, en om te beoordelen of de huidige wet- en regelgeving correct wordt nageleefd.

De tweede lijn Riskmanagementactiviteiten worden uitgevoerd door drie Riskafdelingen en Compliance, die onafhankelijk van de eerste lijn functioneren.

- Integrated Risk Management (IRM). De nieuw opgerichte afdeling is verantwoordelijk voor het beheren van bankbrede risico's waaronder strategisch en reputatie risico. De afdeling IRM focust haar aandacht op; het opstellen van de Risk Appetite statement (RAS) in lijn met nieuwe taxonomie, cascadering van het RAS naar Key Risk Indicatoren (KRI's), opstellen van het risicobeleid en beheren van het Risk Management Framework

(RMF), het 3LoR beleid en de verschillende te hanteren Risk Frameworks en taxonomieën, het verder ontwikkelen en opstellen van de Geïntegreerde Kwartaal Risico-rapportage, coördinatie van Pillar 3 rapportage en monitoring en advisering ten aanzien van prudentiële wet en regelgeving.

- Financial Risk management (FRM) onderverdeeld in vier sub afdelingen:
  - *Asset Liability Management (ALM)*: De afdeling ALM is verantwoordelijk voor markt en liquiditeitsrisico en voert de coördinatie uit van het ICAAP en ILAAP, van het herstelplan en coördineert de bankbrede stress testing.
  - *Credit Risk Management (KRM)* KRM is vanuit tweede lijn verantwoordelijk voor het kredietrisico op portfolio- en klantniveau. De taken omhelzen onder andere het voorzien van een tweedelijns challenge en opinie op kredietvoorstellen en -revisies van individuele klanten, en financiële tegenpartijen en investeringen.
  - *Model Risk Management (MRM)* is verantwoordelijk voor modelrisico als een subcategorie van operationeel risico en voert het model management, inclusief model governance en validatie van de modellen van de bank.
- Non Financial Risk Management (NFRM): de afdeling NFRM is vanuit de 2e lijn verantwoordelijk voor de operationele en securityrisico's, ondersteunt bij het identificeren, kwalificeren en kwantificeren van operationele risico's en rapporteert per kwartaal aan de NFRC en waar nodig aan de ExCo of risicocommissie van de RvC. De afdelingen voeren dagelijkse beoordelingen uit om ervoor te zorgen dat de risicoposities binnen de limieten vallen die vanuit het RAS Cascadering zijn vastgesteld. FRM stelt rapportages op, waar het ALCO en Treasury gebruik van maken voor sturing.
- Compliance: verantwoordelijk voor compliance risico's, de afdeling Compliance monitort het voldoen aan regels, wetten en interne standaards en bevordert de integriteit van de organisatie, haar klanten, haar medewerkers en de markten waarin BNG opereert. Het hoofd van de afdeling rapporteert aan het ExCo en heeft een rapportagelijns naar de RvC. Dit is gedocumenteerd in het Compliance Charter. Zie 5.2 Compliance voor verdere details.

## Risk Appetite Statement

Het Risk Appetite Statement (RAS) beschrijft de risicobereidheid die we accepteren om onze strategische doelstellingen te behalen. Het bepaalt de principes voor risicobeheer binnen de bank en stelt grenzen voor verschillende risicotypes, zoals krediet-, markt-, liquiditeits- en operationele. Wij hanteren daarbij kwantitatieve risicogrenzen en -maatstaven, waaronder:

- Kapitaaldoelstellingen boven de wettelijke vereisten
- Verschillende liquiditeitsratio's en overlevingsperiodes
- Volatiliteit van netto rente-inkomsten
- Risicoconcentraties per interne of externe rating
- Verwachte verliesratio's

Het ExCo stelt, na bespreking en goedkeuring door de RvC, het RAS vast en ziet erop toe dat onze operationele activiteiten binnen de vastgestelde risicoparameters blijven, met ondersteuning van de riskafdelingen.

In 2024 zijn we binnen de risicobereidheid gebleven voor financiële risico's. Met betrekking tot kredietrisico monitoren we nauwgezet diverse klantsectoren, met specifieke aandacht voor de effecten van kostenstijgingen als gevolg van inflatie en hoge rentetarieven. Binnen markt- en liquiditeitsrisico is een sterke algemene stijging in de opslagen waargenomen, welke een negatieve impact heeft gehad in de herwaarderingsreserve. De hogere financieringsspreads in de markt heeft BNG moeten doorgeven in de leningen aan klanten. We blijven adequaat gekapitaliseerd en houden een prudente liquiditeitspositie aan, in lijn met ons gewenste niveau voor externe kredietbeoordelingen.

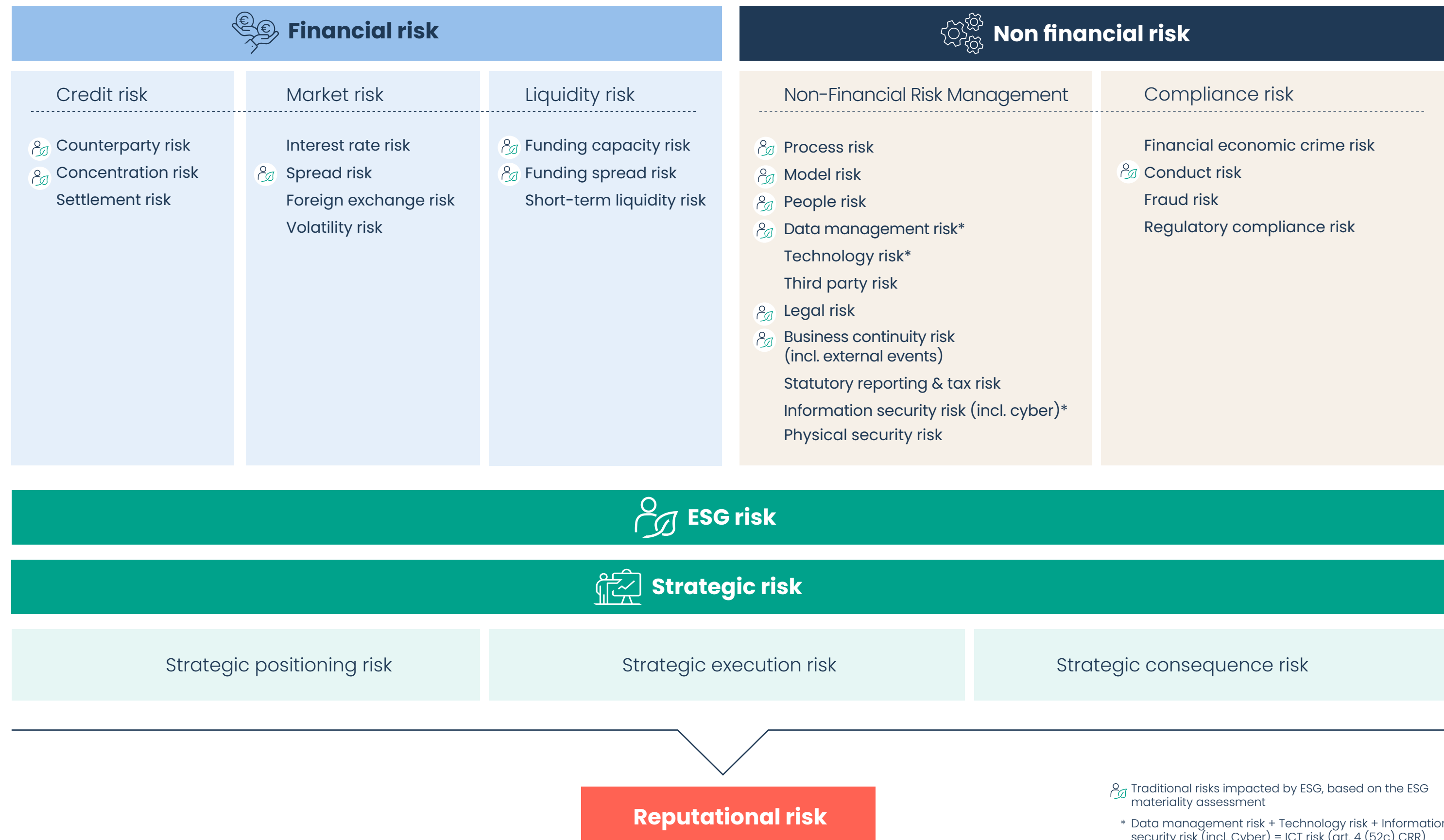
Het verbeteren van het operationeel risicoprofiel is een meerjarig programma dat ook in 2024 een strategisch speerpunt was voor het ExCo.

## Risicodefinities

De verschillende risicodefinities zijn ook onderdeel van het RMF. Deze beschrijven de risicobeheersing binnen BNG. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen financiële, niet-financiële, strategische risico's, ESG-risico's en reputatierisico's. Waar van toepassing, zijn binnen deze categorieën hoofdrisico's (level 1) en sub-risico's (level 2) gedefinieerd. Alleen risicotypes die relevant zijn voor ons als bank zijn hierin opgenomen. Het figuur hieronder toont de relevante type risico's, zonder een indicatie van de omvang per type te geven. Het overzicht laat zien dat ESG-risico en strategisch risico verdeeld is over de financiële en niet-financiële risico's en dat reputatierisico altijd het gevolg is van het niet goed beheersen van andere risico's.

De risicotaxonomie van de bank is als volgt weergegeven in onderstaande plaat:

# Our Risk Taxonomy



Traditional risks impacted by ESG, based on the ESG materiality assessment

\* Data management risk + Technology risk + Information security risk (incl. Cyber) = ICT risk (art. 4 (52c) CRR)

We werken continu aan het verbeteren van het inzicht in en beheer van risico's. Recente wet- en regelgeving, zoals de Digital Operational Resilience Act (DORA), vereist aansluiting bij internationale standaarden en taxonomieën voor operationele risico's. In lijn hiermee hebben we besloten om de ORX-taxonomie in 2025 te implementeren.

### Strategisch risico

Strategisch risico's zijn gedefinieerd als risico's die van invloed zijn op, of worden gecreëerd door de bedrijfsstrategie en strategische doelstellingen van onze bank. Binnen strategisch risico wordt onderscheid gemaakt tussen strategisch positionering risico, strategisch executierisico en strategisch consequentierisico.

Het ExCo en de RvC hebben een aantal strategische randvoorwaarden geformuleerd waarbinnen we moeten opereren om van toegevoegde waarde te zijn voor onze klanten, aandeelhouders en overige stakeholders.

### Organisatorische opzet

Vanuit de tweede lijn houdt Integrated Risk Management (IRM) zich bezig met strategische risico's. Strategische risico's zijn inherent aan de strategische plannen van de bank en kunnen ook door externe factoren worden beïnvloed. De strategische risico's zijn meestal nauw verbonden met de andere risicotypen. De wijze waarop we omgaan met strategische risico's wordt verwerkt in het jaarplan en de bedrijfsplannen van de afzonderlijke afdelingen. Daarnaast worden deze risico's geadresseerd in het stresstestprogramma en komen ze aan bod in het Kapitaalbeheerplan (als onderdeel van het verplichte 'internal capital adequacy assessment process' (ICAAP)).

Het identificeren van strategische risico's is onderdeel van het strategisch besluitvormingsproces. Het monitoren van maatregelen en acties om strategische risico's te mitigeren zijn onderdeel van de planning- en budgetcyclus. De rapportage over strategische risico's is onderdeel van de risicomangementcyclus.

### Ontwikkelingen 2024

Het volume aan nieuw verstrekte langlopende kredieten was conform de doelstelling voor 2024. In het marktsegment decentrale overheden was het volume lager, maar dit werd gecompenseerd door een hoger volume in het segment Volkshuisvesting.

Ons bedrijfsmodel is dusdanig solide dat een toename van concurrentie kan worden opgevangen. Een belangrijke reden daarvoor is onze gematigde rendementseis. Verder kunnen we worden getypeerd als een bank die anticyclisch reageert op bijvoorbeeld geopolitieke ontwikkelingen en spanningen. In tijden van onrust is BNG één van de meest stabiele banken waar financiering mogelijk blijft.

### Environmental, Social en Governance (ESG) risico

ESG staat voor Environmental (milieu/klimaat), Social (maatschappij) en Governance (bestuur). Dit zijn de drie pijlers waarmee organisaties worden beoordeeld op hun duurzaamheid en maatschappelijke impact. ESG-risico's zijn de potentiële negatieve gevolgen die een organisatie kan ondervinden op het gebied van ESG.

De definitie van ESG-risico (uit de CRR3) is 'het risico op negatieve financiële effecten op een instelling die voortvloeien uit de actuele of te verwachten effecten van ecologische, sociale of governance-factoren (ESG-factoren) op de tegenpartijen van die instelling of de activa waarin zij is belegd. ESG-risico's komen tot uiting in de traditionele categorieën van risico's. We hebben gekozen om de CRR3 definitie te volgen.

De ESG-factoren omvatten een breed scala aan criteria waaronder:

- E: Klimaatverandering en CO<sub>2</sub>-uitstoot; Energieverbruik en -efficiëntie; Waterbeheer; Afvalbeheer en recycling; Gebruik van natuurlijke hulpbronnen; Biodiversiteit en ecologische impact;
- S: Arbeidsomstandigheden en werknemersrechten; Gezondheid en veiligheid op de werkplek; Diversiteit en inclusie;
- G: Ethisch zakelijk gedrag en integriteit; Transparantie en rapportage; Risicobeheer en interne controles.

ESG-risico's kunnen de strategische doelen, de kapitaalpositie en/of de winst van onze bank negatief beïnvloeden. We focussen ons voornamelijk op klimaat en milieurisico's. Sociale en governance-factoren (de 'S' en 'G' in ESG) worden als minder materiële risico's voor ons beschouwd. Dit komt doordat de exposure van BNG voornamelijk in Nederland ligt en Nederland goede instituties en bestuurspraktijken kent.

## Identificatie, beoordeling en beheersing van ESG-Risico's

- *Risk Materialiteitsanalyses (RMA's)*: Voor het identificeren van materiële ESG-risico's stellen we zogenaemde Risk Materialiteitsanalyses (RMAs) op voor de korte-, midden- en lange termijn. Deze analyses, gebaseerd op wetenschappelijke inzichten en sectoranalyses zijn opgesteld voor alle sectoren waarin we actief zijn.

Deze analyses richten zich op klimaat en milieurisico's waaronder klimaatverandering, biodiversiteitsverlies, extreme weersomstandigheden, veranderingen in klimaat- en milieubeleid, technologische ontwikkelingen, verandering van consumentengedrag en marktsentiment.

Met de RMA-analyses beoordelen we hoe ESG-risico's traditionele risico's beïnvloeden zoals kredietrisico, marktrisico of operationeel risico. Met het identificeren van de materiële ESG-risico's zorgen we voor integratie van ESG-risico binnen ons bestaande risicomanagement.

- *ESG-rating*: De ESG-factoren die als materieel worden beoordeeld in de sectoranalyses vormen de basis voor de beoordeling van ESG-gerelateerde kredietrisico's op individueel klantniveau.

Voor het meten van ESG-risico op klantniveau hanteren we een ESG-rating. Hierbinnen zijn de ESG-risicodrivens opgenomen die vanuit de RMA's zijn vastgesteld.

De ESG-rating vormt samen met de reguliere kredietrating een onderdeel van het individueel kredietbeoordelingsproces en is daarmee medebepalend voor de risicobereidheid. Verder vormt zij een input voor het ICAAP-proces en voor klimaat gerelateerde stresstesten en scenarioanalyses.

- *ESG-oordeel en beheersing*: Het risico-oordeel op basis van de ESG-rating vormt de basis voor het klantbeeld op het gebied van ESG risico's. Bij kritische ESG-uitkomsten kunnen aanvullende zekerheden, voorwaarden en convenanten worden opgelegd met duurzame prestatiedoelen. Deze kunnen bijvoorbeeld gekoppeld zijn aan het verminderen van energieverbruik of CO<sub>2</sub>-uitstoot. In het uiterste geval, wanneer de ESG-risico's als te hoog worden beoordeeld, kan dit leiden tot afwijzing van de kredietaanvraag, dan wel voor kredietrevisies een overboeking naar

hoog risico. Deze benadering zorgt ervoor dat klimaat- en milieurisico's integraal worden meegewogen in ons kredietbeleid, wat bijdraagt aan een verantwoorde en toekomstbestendige kredietportefeuille.

- *KPI's en Rapportage*: Voor het meten van de performance van onze klanten op duurzaamheid ligt de focus op emissies en energieverbruik KPI's (Key Performance Indicator) waarbij wij ons richten op de (gecommitteerde) CO<sub>2</sub>-reductiedoelen.

We hanteren hiervoor voornamelijk onafhankelijke emissie-databronnen. Op deze wijze wordt gerealiseerd dat klanten onderling kunnen worden vergeleken naar voor de sector relevante factoren waaronder de gebouw gebonden emissies. Afwijkende waarden worden binnen de ESG-riskrapportages geïdentificeerd, waarna afstemming hierover met de klant plaatsvindt vanuit het reguliere periodieke kredietbeoordelingsproces.

## Toekomstige Ontwikkelingen

We blijven ons ESG-risicomanagement raamwerk verfijnen, anticiperend op nieuwe regelgeving zoals de CRR3/CRD6 VI-richtlijn. Onze focus ligt op het verder verbeteren van onze datakwaliteit, het uitbreiden van onze scenarioanalyses en het versterken van onze engagement met klanten om gezamenlijk ESG-risico's te mitigeren. Daarnaast werkt de bank aan uitbreiding van inzicht in de fysieke risico's en de verdere integratie daarvan binnen het risicomanagementraamwerk. Door deze holistische benadering van ESG-risicobeheer streven we ernaar onze veerkracht te vergroten, onze stakeholders te beschermen en bij te dragen aan een duurzame toekomst.

De ESG-risico focus op klimaat en milieurisico's zal vanuit CRR3/CRD6 en EBA-richtlijnen verdere uitwerking krijgen voor de onderdelen Social en Governance.

## Organisatorische opzet

De taken voor ESG-risicomanagement zijn belegd binnen het three lines of responsibility beleid. Voorstellen voor aanpassing van de purpose, ambitie, strategie, het sustainabilitybeleid en -doelstellingen van de bank worden voorbereid door de afdeling Strategie en Sustainability (S&S). Positionering van sustainability onder de afdeling S&S maakt duidelijk dat het onderwerp heel de bank raakt én integraal onderdeel uitmaakt van onze strategie.

FRM richt zich op de impact van ESG factoren op de bank vanuit kredietverlening aan klanten, assets binnen de portefeuilles en bij de posities met financiële tegenpartijen. We hebben hiervoor een ESG-risicoraamwerk geïmplementeerd in haar bestaande risicomanagement. Besluitvorming omtrent ESG-risico's vindt plaats op ExCo-niveau en in de bestaande committees, waaronder de CPC, ALCO en NFRC.

Het ExCo heeft de besluitvorming met betrekking tot het sustainabilitybeleid gemandateerd aan het SBC. De opdracht van het SBC is om ons integrale sustainabilitybeleid te bepalen, uit te voeren en hierover te rapporteren. Dat omvat zowel onze lange termijnbijdrage op ecologisch en sociaal gebied, als het bepalen van materiële ESG-risico's die negatieve impact kunnen hebben op onze prestaties. Om de strategische sustainability doelstellingen te implementeren, wordt het SBC ondersteund door twee andere organen. De Sustainability Task Force (STF) bestaat uit afgevaardigden van de meest betrokken afdelingen binnen de bank. De Taskforce ESG Regulatory Change Framework (RCF) identificeert aankomende wetgeving op ESG-terrein en de impact daarvan op de bank.

### ESG-ontwikkelingen

We houden ESG-ontwikkelingen nauwlettend in de gaten en zorgen ervoor dat we tegen deze risico's beschermd zijn. We werken voortdurend aan het kwantificeren van ESG-risico's. Dit omvat het creëren van nieuwe modellen en het berekenen van de impact van negatieve ESG-scenario's en schokken. Het doel van deze ontwikkelingen is om ESG-risico-inschattingen te maken voor elke individuele klant en op portefeuilleniveau.

### Reputatierisico

Reputatierisico is het risico dat de marktpositie van BNG verslechtert als gevolg van negatieve reputaties bij stakeholders:

- Intern veroorzaakt reputatierisico: Het risico dat de reputatie van BNG negatief wordt beïnvloed door de (ernstige) impact van andere (niet goed beheerste) risico's.
- Extern veroorzaakt reputatierisico: Het risico dat de reputatie van BNG negatief wordt beïnvloed door gewijzigde, externe verwachtingen die in het strategische proces niet goed zijn gemanaged (strategisch positioneringsrisico).

Het ExCo is verantwoordelijk voor de beheersing van het reputatierisico.

### Risicobereidheid

Het is de ambitie van BNG te worden gezien als een semipublieke instelling met een uitstekende kredietwaardigheid en een uitstekend profiel met betrekking tot reputatie en integriteit. Onze risicobereidheid met betrekking tot onze reputatie is daarom minimaal. Zie ook de Compliance paragraaf in dit jaarverslag.

Instrumenten om het reputatierisico te beheersen omvatten dialogen met belanghebbenden om de verwachtingen af te stemmen. Het is essentieel dat de producten en diensten die we aan klanten leveren hun rol in de Nederlandse publieke sector ondersteunen. Het productaanbod is voor een belangrijk deel afgestemd op de wensen van de klant. We tonen ons terughoudend wanneer niet voldoende duidelijk is of een bepaald product het belang van de klant dient.

Het productaanbod is onderhevig aan ons Product Approval and Review Process (PARP).

### Kredietrisico

Kredietrisico wordt gedefinieerd als het risico dat een kredietnemer of een financiële tegenpartij haar contractuele verplichtingen niet (tijdig) nakomt. Kredietrisico' wordt verder onderverdeeld in de volgende sub-risico's:

- Tegenpartijrisico: Het risico dat een kredietnemer/tegenpartij nalaat betalingen te verrichten die voortvloeien uit een financiële transactie, op het moment dat deze betalingen verschuldigd zijn.
- Concentratierisico: het risico van kredietverliezen als gevolg van de blootstelling aan een groep kredietnemers/tegenpartijen met gemeenschappelijke karakteristieken.
- Afwikkelingsrisico (settlement risk): Het risico op verlies als gevolg van het feit dat een partij op het moment van de afwikkeling niet voldoet aan de voorwaarden van een contract (of een groep contracten) met een andere partij.

ESG-risico's vormen een integraal onderdeel van het kredietrisico. De manier waarop een tegenpartij omgaat met milieu-, sociale en bestuurlijke aspecten in haar bedrijfsvoering heeft een directe invloed op haar kredietwaardigheid. Een hogere ESG-risicoscore kan leiden tot een lagere kredietbeoordeling, aangezien deze factoren de financiële stabiliteit en toekomstbestendigheid van een onderneming significant beïnvloeden. Binnen onze

kredietanalyses en ratingmethodologieën integreren we daarom steeds meer de ESG-criteria als essentiële componenten binnen de algehele risicobeoordeling.

Voor het beheersen van ESG-risico's als onderdeel van kredietrisico focussen wij op de transitie- en fysieke risico's.

### Risicobereidheid

Kredietrisico komt voort uit onzekere activiteiten, zoals kredietverlening aan de publieke sector, het afdekken van valuta- en renterisico middels derivatentransacties met financiële tegenpartijen, geldmarkttransacties voor liquiditeitsbeheer en investeringen in rentedragende effecten van emittenten.

De kredietrisico's vanuit kredietverlening worden doorgaans gemitigeerd door overheidsgaranties op de kredietverlening of door de waarborgfondsen WSW (Sociale Huisvesting) en WfZ (Zorg). De waarborgfondsen worden door de Nederlandse Staat gegarandeerd via backstop-constructies. De focus van kredietverlening aan de Nederlandse publieke sector, inherent aan ons bedrijfsmodel, brengt concentratierisico met zich mee.

We lopen een afwikkelingsrisico bij de afwikkeling van vreemde valuta emissietransacties met financiële tegenpartijen. Door de forse omvang van deze emissietransacties is het afwikkelingsrisico potentieel hoog. Om dit risico te mitigeren maken we afspraken met tegenpartijen over de maximale omvang van de individuele afwikkelingen, conform de daarvoor geldende interne limieten. Dit komt erop neer dat afwikkelingen met een grote omvang in deelstappen wordt verwerkt, waarbij het volgende deel wordt verstrekt nadat de eerdere is afgewikkeld. Aanvullend worden de afwikkelingsdata voor nieuwe transacties met tegenpartijen in de tijd verspreid om onnodige concentraties op een dag in de toekomst te voorkomen.

We stellen het kredietrisico van een kredietnemer of tegenpartij periodiek vast op basis van een kredietbeoordeling. Interne kredietbeoordelingen worden uitgevoerd voor al onze kredietnemers om te komen tot limieten per klant. In aanvulling op het periodieke kredietbeoordelingsproces wordt er doorlopend gemonitord op de financiële prestaties van kredietnemers door het monitoren op 'early warning' indicatoren en 'unlikeliness to pay' indicatoren.

Voor financiële tegenpartijen en beleggingen worden voor de beoordeling ook externe kredietbeoordelingen en gegevens vanuit de investor reports gebruikt. We maken daarbij gebruik van externe rating kredietbeoordelaars die zijn goedgekeurd binnen het Eurosysteem.

### Kredietrisico instrumenten

Ter beheersing van het kredietrisico gebruiken we de volgende mitigerende maatregelen:

- Kredietlimieten en doelstellingen: de limieten en doelstellingen van RAS worden vertaald naar limieten die gelden op het niveau van individuele kredietnemers/tegenpartijen.
- Periodieke herbeoordeling van kredietwaardigheid (kredietrevisieproces) voor alle kredietnemers/tegenpartijen.
- Waar mogelijk maakt de bank gebruik van garanties van een centrale of lokale overheid of van de waarborgfondsen WSW en WfZ.
- Andere vormen van zekerheden zoals hypotheek en pandrechten om mogelijke verliezen als gevolg van kredietrisico's te reduceren.

Specifiek voor financiële tegenpartijen:

- Om het kredietrisico als gevolg van marktwaarde-fluctuaties van derivatenposities te mitigeren, vindt dagelijkse onderpandverrekening plaats. Dit gebeurt zowel voor derivaten die via een clearinghuis zijn ondergebracht als voor bilaterale derivatenovereenkomsten.
- Risicobeperkende maatregelen voor het afwikkelingsrisico zijn het opdelen van grote betalingen en deze opeenvolgend af te wikkelen en/of ons deel in de settlement uit te voeren nadat de tegenpartij reeds aan haar verplichting heeft voldaan.

### Marktrisico

Marktrisico is het risico van winstderving en kapitaalverlies als gevolg van schommelingen in marktprijzen. Er zijn verschillende vormen van marktrisico: renterisico, valutarisico, schommelingen in krediet- en liquiditeitspreads en volatiliteitsrisico.

- Renterisico: het risico van winstderving en kapitaalverlies als gevolg van ongunstige bewegingen in de rentetarieven.
- Valutarisico: het risico van winstderving en kapitaalverlies als gevolg van ongunstige wisselkoers schommelingen.



- Krediet- en liquiditeitspread risico: het risico van winstderving en kapitaalverlies als gevolg van ongunstige spreadschommelingen.
- Volatiliteitsrisico: het risico van winstderving en kapitaalverlies als gevolg van ongunstige bewegingen in de impliciete volatiliteit van marktrentetarieven of valuta. Dit risico geldt alleen voor rente-instrumenten die werken volgens een vergelijkbaar principe als opties (e.g. caps en floors).

Binnen het marktrisico focussen wij ons, voor wat betreft ESG-factoren, op de transitie- en fysieke risico's binnen het krediet- en liquiditeitspreads risico.

### Risicobereidheid

We hanteren een prudente aanpak voor het beheersen van marktrisico's:

- De bank dekt alle renterisicoposities in het bankenboek met micro-hedging of met macro-hedging. Micro-hedging wordt met name toegepast op uitgiften op de kapitaalmarkten en assets in de Treasury portefeuilles. Het renterisico van leningen aan klanten wordt beheerd door de afdeling Treasury en Capital Markets, wat een efficiënte hedging en flexibiliteit voor klanten mogelijk maakt. De bank modelleert het eigen vermogen zodat het vereiste rendement van de aandeelhouders wordt behaald<sup>1</sup>, met een doorlopende investering in 10-jaarspapier van de Nederlandse Staat.
- We volgen de Interbank Offered Rates (IBOR's)-transitie naar de Euro short-term floating rate (€STR) nauwlettend. BNG dekt het renterisico van de bank momenteel voornamelijk met 6-maands EURIBOR swaps af en deels met €STR swaps. We beschouwen het IBOR-transitierisico als het voornaamste basisrisico, aangezien de bank €STR als de risicovrije rentecurve ziet, maar voornamelijk 6 maanden EURIBOR en in relatief beperkte mate de 3 maanden EURIBOR renterisicopositie open staat. We werken actief aan het vergroten van het gebruik van ESTR-swaps, voor zover de markt dit momenteel toelaat en daarmee sturen we actief dit risico.
- We accepteren het risico veroorzaakt door ongunstige schommelingen in de krediet- en liquiditeitspreads op voorwaarde dat dit risico expliciet wordt afgedekt door voldoende toegewezen economisch kapitaal.
- Risico's als gevolg van waardeveranderingen van financiële instrumenten die kunnen voortvloeien uit de verandering van een index, zoals inflatie, dekken we volledig af met indexgerelateerde derivaten.

- De bank dekt substantiële exposures met valutarisico af met derivaten.

### Marktrisico-instrumenten

We hanteren voor een aantal gebieden binnen het marktrisico risicomatstaven en limieten:

- De afdeling Treasury en Capital Markets heeft het mandaat om een renterisicopositie in Treasury boek binnen vooraf gedefinieerde beperkte bandbreedtes aan te houden. We monitoren dagelijks de kapitaallimiet voor het Treasury Boek door een aantal interne parallelle en niet-parallelle renteschokken toe te passen.
- Daarnaast zijn er voor de interne Earnings at Risk-scenario's vroegtijdige waarschuwningsniveaus vastgesteld. Deze 'warnings' worden maandelijks bewaakt.
- We zorgen er ook voor dat het afwijkingscriterium (Supervisory Outlier Test) van de toezichthouder niet wordt overschreden. De toezichthouder gebruikt het afwijkingscriterium om de maximale verhouding tussen marktrisico en het regulatorische toetsingsvermogen uit te drukken. Het afwijkingscriterium is een gevoeligheidsanalyse voor zowel Economic Value of Equity als Earnings at Risk, waarbij het renterisico wordt gemeten onder extern voorgeschreven schokken, waaronder het instantane plus of min 200 basispunten parallelle renteschok.
- Bij cross currency swaps muteert het basis spread risico dagelijks in de Cost of Hedging reserve. Omdat deze posities aangehouden worden tot het einde van de looptijd blijven de marktwaardeveranderingen ongerealiseerd in deze reserve. Het regulatorische toetsingsvermogen kan in geval van marktwaardeveranderingen worden beïnvloed door deze Cost of Hedging reserve, maar dit risico valt binnen de bereidheid van de bank.
- We alloceren economisch kapitaal voor renterisico, spreadrisico en IBOR-transitierisico. Er is een limiet op het totaal en de monitoring vindt maandelijks plaats.

Deze renterisicomatstaven zijn complementair en zorgen voor de transparantie en beheersbaarheid van risico's. Elke limietoverschrijding moet worden gemeld aan het ALCO. Het ALCO beslist over de te ondernemen actie. Er zijn niveaus voor vroegtijdige signalering om de dialoog over bepaalde gebeurtenissen op gang te brengen en vereisen geen directe actie van de eerste lijn en het ALCO.

<sup>1</sup> Het onderdeel van het vereiste rendement dat gerelateerd is aan de Euribor.

## Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico van winstderving en kapitaalverlies als gevolg van de mogelijkheid dat de bank op enig moment niet aan betalingsverplichtingen kan voldoen zonder dat er onaanvaardbare kosten of verliezen ontstaan. Het liquiditeitsrisico kan verder worden uitgewerkt met verschillende subcategorieën (korte en lange termijn):

- Korte termijn risico: Het risico dat de bank niet voldoende middelen kan aantrekken om aan betalingsverplichtingen te voldoen.
- Financieringscapaciteitsrisico: Het risico dat de bank als gevolg van de financieringscapaciteit niet in staat zal zijn voldoende middelen aan te trekken om de financieringsbehoefte op de lange termijn te dekken, waardoor de continuïteit in gevaar komt.
- Herfinancieringsrisico: Het risico dat de bank als gevolg van onze eigen kredietwaardigheid (her)financiering zal moeten aantrekken tegen ongunstige financieringsspreads die de toekomstige winsten in gevaar brengen.

Binnen het liquiditeitsrisico focust de bank zich, voor wat betreft ESG-factoren, op de transitie- en fysieke risico's binnen de sub risico's van liquiditeitsrisico. De bank heeft vastgesteld dat het ESG-risico voor de korte termijn liquiditeitsrisico niet materieel is.

## Risicobereidheid

Om ten allen tijde, dus ook in stressvolle situaties, aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen voeren wij een prudent liquiditeitsbeleid en accepteert de bank liquiditeitsrisico's op de korte termijn alleen als daar voldoende liquiditeitsbuffers tegenover staan. Hiervoor beschikt de bank over een aanzienlijke liquiditeitsbuffer.

De publieke sector bestaat voor een groot deel uit instellingen met een lange termijn investeringshorizon. Dit betekent dat leningen vaak een zeer lange looptijd hebben. Deze kunnen oplopen tot wel tientallen jaren. Omdat voor deze lange looptijden geen acceptabele fundingtarieven beschikbaar zijn, trekt de bank voor relatief kortere looptijden financiering aan en accepteren we een financieringsmismatch. Deze mismatch wordt dagelijks gemonitord en is onderhevig aan strikte liquiditeits- en kapitaallimieten.

Voor diverse liquiditeitsrisicomaatstaven zoals de liquiditeitsgapanalyse, liquiditeit stress scenario's, Liquidity Coverage Ratio (LCR) en NSFR (Net Stable Funding Ratio) gelden limieten of 'warnings'.

## Liquiditeitsrisico-instrumenten

We willen als bank een voortdurende toegang tot de geld- en kapitaalmarkten behouden samen met het voortdurend onderhouden van aantrekkelijke, gevarieerde en voldoende grote uitgifteprogramma's voor beleggers, omdat we ook in moeilijke tijden aan de kredietvraag van onze klanten willen voldoen.

Daarnaast zijn liquiditeitsbuffers vereist om in tijden van marktstress toegang te hebben tot liquiditeit. De liquiditeitsbuffer wordt voornamelijk gevormd door cashpositie bij de ECB, level 1 hoogwaardige liquide rentedragende waardepapieren, die expliciet voor liquiditeitsdoeleinden worden aangehouden en bekend als de liquiditeitsportefeuille en de ECB beleenbare rentedragende waardepapieren en leningen depot bij de ECB. Het beheer van de omvang en samenstelling van deze portefeuille is een van de liquiditeitsmaatregelen die worden genomen om te voldoen aan de externe vereiste om een LCR van ten minste 100% te hebben. De bank houdt ook een ruime hoeveelheid onderpand aan in het ECB-depot, waardoor het direct korte termijn financiering kan verkrijgen. Aangezien we als bank ECB beleenbare rentedragende waardepapieren en leningen als onderpand bij de ECB kunnen deponeren, kan dit onderpand verder worden uitgebreid in het geval van langdurige stress. De omvang van de buffers wordt getest in de liquiditeitsstresstests, die maandelijks worden gemonitord. Verder worden het financieringsplan en de bijbehorende geplande liquiditeitsgap getest in een ongunstig stressscenario voor de LCR en NSFR-ratio's.

Het merendeel van de financiering wordt verkregen van internationale kapitaalmarkten. We maken onderscheid tussen korte termijn- en lange termijn financiering. We onderhouden een aantal uitgifteprogramma's die het mogelijk maken om te allen tijde toegang te hebben tot financiering op concurrerende niveaus. We streven naar proactieve relatiebeheer met investeerders die deze inspanningen ondersteunen. De belangrijkste valuta's voor de bank zijn euro en Amerikaanse dollar.

We kennen kent een aantal financieringsbronnen. Voor kortetermijnfinanciering (geldmarkten) gebruiken we de volgende middelen:

- Commercieel papier: De bank beschikt over een Europees commercieel papierprogramma (ECP) van 20 miljard euro en een Amerikaans commercieel papierprogramma (USCP) van 20 miljard dollar. Onder normale marktomstandigheden

wordt een aanzienlijke marge aangehouden tussen de maximale omvang die het programma toestaat en het daadwerkelijke gebruik door de bank.

- Niet-verrekende repo-transacties met interbancaire partijen onder een Global Master Repurchase Agreement (GMRA), waarbij de liquiditeitsportefeuille van de bank als onderpand wordt gebruikt.
- Deposito's van institutionele geldmarktpartijen.

Voor langetermijnfinanciering (kapitaalmarkten) hebben we de volgende programma's beschikbaar:

- Debt Issuance Programme (DIP) van EUR 110 miljard. Onder dit programma worden ook ESG-obligaties uitgegeven.
- Kangaroo-Kauri-programma van 15 miljard AUD, specifiek voor de Australische en Nieuw-Zeelandse markt. Onder dit programma worden ook ESG-obligaties uitgegeven.
- Samurai-shelf registratie en Uridashi-shelf registratie, specifiek voor Japanse investeerders.
- Namen-Schuld-Verschreibungen (NSV), naar Duits recht.
- Private leningsovereenkomsten onder verschillende wetgevingen.

We hebben een fundingplan, waarin de gewenste fundingmix gedetailleerd wordt beschreven. Onderdeel van het fundingplan is de jaarlijkse uitgifte in benchmarkgrootte om een 'BNG-curve' in de markt te behouden. Deze grootschalige uitgiftes van een emittent met een kredietwaardigheid gekoppeld aan de Nederlandse staat zorgen ervoor dat we een hoog profiel hebben onder investeerders, waardoor we ook in tijden van marktstress toegang tot investeerders kunnen behouden. De daadwerkelijke realisatie van deze gewenste fundingmix of de reden om hiervan af te wijken, wordt gemonitord en geëvalueerd door de ALCO, middels een kwartaalijks funding dashboard dat door Treasury wordt gerapporteerd.

## Operationeel risico

Operationeel risico is gedefinieerd als het risico op verliezen aan inkomsten en kapitaal als gevolg van tekortkomingen in interne processen, mensen en systemen, of als gevolg van externe gebeurtenissen. Operationeel risico omvat de volgende level 2 risico's:

Subtype	Definitie
<b>Proces risico</b>	Het risico van het falen of tekortschieten van interne processen die alle activiteiten ondersteunen die verband houden met producten, diensten, klanten en transacties (veranderingsrisico, wettelijke rapportage en belastingrisico).
<b>HR-risico</b>	Het risico van onbedoelde acties van mensen, tekortkomingen in capaciteit en personeelsmanagement.
<b>Model risico</b>	Het potentiële verlies dat een instelling kan lijden als gevolg van beslissingen die voornamelijk gebaseerd zouden kunnen zijn op de output van interne modellen, als gevolg van fouten in de ontwikkeling, implementatie of gebruik van dergelijke modellen.
<b>ICT-risico</b>	Het risico op uitval van hardware, software of het netwerk, ter ondersteuning van de activiteiten in de bedrijfsprocessen (ICT-beschikbaarheidsrisico).
<b>Datamanagement risico</b>	Het risico dat gegevens die worden opgeslagen en verwerkt onvolledig, onnauwkeurig of inconsistent zijn, waardoor het vermogen van een instelling wordt aangetast om diensten te verlenen en op juiste en tijdige wijze (risico)managementinformatie en financiële informatie te produceren wordt aangetast.
<b>Derde partijen risico</b>	Het risico dat de continuïteit, integriteit en/of kwaliteit van aan derden uitbestede activiteiten of de door deze derden ter beschikking gestelde apparatuur of personeel negatief wordt beïnvloed.
<b>Juridisch risico</b>	Het risico dat gepaard gaat met de mogelijkheid dat contractuele bepalingen niet-afdwingbaar blijken of onjuist zijn gedocumenteerd.

Subtype	Definitie
<b>Bedrijfscontinuïteit risico (inclusief risico op externe gebeurtenissen)</b>	<p>Het risico van ongeplande, negatieve operationele, financiële, juridische, reputatie- en andere materiële gevolgen die voortkomen uit het (gedeeltelijk) onvermogen om de levering van diensten binnen aanvaardbare tijdsbestekken en met vooraf gedefinieerde capaciteit voort te zetten tijdens een verstoring als gevolg van uitval of (deels) uitval van ICT (waaronder cloud en communicatiesystemen), gebouwen, locaties, kernpersoneel of ketenpartners (ICT-continuïteitsrisico).</p> <p>Risico van externe gebeurtenissen: het risico van gebeurtenissen buiten de directe of indirecte controle van de Bank die van invloed kunnen zijn op de activiteiten van de Bank.</p>
<b>Informatiebeveiliging (inclusief cyberrisico)</b>	Het risico van gegevensverlies/inbreuk, ongeoorloofde verkrijging van gegevens, ongeoorloofde toegang, gebruik, openbaarmaking, verstoring, wijziging of vernietiging van gegevens, ict-systemen, eindpunten en media.
<b>Fysiek beveiligingsrisico</b>	Het risico van ongeoorloofde toegang tot of gebruik van locaties of gebouwen, ongeoorloofde verkrijging van apparatuur en fysieke schade of schade aan apparatuur, personeel of bezoekers.

Binnen het operationeel risico focussen we ons, zich, voor wat betreft ESG-factoren, op de transitie- en fysieke risico's.

### Risicobereidheid

Operationele risico's zijn inherent verbonden met de bedrijfsvoering van BNG. Hoewel we ons inzetten voor een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering, is het mitigeren van operationele risico's gebaseerd op een afweging tussen kosten en economische baten. We gaan prudent om met het beheersen van security risico's en accepteren daarom geen security risico's met een grote of kritische impact. Het risicoprofiel op operationeel risico gebied is nog niet in overeenstemming met de risicobereidheid van de bank. Ondanks het huidige operationeel risico profiel, is er volgens NFRM geen aanvullende management interventie nodig, aangezien deze observaties reeds voldoende worden geadresseerd in lopende verbeterprogramma's en projecten op het gebied van ICT, Outsourcing en BCM risk.

### Non-Financial Risk Management Instrumenten

We gebruiken verschillende instrumenten voor het managen van operationele risico's:

- **Key Risico Indicatoren:** De cascadering van de risicobereidheid van de bank voor operationeel risico resulteert in een risico tolerantie die voornamelijk gericht is op reputatie en interne bedrijfsvoering. De exposure aan operationeel risico van de bank wordt gemeten door middel van Key Risk Indicators (KRI) als limiet-, streef- of informatiecijfer. De KRI's hebben betrekking op alle categorieën van operationeel risico. De gemeten KRI's worden afgezet tegen de risicobereidheid en op kwartaalbasis gerapporteerd via de operationele risicorapportage aan het NFRC.
- **Risk Control Self-Assessments (RCSAs):** De RCSAs worden uitgevoerd op de belangrijke processen waarbij de tweede lijn een faciliterende maar ook challenge rol heeft. Op basis van waarschijnlijkheids- en impactschalen worden de geïdentificeerde inherente en restrisico's en de daarmee samenhangende beheersingsmaatregelen ten minste jaarlijks beoordeeld. De RCSA's vormen de input voor onze monitoringprogramma's en voor het testen van de effectiviteit van de belangrijkste beheersmaatregelen.
- **Incident management:** We registreren alle operationele incidenten met een (potentiële) impact van € 5.000,- of hoger. De proceseigenaren dienen een analyse van de hoofdoorzaak uit te voeren en herstelacties te initiëren. Om soortgelijke toekomstige incidenten te voorkomen onderzoekt de tweede lijn of er aanpassingen noodzakelijk zijn in het proces, de systemen en/of de werkwijze. Significante incidenten worden aan het NFRC, het ExCo en de RC van de RvC gerapporteerd.
- **Scenario-analyse:** Jaarlijks wordt een scenario analyse op operationele risico's uitgevoerd. Deze scenario's vormen mede input voor de onderbouwing van de economische kapitaalallocatie voor operationeel risico.

Er zijn ontwikkelingen in 2024 met betrekking tot het operationeel risicoprofiel die betrekking hebben op de volgende risico's:

- **Procesrisico (inclusief veranderingen):** De langdurige veranderingen in de IT-organisatie en de omvangrijke veranderportefeuille vergroten het procesrisico. Maandelijks rapportage aan het IPC en ExCo door het project managementbureau geeft inzicht in de projectvoortgang en de beheersing van project risico's. Het IPC als gerelateerd bestuursorgaan houdt overzicht en inzicht in de beheersbaarheid en prioritering van ons totale veranderportfolio.
- **HR risico:** We hebben de capaciteit en vaardigheden verhoogd door uitbreiding van de interne formatie en de tijdelijke inhuur van extern personeel. Dit is nodig om de

veranderagenda te kunnen uitvoeren. We slagen er steeds beter in om binnen redelijke termijn intern passend personeel aan te trekken. Wel blijft de moeilijke arbeidsmarkt op met name IT-gebied een uitdaging. Om de kennis en ervaring van het eigen personeel te versterken gebruiken we een trainingsportaal voor persoonlijke ontwikkeling.

- Data management risico: Vanuit het Data Insight 2.0 project om het centrale data warehouse verder te verbeteren zijn de eerste rapportages in productie gegaan. De initiatieven om data meetbaar te krijgen, onder meer via het onder governance krijgen van Critical Data Elements en Business Data Attributes zijn succesvol verlopen.
- ICT Risico: In 2024 is goede voortgang geboekt met de inrichting en versterken van belangrijke beheersmaatregelen gericht op het verbeteren van IT-processen en het mitigeren van IT-risico's. Zo is ten behoeve van IT Incident Management en Change Management een ITSM-tool geïmplementeerd. Ter ondersteuning van het Logische Toegangsbeveiliging proces is nieuwe software (IAM tool) in productie genomen. Ook is de management aandacht voor adequate IT-beheersing en het versterken van de (IT) risicobewustzijn verder geïntensiveerd. Ter ondersteuning van een veilig en modern landschap wordt er gewerkt vanuit een doelarchitectuur dat zorgt voor een betere samenhang tussen Business en IT.
- Business Continuity Management (BCM) Risico: Managementaandacht met betrekking tot BCM is vergroot en de coördinatie over het BCM-proces is centraal belegd binnen de IT-organisatie. Het BCM-beleid is geactualiseerd en nader uitgewerkt. De uitgevoerde Business impact analyse (BIA) geeft de bank inzicht in haar kritieke bedrijfsprocessen en de ondersteunende IT-systemen. Het verder uitbreiden en testen van business continuity plannen is onderhanden en zal leiden tot betere beheersing van het BCM-risico.
- Derde Partijen Risico: De afdeling Vendor & Contract Management is uitgebreid en gegroeid qua kennis en volwassenheid en de beheersing van het derde partijen risico is toegenomen. Zo is het outsourcing beleid geactualiseerd en in lijn gebracht met de EBA-vereisten. Ook is het risicobeoordelingsproces voor uitbestedingsrisico's grondig herzien en wordt een vendor- en contractmanagement applicatie ingericht ter ondersteuning van de beheersing van uitbestedingsregelingen.
- Informatiebeveiligingsrisico: Begin 2024 heeft BNG geparticipeerd in een door de ECB georganiseerde oefening, waarbij het herstel na een cybercalamiteit is geoefend. Naar aanleiding van deze oefening zijn acties genomen om de cybersecurityprocessen verder te optimaliseren. Het op niveau houden van het beveiligingsbewustzijn van medewerkers heeft plaatsgevonden door middel van een verplicht e-learning programma, phishing oefeningen en verplichte 'seriousgaming' sessies. Nieuwe medewerkers worden tijdens

introductiebijeenkomsten geïnformeerd op relevante securityonderwerpen. Zie voor een verdere toelichting op de ontwikkelingen rondom digitalisering, IT en cybersecurity paragraaf 5.4.

## Herontwikkeling American Roadhouse locatie in Zaltbommel

Bazalt Wonen herontwikkelt de voormalige American Roadhouse-locatie in Zaltbommel. Het terrein, voorheen een evenementencentrum, wordt omgevormd tot een woon- en zorggebied met huur- en koopwoningen, een gezondheidscentrum, een dependance van het Jeroen Bosch Ziekenhuis en zorgappartementen voor ouderen. De eerste fase werd in 2024 opgeleverd.

Wij financieren de middenhuur- en vrije sector woningen (in totaal 38 woningen), die buiten de garanties van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) vallen. Hierdoor ligt het financiële risico volledig bij ons. Deze financiering bevordert de doorstroming op de woningmarkt en draagt bij aan gemengde wijken, wat aansluit bij de maatschappelijke doelen van Bazalt Wonen en de gemeente Zaltbommel.

Met deze financiering dragen we bij aan het creëren van duurzame en toegankelijke woonomgevingen. Zo helpen we woningtekorten en verduurzamingsvraagstukken op te lossen.

## 5.4 Digitalisering, IT en cybersecurity

In het afgelopen jaar lag onze focus op het versterken van onze IT-infrastructuur en het verbeteren van onze digitale weerbaarheid. We hebben belangrijke stappen gezet in de adoptie van nieuwe technologieën, waaronder de verdere migratie naar cloud-gebaseerde oplossingen en de modernisering van onze IT-infrastructuur. Onze hybride cloudstrategie – een combinatie van private en public clouds – biedt ons de flexibiliteit om op een veilige en efficiënte manier te werken. We hebben bewust gekozen voor het gebruik van software-oplossingen die via de cloud worden aangeboden, omdat deze eenvoudiger te beheren en toekomstbestendiger zijn.

### Cloudmigratie en infrastructuurmodernisering

Een belangrijk hoogtepunt van het jaar was de succesvolle implementatie van ons integratieplatform, waarmee we applicaties flexibel kunnen koppelen. Dit platform maakt onze IT-infrastructuur efficiënter en minder afhankelijk van complexe maatwerkoplossingen. Daarnaast hebben we de digitale werkplek verder ontwikkeld, zodat medewerkers veilig en efficiënt kunnen werken, zowel op kantoor als thuis. Dankzij verbeteringen in identity- en accessmanagement hebben we de toegang tot systemen verder beveiligd, wat cruciaal is voor de weerbaarheid van onze organisatie. Deze optimalisaties versterken niet alleen onze IT-infrastructuur, maar dragen ook indirect bij aan een betere ondersteuning in de dienstverlening aan onze klanten.

### Weerbaarheid tegen complexe dreigingen

Cyberdreigingen worden steeds geavanceerder en vereisen een geïntegreerde aanpak van preventie, detectie en respons. Ons CISO-team heeft dit jaar een solide fundament gelegd voor de digitale weerbaarheid van de bank. Naast technische maatregelen zoals het sneller detecteren van afwijkend gedrag, hebben we ook geïnvesteerd in bewustwording binnen de organisatie. Door bankbrede oefeningen en duidelijke afspraken over rollen en

verantwoordelijkheden, zijn we voorbereid op uiteenlopende scenario's en kunnen we snel en efficiënt reageren op incidenten.

### Compliance en samenwerking in de keten

Om te voldoen aan wet- en regelgeving, zoals de Digital Operational Resilience Act (DORA) en de NIS2-richtlijn, hebben we onze processen verder aangescherpt. Dit omvat niet alleen interne maatregelen, maar ook nauwere samenwerking met leveranciers om risico's in de hele keten te beheersen. Door deze aanpak zorgen we ervoor dat we zowel intern als extern voldoen aan de hoogste normen, met speciale aandacht voor onze klanten in de publieke sector.

### Innovatie en AI

Met het oog op de toekomst richten we ons op kleinschalige en concrete AI-toepassingen die snel binnen de organisatie kunnen worden uitgerold. Denk hierbij aan toepassingen die direct waarde toevoegen, zoals geautomatiseerde analyses of ondersteuning bij dagelijkse processen. Een werkgroep onderzoekt momenteel welke AI-initiatieven de meeste potentie hebben en tegelijkertijd beheersbaar en veilig zijn. Door deze toepassingen stap voor stap te implementeren, blijven we grip houden op de risico's rondom privacy en intellectueel eigendom, terwijl we blijven innoveren en onze IT-omgeving toekomstbestendig maken.

# 6. Governance





# 6.1 Corporate structuur

Wij zijn een naamloze structuurvennootschap en leveren al onze diensten onder de naam BNG Bank N.V. Onze aandeelhouders zijn uitsluitend overheden. De ene helft van de aandelen is in handen van gemeenten, provincies en een hoogheemraadschap. De andere helft is van de Nederlandse Staat. Wij ontvangen geen financiële steun of andere voordelen van de overheid. Als nationale systeemrelevante bank staan wij onder direct toezicht van de Europese Centrale Bank (ECB). Met ons balanstotaal zijn wij de vierde bank van Nederland. Onze activiteiten voeren wij vanuit onze vestiging in Den Haag. In 2024 veranderden onze omvang, structuur, eigendom en de keten niet noemenswaardig.

## Historie

In 1914 richtte de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) de Gemeentelijke Credietbank op. Deze bank gaf gemeenten financiële slagkracht om maatschappelijke problemen aan te pakken, in een tijd van grote armoede en urgente sociaal-maatschappelijke vraagstukken. De gemeentelijke Credietbank groeide uit tot BNG. Deze oorspronkelijke missie – bijdragen aan maatschappelijke oplossingen – vormt nog steeds de kern van onze activiteiten.

## Bedrijfsmodel

Aantrekken van funding via internationale geld- en kapitaalmarkten



- 4<sup>e</sup> bank van Nederland
- Opgericht in 1914
- Significante bank onder ECB-toezicht en nationale systeembank
- 478 medewerkers

Aanbieden van financieringen aan het Nederlandse publieke domein tegen concurrerende voorwaarden



Wij voorzien het publieke domein van financiering tegen concurrerende voorwaarden en voor vrijwel alle looptijden. Ook in moeilijke tijden blijven wij onze klanten ondersteunen. Tot nu toe zijn wij daar steeds in geslaagd. Ruim 90 procent van onze leningen gaat naar of wordt gegarandeerd door overheidsinstanties. Deze leningen, solvabiliteitsvrij genoemd, hebben een risicoweging van 0 procent. Daarnaast verzorgen wij het betalingsverkeer voor onze klanten.

Door het aandeelhouderschap van Nederlandse overheden en onze focus op solvabiliteitsvrije kredietverlening zien klanten en partners ons als een veilige bank. Wij hebben de hoogste externe kredietratings (Moody's: Aaa; FitchRatings: AAA; S&P Global: AAA). Dit geeft ons een sterke inkooppositie op internationale geld- en kapitaalmarkten. Dankzij deze positie kunnen wij korte- en langetermijnfunding tegen lage prijzen aantrekken, in verschillende valuta. Hierdoor bieden wij onze klanten leningen tegen lage tarieven.

## Bestuursstructuur

Onze bestuursstructuur bestaat uit een Raad van Commissarissen (RvC) en een Executive Committee (ExCo). Het ExCo telt vijf bestuurders, waarvan drie statutaire bestuurders. Deze drie vormen samen het statutair bestuur. De RvC benoemt en ontslaat de leden van het statutair bestuur. Het ExCo vormt het leidinggevend orgaan met een uitvoerende functie, zoals omschreven in de Capital Requirements Directive (2013/36/EU). Het is verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur, de algemene gang van zaken en de continuïteit van BNG.

Het ExCo heeft commissies ingesteld om advies te geven of specifieke taken uit te voeren.

Deze commissies zijn:

- Asset & Liability Committee
- Credit Policy Committee
- Credit Committee
- Credit Committee Treasury
- Non-Financial Risk Committee
- Integral Portfolio Committee
- Sustainable Banking Committee
- Client Acceptance & Review Policy Committee ('Beleids-CARC')

De reglementen van het statutaire bestuur/ExCo en de commissies staan op onze website.

De RvC is het toezichthoudende orgaan zoals aangeduid in de Capital Requirements Directive. De RvC houdt toezicht op het beleid van het ExCo en op de algemene gang van zaken binnen de organisatie. De leden van de RvC worden benoemd en ontslagen door de Algemene Vergadering. De RvC heeft vier commissies die de besluitvorming voorbereiden:

- Audit Committee
- Risk Committee
- HR Committee
- Remuneratiecommissie

Ook de reglementen van de RvC en zijn commissies zijn gepubliceerd op onze website.

## Governance ESG-beleid

De CEO is verantwoordelijk voor de strategie, inclusief de ESG-strategie. Het management zorgt voor de uitvoering hiervan. De afdeling Strategie en Sustainability en het Sustainable Banking Committee (SBC) van het ExCo bereiden voorstellen voor wijzigingen in de purpose, strategie, ESG-beleid en ESG-doelstellingen. Het ExCo beslist over deze voorstellen. Het SBC zorgt ervoor dat BNG een integraal sustainabilitybeleid heeft, uitvoert en hierover rapporteert. ESG-factoren met impact op een bestaand risico worden beheerd door de betreffende ExCo-commissie. De afdeling Strategie en Sustainability rapporteert elk kwartaal over de voortgang van de strategie, inclusief de materiële onderwerpen.

Het meten van de impact die BNG via haar klanten maakt, is onderdeel van het ESG-beleid. Deze taak ligt bij de afdeling Strategie en Sustainability. Jaarlijks rapporteren wij in ons jaarverslag over de impact op de maatschappij via onze klanten. Meer hierover in hoofdstuk 2 van dit verslag.

## Stakeholders

Belangrijke stakeholders van ons zijn klanten, investeerders, aandeelhouders en medewerkers. Wij investeren in langetermijnrelaties door regelmatig met hen in gesprek te gaan. Dit doen we via overleggen, regionale bijeenkomsten, sectorbijeenkomsten en onderzoeken. Deze dialogen geven ons inzicht in hun verwachtingen en de waarde die wij voor hen kunnen creëren. Reacties van stakeholders worden gebruikt om onze producten, diensten en processen te verbeteren.

Ook overleggen we met de Raad van Klanten, een vaste groep van ongeveer tien bestuurders uit verschillende klantgroepen. Met hen bespreken we strategische onderwerpen die zowel voor ons als voor onze klanten belangrijk zijn. Voor gemeentelijke klanten organiseren we jaarlijks bijeenkomsten over actuele onderwerpen. Daarnaast leveren we inhoudelijke bijdragen aan bijeenkomsten over zorg-, onderwijs-, gemeentelijk en corporatievastgoed.

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

## Dochtermaatschappijen en deelnemingen

BNG Gebiedsontwikkeling B.V. is de enige dochtermaatschappij van BNG en gespecialiseerd in risicodragende participaties in grondexploitatie, procesinrichting en procesbegeleiding voor gemeenten en andere (semi-)publieke organisaties. De RvC van BNG Gebiedsontwikkeling en de toenmalige Raad van Bestuur van BNG 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.

## 6.2 Samenstelling bestuur en organisatie

BNG wordt bestuurd door een Executive Committee (ExCo) van vijf leden. De portefeuilles van de ExCo-leden zijn zodanig verdeeld dat volledig invulling kan worden gegeven aan het Three Lines of Responsibility beleid.

In 2024 hebben meerdere mutaties in de samenstelling van het ExCo plaatsgevonden. De vacante rol van CCO is ingevuld door de aanstelling van Peter Nijse en per 1 oktober is Philippine Risch aangesteld als CEO waarmee zij Gita Salden opvolgt. Begin 2025 hebben Jaco van Goudswaard (COO) en Cindy van Atteveldt (CRO) aangekondigd dat ze de bank zullen verlaten. Irene van Oostwaard (voormalig hoofd Internal Audit bij de bank) is per 4 maart 2025 benoemd tot CRO.

### Samenstelling Executive Committee in 2024

Naam	Geslacht	Geb.jaar	Nationaliteit	Eerste benoeming	Datum herbenoeming
<b>Philippine Risch, CEO</b>	V	1972	NL	01-10-2024	
<b>Olivier Labe, CFO</b>	M	1969	FR/NL	01-05-2015	01-05-2019, 01-05-2023
<b>Cindy van Atteveldt, CRO</b>	V	1972	NL	15-02-2021	n.v.t.
<b>Jaco van Goudswaard, COO</b>	M	1967	NL	22-06-2021	n.v.t.
<b>Peter Nijse, CCO</b>	M	1969	NL	01-05-2024	

## Samenstelling Executive Committee per 21 maart 2025



### **Philippine Risch, CEO**

Is verantwoordelijk voor strategy & sustainability, communicatie, ontwikkeling van het organisatie- en personeelsbeleid, de interne auditdienst en het bestuurssecretariaat. Daarnaast is zij verantwoordelijk voor de algemene coördinatie en relaties met stakeholders. Tevens is zij voorzitter van het Client Acceptance & Review Policy Committee en Wwft-beleidsbepaler. Zij is lid van het Sustainable Banking Committee, het Non-Financial Risk Committee en het Integral Portfolio Committee. In relatie met haar functie bij BNG is zij bestuurslid van de Nederlandse Vereniging van Banken. Daarnaast is zij bestuurslid van de Stichting Prinses Maxima Centrum Foundation.



### **Olivier Labe, CFO**

Is verantwoordelijk voor financiële verslaggeving, funding en treasury, asset & liability management, capital management, investor relations en juridische en fiscale zaken. Tevens is hij verantwoordelijk voor back office en financial restructuring and recovery (bijzonder beheer). Hij is voorzitter van het Asset & Liability Committee en lid van het Sustainable Banking Committee en het Credit Committee Treasury. Hij is tevens lid van het Steering Committee van het Public Sector Issuer Forum van de International Capital Market Association en lid van de Board of Advisors van Agence France Locale.



### **Irene van Oostwaard, CRO**

Is verantwoordelijk voor risk management en compliance. Ze is voorzitter van het Non-Financial Risk Committee, het Credit Policy Committee en het Credit Committee Treasury en lid van het Asset & Liability Committee, het Credit Committee en het Client Acceptance & Review Policy Committee. In relatie met haar functie bij BNG is zij lid van de Commissie Toezichtzaken van de Nederlandse Vereniging van Banken.



### **Vacature, COO**

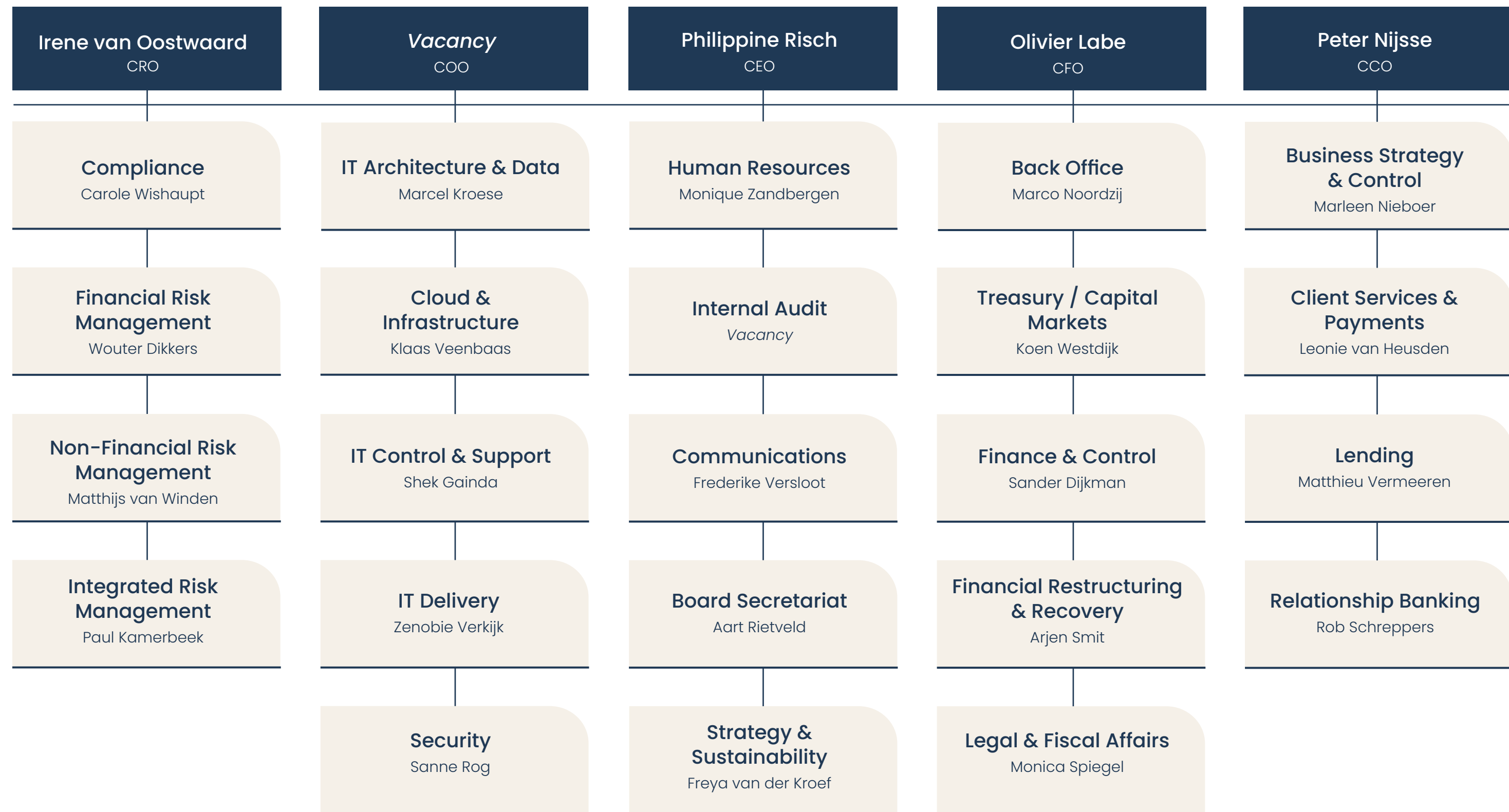
De COO is verantwoordelijk voor operations, processing, datagovernance en ICT en voorzitter van het Integral Portfolio Committee.



### **Peter Nijse, CCO**

Is verantwoordelijk voor relationship banking, lending, client services & payments en business strategy & control. Hij is voorzitter van het Credit Committee en lid van het Credit Policy Committee. In relatie tot zijn functie bij BNG is hij lid van de Raad van Commissarissen van BNG Gebiedsontwikkeling B.V.

# Organogram per 21 maart 2025



# 7. Bestuursverklaring



De interne risicobeheersings- en controlesystemen vormen een belangrijk punt van aandacht binnen BNG. De basis voor alle risicobeheeractiviteiten binnen onze 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 we wensen te accepteren om onze doelstellingen te realiseren. De diverse risico's waarmee de bank bij de uitoefening van activiteiten wordt geconfronteerd, worden jaarlijks in het jaarverslag van BNG aan de orde gesteld. Proceseigenaren danwel afdelingshoofden van de primaire en de belangrijkste ondersteunende processen geven jaarlijks in een 'In Control Statement' aan het ExCo aandacht aan de risico's in relatie tot de risicobereidheid, de beheersing van risico's en eventuele tekortkomingen daarin. Alle proceseigenaren danwel afdelingshoofden geven 'in control-informatie' in het kader van hun kwartaalrapportages. Tevens geven zij in de jaarplannen aan hoe zij inhoud zullen geven aan hun verantwoordelijkheid om te voldoen aan het risicobeleid. De tweede lijn rapporteert gedurende het jaar over naleving van de Risk Appetite aan het Executive Committee. Het totale raamwerk heeft een nauwe relatie met het Kapitaalbeheersbeleid dat periodiek wordt herzien en met de toezichthouder wordt afgestemd.

Audits door de Interne Auditdienst (IAD) zijn erop gericht de opzet en werking van de interne risicobeheer- en controlesystemen onafhankelijk te kunnen vaststellen. De externe accountant controleert de jaarrekening en evalueert de interne beheersing rondom de financiële verslaglegging voor zover van belang voor een efficiënte en effectieve controle van de jaarrekening. De bevindingen van de IAD en de externe accountant worden aan het Executive Committee en RvC gerapporteerd. 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. 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.

Naar het oordeel van het statutair bestuur geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van BNG 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 inclusief de geconsolideerde dochtermaatschappijen, waarvan de gegevens in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen. In het jaarverslag worden de wezenlijke risico's beschreven waarmee BNG wordt geconfronteerd.

Den Haag, 21 maart 2025

#### **Statutair bestuur**

Philippine Risch (CEO)

Olivier Labe (CFO)

Irene van Oostwaard (CRO)



# 8. Verslag RvC



# 8.1 Voorwoord

De Nederlandse economie en samenleving zijn volop in beweging, gedreven door grote thema's als duurzaamheid, betaalbare woningbouw, digitalisering en bestaanszekerheid. Het oplossen van complexe maatschappelijke vraagstukken kan alleen door intensieve samenwerking tussen verschillende spelers in onze samenleving. Het bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken is daarom stevig verankerd in de strategie van de bank. Verbinding met andere maatschappelijke partijen zoals de rijksoverheid, gemeenten, woningcorporaties en zorginstellingen speelt hierbij een sleutelrol.

## Aanjager van duurzame investeringen

BNG is al meer dan een eeuw een financiële dienstverlener die meer doet dan alleen het verstrekken van krediet. Zo speelde de bank in 1983 een rol bij de oprichting van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), waardoor betaalbare woningen kunnen worden gefinancierd. Recenter bepleitte BNG samen met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) om een waarborgfonds voor warmtenetten op te richten. Tijdens een bijeenkomst afgelopen jaar bracht de bank de uitdagingen rondom warmtenetten verder in kaart. Met expertise en door het leggen van nieuwe maatschappelijke verbindingen draagt BNG zo bij aan het gezamenlijk vinden van oplossingen voor de grote opgave waar Nederland in het kader van de energietransitie voor staat.

De rol van BNG bij de maatschappelijke dialoog over en financiering van warmtenetten onderstreept hoe de bank zich actief positioneert in de maatschappij. Of het nu gaat om gemeenten, woningcorporaties of innovaties bij zorginstellingen of afvalverwerkers, BNG toont zich een betrokken en daadkrachtige partner.

## Aangescherpte strategie en solide resultaten

De RvC ziet toe op de realisatie van de strategie van BNG. Dit jaar was de RvC ook nauw betrokken bij de strategievorming. De RvC ondersteunt met overtuiging de 'Bank van meerwaarde'-strategie. In bijeenkomsten met het Executive Committee (ExCo) hebben we de koers voor 2024-2026 besproken, waarbij de focus op de publieke sector is versterkt.

In 2024 creëerde BNG duidelijke maatschappelijke meerwaarde, behaalde solide financiële resultaten en trok funding aan tegen gunstige tarieven. Een belangrijk deel van die funding wordt aangetrokken door middel van Sustainability Bonds. Hiermee voorziet de bank in een behoefte aan groene duurzame en sociale investeringen bij (institutionele) beleggers. De gunstige tarieven voor funding zijn een belangrijke voorwaarde om kapitaal tegen zo laag mogelijke kosten beschikbaar te stellen aan de klanten van BNG, zodat zij tegen lage kosten hun maatschappelijke opgaven kunnen realiseren.

De RvC is tevreden over de prestaties van de bank. Solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit blijven op een gezond niveau, wat de sterke positie van de bank benadrukt.

## Impact van regelgeving en risicobeheersing

Tegelijkertijd stelt nieuwe regelgeving de financiële sector voor aanzienlijke uitdagingen. De bank bereidde zich in 2024 onder andere grondig voor op de Digital Operational Resilience Act (DORA) en de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Deze ontwikkelingen hebben niet alleen impact op de interne organisatie, maar strekken zich ook uit tot onze klanten en de bredere keten van stakeholders waarbinnen BNG actief is. De RvC volgt de voortgang van deze ontwikkelingen nauwlettend en is intensief betrokken bij bijvoorbeeld besluiten over het dubbele materialiteits-assessment in het kader van de CSRD. Maatschappelijke ontwikkelingen zoals de nog altijd toenemende dreiging van cybercriminaliteit stellen daarnaast bij voortdurend hoge eisen op het gebied van IT-

beveiliging. Dit onderwerp stond de afgelopen periode eveneens hoog op de agenda van de RvC.

## Nieuwe benoemingen in ExCo en RvC

We zijn bijzonder blij met de benoeming van Philippine Risch als nieuwe CEO. Met haar ervaring in de financiële sector en haar vermogen om strategie en uitvoering te verbinden, is zij de juiste persoon om de bank verder te versterken. Haar klantgerichte aanpak en het vermogen om medewerkers te verbinden, zullen bijdragen aan de maatschappelijke meerwaarde van BNG. Met haar komst is de opvolging van Gita Salden afgerond. Gita leidde BNG meer dan zes jaar op deskundige wijze en met grote betrokkenheid. Ze professionaliseerde de organisatie en versterkte de positie van de bank in het publieke domein. We danken haar voor haar visie en toewijding, die een blijvende impact op BNG hebben gehad, en wensen haar veel succes bij De Nederlandsche Bank.

*BNG toont zich een betrokken en daadkrachtige partner*

We zijn ook verheugd over de benoeming van Peter Nijssen tot Chief Commercial Officer en Irene van Oostwaard tot Chief Risk Officer (per 4 maart 2025). Peter's diepgaande kennis van BNG en haar klanten maakt hem een waardevolle aanwinst en draagt bij aan de continuïteit van de organisatie. Irene brengt veel ervaring en expertise mee en zal een belangrijke rol spelen in het verder versterken van onze risicobeheersing.

Daarnaast verwelkomen we binnen de RvC Marja Elsinga en Constant Korthout als nieuwe leden. Hun waardevolle expertise in het bijzonder ten aanzien van de woningmarkt en de financiële sector zullen de RvC verder versterken.

Tot slot willen we via deze weg de ExCo-leden Cindy van Atteveldt (Chief Risk Officer) en Jaco van Goudswaard (Chief Operational Officer) hartelijk bedanken voor hun inzet in de afgelopen jaren. Beiden hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan de activiteiten van BNG. Ook spreken we onze grote waardering uit voor Johan Conijn en Jan Rutte, die

zich beiden gedurende acht jaar als commissaris hebben ingezet voor de bank. Hun inzet, collegialiteit en deskundigheid als RvC-leden zullen gemist worden.

## Met vertrouwen vooruit

Een veranderende maatschappij en grote maatschappelijke opgaven vragen veel inzet en flexibiliteit van onze medewerkers. Zij hebben zich het afgelopen jaar weer met grote toewijding ingezet voor BNG en haar klanten, we willen hen hiervoor oprecht bedanken. Hun betrokkenheid bij de klanten van BNG en hun expertise zijn cruciaal voor het succes van de bank. We zijn ervan overtuigd dat BNG met vertrouwen en enthousiasme de toekomst tegemoet zal gaan en maatschappelijke meerwaarde zal blijven leveren.

Namens de Raad van Commissarissen,

**Huub Arendse, voorzitter**

Den Haag, 21 maart 2025

## Vernieuwing van de Sint Maartenskliniek

De Sint Maartenskliniek in Ubbergen is dé specialist in beweging, met expertise in orthopedie, reumatologie, revalidatie en pijnbestrijding. Met onze financiering vernieuwt de kliniek zijn zorgfaciliteiten, met een sterke focus op het welzijn van patiënten. Het ziekenhuis helpt mensen niet alleen fysiek, maar bevordert ook hun herstel van mobiliteit en ondersteunt hun deelname aan het sociale leven. De renovatie creëert een lichte, groene sfeer, met een nieuwe verpleegafdeling van 52 bedden en geavanceerde behandelruimtes die het genezingsproces ondersteunen.

De renovatie van het ziekenhuis bracht diverse uitdagingen met zich mee. Het gebouw staat op een heuvel in bosrijk gebied en moest binnen de bestaande footprint blijven, terwijl tijdens de verbouwing continu zorg geleverd moest blijven worden. Tegelijkertijd bood de renovatie kansen voor verduurzaming, waaronder warmtepompen en zonnepanelen.

In onze samenwerking dachten we mee over de maatschappelijke impact van de verbouwing. Het resultaat is een toekomstbestendig ziekenhuis dat continu in beweging is en zorg en welzijn combineert.

## 8.2 Samenstelling RvC en commissies

De RvC bestaat uit 7 leden en beschikt over ruime kennis van en ervaring met de relevante markten van BNG. Van de leden van de RvC wordt op de volgende pagina's de hoofdfunctie of de laatst vervulde hoofdfunctie weergegeven. Nevenfuncties van de commissarissen zijn in dit jaarverslag vermeld voor zover deze relevant zijn. Op de website is een register met alle gemelde nevenfuncties gepubliceerd. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de best practice bepalingen uit de Nederlandse Corporate Governance Code.

De RvC houdt toezicht op het beleid van het ExCo, de wijze waarop het ExCo de strategie uitvoert en de algemene gang van zaken in de onderneming. De RvC richt zich hierbij op lange termijn duurzame waardecreatie voor klanten van BNG en voor de maatschappij. Daarnaast ziet de RvC toe op de effectiviteit van de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de integriteit en kwaliteit van de financiële en niet-financiële verslaggeving. Afhankelijk van de situatie, vervult de RvC de rol van toezichthouder, werkgever of adviseur voor het ExCo.

De RvC heeft vier commissies, te weten het Audit Committee, het Risk Committee, het HR Committee en de Remuneratiecommissie. De commissies brengen schriftelijk en mondeling verslag uit aan de RvC. Als goedkeuring van de RvC is vereist, geeft de desbetreffende commissie advies aan de RvC.

Nieuwe leden van de RvC volgen een onboarding programma. Dit programma wordt per nieuw lid aangepast aangezien hun kennis en ervaring wisselt. Doel van de onboarding is te borgen dat de nieuwe leden voldoende kennis hebben van BNG, haar strategie en activiteiten zodat de nieuwe leden hun rol kunnen vervullen.

In 2024 is het aanwezigheidspercentage voor de RvC-vergaderingen uitgekomen op 100% (2023: 100%) en voor de commissievergaderingen op 96% (2023: 90%). Voor alle vergaderingen samen bedroeg het aanwezigheidspercentage 98% (2023: 94%).



**Huub Arendse, voorzitter**

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



**Femke de Vries**

Femke de Vries is adviseur op het gebied van gedrag, cultuur en leiderschap en lid van de RvC van ABN AMRO Bank.



**Karin Bergstein**

Karin Bergstein was lid van de RvB van a.s.r. Ze is lid van de RvC van Van Lanschot Kempen, Non Executive Director bij Chesnara en lid RvT van UMC Groningen.

## Samenstelling RvC

Naam	Geslacht	Geboortjaar	Nationaliteit	Datum eerste benoeming	Einde eerste termijn	Einde tweede termijn
Huub Arendse <i>Voorzitter</i>	M	1958	NL	18-04-2019	2023	2027
Femke de Vries <i>Vice-voorzitter</i>	V	1972	NL	22-04-2021	2025	
Karin Bergstein	V	1967	NL	22-04-2021	2025	
Marja Elsinga	V	1964	NL	25-04-2024	2028	
Marlies van Elst	V	1966	NL	19-04-2018	2022	2026
Leonard Geluk	M	1970	NL	22-04-2021	2025	
Constant Korthout	M	1962	NL	25-04-2024	2028	



### Marja Elsinga

Marja Elsinga is professor Housing Institutions & Governance aan de TU Delft en RvC-lid van Ymere. Zij was vice-voorzitter van het College van Deskundigen van Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.



### Marlies van Elst

Marlies van Elst was COO van ING Bank in België en Polen en lid van het Operations & IT Management Team van ING Groep. Ze is voorzitter van de RvT van het Nederlands Hypotheken Fonds.



### Constant Korthout

Constant Korthout was CFRO bij Robeco Groep en Van Lanschot Kempen. Hij is onder meer lid van de RvC van APG Groep, ANWB en Blauwtrust Groep.



### Leonard Geluk

Leonard Geluk is algemeen directeur van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten. Voorheen wethouder Jeugd & Onderwijs bij de gemeente Rotterdam en voorzitter van het College van Bestuur van achtereenvolgens ROC Midden Nederland en De Haagse Hogeschool.

## Aanwezigheid in vergaderingen en samenstelling RvC-commissies

Commissaris	RvC-vergaderingen	Audit Committee	Risk Committee	HR Committee	Remuneratiecommissie	Totaal %
Huub Arendse	100%			100%	100%	100%
Karin Bergstein	100%	100%	83%			90%
Johan Conijn	100%	100%	100%			100%
Marlies van Elst	100%		100%			100%
Leonard Geluk	100%	100%		100%	100%	100%
Jan van Rutte	100%	100%				100%
Femke de Vries	100%		100%	100%	100%	100%
Marja Elsinga	100%			50%		75%
Constant Korthout	100%	100%	100%			100%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>96%</b>	<b>91%</b>	<b>100%</b>	<b>96%</b>

## 8.3 Activiteiten RvC

De RvC heeft in 2024 zeven keer vergaderd. Bij RvC-vergaderingen zijn alle leden van het ExCo aanwezig. Voorafgaand aan de vergaderingen is er een "private sessie" zonder het ExCo. De vaste onderwerpen bestaan uit financiële informatie, voortgang van de strategische projecten, (commerciële) ontwikkelingen in de diverse klantsegmenten, IT, operationele voortgang, het budget, voortgang uitvoering fundingplan, corporate governance en HR-gerelateerde onderwerpen.

De RvC heeft het jaarverslag 2024 en de financiële resultaten 2024 gereviewed en goedgekeurd. Het verslag en de jaarrekening zijn geaudit door PwC. We nodigen de Algemene Vergadering (AV) uit om de jaarcijfers goed te keuren en het ExCo en de RvC decharge te verlenen voor respectievelijk uitvoering en toezicht in 2024.

Daarnaast is in de RvC-vergaderingen in 2024 gediscussieerd over de volgende onderwerpen:

- Actualisatie strategie 2024-2026
- Klimaat actieplan
- Update voortgang CSRD en vaststelling Dubbele Materialiteitsanalyse (DMA)
- Sustainability koers en doelen
- IT roadmap
- Prioritering projecten om slagkracht te verhogen
- Quickscan Wwft & sanctiewetgeving
- Projecten gerelateerd aan DORA
- Presentatie klantsegment Wonen
- Jaarverslag 2023, dividendvoorstel 2023 en Pillar 3 rapport
- SIRA 2023
- SREP brief 2024 van ECB
- Budget 2025 en fundingplan 2025
- Invulling CCO vacature en werving CEO opvolging
- Benoeming EY als nieuwe accountant vanaf boekjaar 2026
- Status niet strategische exposures
- Prijsmodel in relatie tot rendement op eigen vermogen

- Ontwikkelingen bij Centric FSS
- Ontwikkelingen voortkomend uit toezicht van ECB
- Cyber resilience actieplan
- Selectie nieuwe betalingsverkeer leverancier
- Analyse Hoofdlijnenakkoord nieuwe regering
- Verlenging Japanse shelf-registratie
- Update debt issuance programme en verhoging van limiet (DIP)

De RvC ontving de informatie die nodig is om zijn taak uit te oefenen. Daarnaast ontving hij informatie van de externe accountant met wie ook tweemaal per jaar een vertrouwelijke meeting plaatsvond. Medewerkers vanuit de organisatie zijn regelmatig aanwezig bij onderwerpen waardoor de RvC ook kennis maakt met senior management. Dit is van belang met het oog op de interne opvolgingsplanning. Daarnaast is er jaarlijks een lunch met de gehele OR waarbij we discussiëren over aan actueel onderwerp. Naast de updates van de diverse klantsegmenten wordt jaarlijks een buitendag georganiseerd, waarbij RvC en ExCo met meerdere klanten uit een segment de uitdagingen bespreken waarmee zij geconfronteerd worden. In dat kader waren we dit jaar te gast bij de Gemeente Deventer en spraken we met diverse vertegenwoordigers van gemeenten en netbeheerder Enexis over de dilemma's rondom warmtenetten. Het was een inspirerende bijeenkomst.

Verder hebben het ExCo en de RvC twee permanente educatie sessies gevolgd. Cybersecurity & DORA was een thema alsmede non strategic exposures.

Tweemaal per jaar hebben twee leden van de RvC contact met vertegenwoordigers van het Ministerie van Financiën gezien het 50% belang van de overheid in BNG. Met de toezichthouder vinden regulier ook gesprekken plaats over onder andere de SREP (Supervisory Review and Evaluation Process).

De RvC hecht waarde aan structurele zelfevaluatie om van te leren en effectiever te worden. Naast evaluatie na afloop van een vergadering wordt jaarlijks een zelfevaluatie uitgevoerd. Eens in de 3 jaar door een externe partij. Deze heeft in 2022 plaatsgevonden.



De uitkomst van die zelfevaluatie heeft de RvC in 2023 in een private session besproken, waarna in 2024 een vervolg is gegeven aan de uitkomsten. Het algemene beeld dat uit de zelfevaluatie naar voren kwam, is positief en een aanmoediging om door te gaan op de ingeslagen weg. De RvC is voornemens nog explicieter te sturen op concretisering van de strategie en actiever te monitoren op voortgang van projecten. Daarnaast zal de RvC de bilaterale overleggen met individuele ExCo-leden voortzetten. De RvC heeft het ExCo verzocht in het HR Committee extra aandacht te geven aan succession planning en vlootshouw en aandacht te besteden aan cultuur- en gedragselementen.

De RvC is ook verantwoordelijk voor de evaluatie van het functioneren van het ExCo en voor de beoordeling van de leden van het ExCo. Hierbij wordt gewerkt met individuele prestatie- en ontwikkeldoelstellingen per ExCo-lid. In 2024 hebben met alle ExCo-leden gesprekken over de individuele doelstellingen plaatsgevonden.

Er zijn geen situaties geweest waarbij sprake was van een tegenstrijdig belang. Om hier scherp op te zijn, wordt dit bij aanvang van iedere vergadering vastgesteld.

## 8.4 Audit Committee

### Samenstelling en opdracht

Het Audit Committee (AC) bestaat uit Karin Bergstein (voorzitter), Constant Korthout en Leonard Geluk. De commissie ondersteunt en adviseert de Raad van Commissarissen over de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, het interne en externe auditproces, materiële overwegingen inzake de financiële verslaggeving en materiële risico's en onzekerheden van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.

### Werkwijze

Naast de leden van het AC – waaronder de voorzitter van het Risk Committee – nemen de CEO, CFO en de CRO, het hoofd IAD, het hoofd Finance & Control en de externe accountant deel aan de vergaderingen van het AC. De voorzitter van de RvC is aanwezig bij de bespreking van het jaarverslag en halfjaarbericht. Voorafgaand aan enkele vergaderingen houdt het AC een 'private session' met de externe accountant en het hoofd IAD. De voorzitter spreekt voorafgaand aan de reguliere vergaderingen afzonderlijk met het hoofd IAD en met de externe accountant. Het AC is in 2024 viermaal bijeengekomen en daarnaast in een gezamenlijke sessie met het Risk Committee.

Het AC heeft de jaarrekening en het jaarverslag 2024 besproken en de RvC positief geadviseerd over goedkeuring van de jaarrekening en de in het jaarverslag opgenomen bestuursverklaring. De commissie heeft positief advies gegeven over het voorstel om over 2024 een dividend van 50% van de nettowinst ter beschikking te stellen voor uitkering.

### Terugkerende onderwerpen 2024

De commissie heeft ter voorbereiding op de bespreking in de RvC de volgende terugkerende onderwerpen behandeld.

- Door middel van kwartaalrapportages is de commissie gedurende het verslagjaar ingelicht over de kerncijfers, ontwikkelingen en vooruitzichten op het gebied van commercie, rentabiliteit, solvabiliteit, kapitaal, liquiditeit, funding, alsmede de voortgang op niet financiële KPI's (zogenoeten DS-en). De commissie heeft bij de bespreking van de kwartaalverslagen bijzondere aandacht gegeven aan de normprijs, renteresultaat, kosten en resultaat financiële transacties.
- het halfjaarbericht 2024 heeft de commissie, na bespreking van de bevindingen van de externe accountant, positief geadviseerd aan de RvC.
- Het Pillar 3 Disclosure rapport 2023 is besproken en met positief advies voorgelegd aan de RvC. De interim rapportage 2024 is begin december door de RvC goedgekeurd..
- Het AC volgt de werkzaamheden van de IAD gedurende elke vergadering. Daarbij komen de belangrijkste bevindingen van de IAD en de opvolging daarvan aan bod. Ten aanzien van het IAD Auditplan 2024 adviseerde de commissie positief aan de RvC.

## Bijzondere aandachtspunten

- BNG moet over het jaar 2025 voor het eerst rapporteren conform de CSRD. Het AC heeft het plan van aanpak voor de implementatie van de CSRD en voortgang van het project, inclusief uitvoering van de DMA, besproken.
- Specifiek heeft de commissie de RvC geadviseerd over de materiële thema's in de DMA.
- Voorafgaand aan de bespreking van de jaarstukken in de voltallige RvC heeft het AC met de externe accountant ook diens *board report* bij de jaarrekening besproken. Belangrijkste onderwerpen waren de audit scope, materialiteit en de key audit issues: de voorzieningen voor leningen en debiteuren, waardering financiële instrumenten en opzet, bestaan en werking van IT general controls (ITGC's).
- De bepaling van de voorzieningen voor leningen en debiteuren geldt als key audit matter, omdat de leningportefeuille van BNG niet alleen gegarandeerde, maar ook ongegarandeerde leningen bevat. De berekening van de voorzieningen is complex en omvat ook oordeelsvorming. Het AC is geïnformeerd over de gebruikte berekeningsmethodes en de uitkomsten en de wijze waarop de externe accountant zich daarover een oordeel heeft gevormd. Gebaseerd op de discussie en met inachtneming van acceptabele range in de onzekerheden was de AC het eens met het bestuur dat de gerapporteerde voorzieningen een getrouw beeld van de kredietrisico's in de leningportefeuille geven.
- De waardering van financiële instrumenten is een key audit matter, omdat niet over alle instrumenten marktinformatie beschikbaar is of omdat de gebruikte modellen complex zijn. Over de eerste categorie heeft het AC met de externe accountant besproken hoe deze de veronderstellingen en gebruikte methode heeft *gechallenged* en beoordeeld. Over de tweede categorie heeft de externe accountant het AC een toelichting gegeven op de door hem uitgevoerde onafhankelijke waardering van een aantal posities. Het AC is geïnformeerd dat de gebruikte systematiek niet gewijzigd is en werd beoordeeld als adequaat. Het AC heeft de aanpassing van de presentatie van het resultaat in relatie tot derivaten, met als doel om beter inzicht te geven, besproken.
- De IT general controls zijn ook een key audit matter. Met het oog op de controle van de jaarrekening besteedt de commissie ook aandacht aan de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking. In het verslagjaar heeft het AC specifiek aandacht gegeven aan logische toegangsbeveiliging, aan change management en aan de kpi's voor het meerjarige programma Data Insight, gericht op *data warehousing*, *data governance* en datakwaliteit.
- De commissie heeft – na bespreking met de externe accountant – met instemming kennisgenomen van het auditplan 2024 en de auditopdracht zoals vastgelegd in de engagement letter 2024.
- Het AC heeft zich op twee momenten in detail laten informeren over de inhoud van het fundingplan en de voortgang van het fundingprogramma en daarnaast over de beheersmaatregelen bij Treasury.
- In een gezamenlijke vergadering met het Risk Committee zijn de ILAAP en ICAAP besproken, waarna de Capital Adequacy Statement en Liquidity Adequacy Statement worden goedgekeurd.
- Het proces om een nieuwe accountant te selecteren en te benoemen werd in 2024 gestart en afgerond. Twee accountant organisaties zijn uitgenodigd en met beide hebben selectie gesprekken plaats gevonden. Het AC heeft positief geadviseerd aan de RvC om EY te selecteren. De RvC heeft dit besluit overgenomen en de benoeming van EY als nieuwe accountant is in een BAVA in oktober 2024 goedgekeurd.

# 8.5 Risk Committee

## Samenstelling en opdracht

Het Risk Committee wordt gevormd door Constant Korthout (voorzitter), Marlies van Elst, Karin Bergstein en Femke de Vries. Het Risk Committee ondersteunt de RvC in zijn rol als sparring partner en toezichthouder op de activiteiten van het ExCo inzake risicomanagement en de beheersing van de verschillende risico's en risicogebieden in onderlinge samenhang. Het Risk Committee bespreekt periodiek de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersingssystemen, die gericht zijn op het beheersen van financiële en niet-financiële risico's.

## Werkwijze

Naast de leden van het Risk Committee nemen de CRO, CEO, CFO en COO, het hoofd IAD, het hoofd Financial Risk Management, het hoofd Non-Financial Risk Management, het hoofd Integrated Risk Management en het hoofd Compliance deel aan de vergaderingen van het Risk Committee. Afhankelijk van het onderwerp neemt ook de voorzitter van de RvC deel aan de vergadering.

De voorzitter van het Risk Committee spreekt minimaal een keer per jaar additioneel en separaat met het hoofd (Financial, Non-Financial c.q. Integrated) Risk Management, respectievelijk met het hoofd Compliance. Daarnaast vinden er voorafgaand aan de vergaderingen van het Risk Committee overleggen plaats tussen de voorzitter van het Risk Committee en de CRO, respectievelijk het hoofd Compliance. Het Risk Committee is in het verslagjaar zesmaal bijeengekomen en daarnaast in een gezamenlijke sessie met het Audit Committee. Verder hebben de commissieleden afgesproken dat vanaf 2025 voorafgaand aan elke vergadering een 'private session' van de commissieleden plaatsvindt.

## Terugkerende onderwerpen

De commissie heeft ter voorbereiding op de bespreking in de RvC de volgende terugkerende onderwerpen behandeld.

- De commissie heeft de jaarplannen 2024 en 2025 van (Financial, Non-Financial c.q. Integrated) Risk Management en Compliance besproken.
- Elk kwartaal heeft het Risk Committee het *Integrated Risk Report* besproken, een gezamenlijke rapportage van Risk management, Compliance en Security, gevolgd door adviezen van de tweede lijn aan het ExCo. Risk Management rapporteert in het Integrated Risk Report over het risicoprofiel van de bank in relatie tot de door de RvC goedgekeurde Risk Appetite. Dit betreft de ontwikkeling van de krediet-, markt-, liquiditeits-, operationele en strategische risico's van de bank. Daarnaast vormt het beheersen van *Climate & Environmental Risks* een steeds belangrijker aandachtspunt. Compliance rapporteert over integriteitsrisico's, over de naleving van de bestaande wet- en regelgeving en over de voorbereiding op en implementatie van nieuwe wet- en regelgeving. De derde pijler van het Integrated Risk Report is de rapportage van de afdeling Security.
- Het Risk Committee heeft zich uitgebreid laten informeren over de cascadering van de *Risk Appetite Statement* (RAS), het stelsel van limieten, targets en informatiegetallen dat de basis vormt voor het Risk Report. De commissie heeft naar aanleiding hiervan gesproken over *incidental losses*. De commissie heeft de jaarlijkse vaststelling van de RAS 2025 door de RvC voorbereid en positief geadviseerd.
- De *Compliance* en *Risk Section* in het jaarverslag over 2023 is door de commissie besproken en met positief advies aan de RvC ter goedkeuring voorgelegd.
- Het Risk Committee heeft de uitkomst van de Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA) 2023 besproken en vastgesteld dat de SIRA beter in de organisatie ingebed raakt. Acties uit hoofde van de SIRA worden waar mogelijk meegenomen in bestaande plannen. Van belang is dat alle actiepunten goed in beeld blijven en volgens planning worden uitgevoerd. In het bijzonder is gesproken over de SIRA op *Financial & Economic Crime* (FEC).

- De commissie heeft de bespreking in de RvC van de definitieve brief van de toezichthouder over het *Supervisory Review and Evaluation Process (SREP) 2024* voorbereid. De observaties en aanbevelingen worden herkend en zijn waar mogelijk bij lopende projecten ondergebracht om verder geadresseerd te worden.

## Bijzondere aandachtspunten

- Bij de bespreking van het operationele risicoprofiel heeft de commissie specifiek aandacht gegeven aan de operationele risico's uit hoofde van de outsourcing.
- De commissie heeft zich uitgebreid laten informeren over de beheersing van *Climate and Environmental Risk (C&E Risk)*, het C&E Risk programma en de relatie met andere programma's binnen de bank zoals CSRD en ESG. In een deep dive is met de commissie gedeeld wat de bank op dit moment doet en wat gedaan wordt om compliant te worden.
- De commissie heeft aandacht besteed aan de voortgang op de lopende programma's om CSRD en DORA compliant te worden. Ook heeft de commissie zich laten informeren over de ontwikkelingen omtrent betalingsverkeer.
- In algemene zin heeft het Risk Committee gesproken over het nalevingsrisico vanuit de Wet ter voorkoming van witwassen en financiering van terrorisme (Wwft). In het bijzonder heeft de commissie in een verdiepende sessie gesproken over transactiemonitoring en de materiële risico's in het bijzonder, alsmede aspecten van FEC die hiermee verband houden. Daarnaast heeft de commissie ook een intern uitgevoerd *Riskculture* onderzoek besproken waarbij is stilgestaan bij aspecten als eigenaarschap en *tone at the top*.
- De commissie heeft uitgebreid stilgestaan bij de voorlopige uitkomsten van de *On-Site Inspection* door de toezichthouder op *Market Risk*. De commissie is hierbij nader ingegaan op deelaspecten van het onderzoek en heeft een eerste reflectie op de bevindingen plaatsgevonden.

## 8.6 HR Committee

### Samenstelling en opdracht

Het HR Committee bestaat uit Huub Arendse (voorzitter), Marja Elsinga, Femke de Vries en Leonard Geluk. Tot de verantwoordelijkheden van het HR Committee behoren onder andere de werving en selectie van RvC-leden en van de statutaire leden van het ExCo, de periodieke evaluatie van het functioneren van de RvC en het ExCo als geheel en de beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en statutaire ExCo-leden. Ook houdt het HR Committee toezicht op het bredere HR-beleid van BNG. De commissie bereidt de besluitvorming van de RvC hierover voor en ondersteunt daarmee de RvC in zijn werkgeversrol.

### Werkwijze

Naast de leden van het HR Committee nemen ook de CEO en het hoofd HR deel aan de vergaderingen van het HR Committee. Het HR Committee is in 2024 driemaal bijeengekomen.

### Terugkerende onderwerpen

- Terugkerend onderwerp in de vergaderingen was de voortgang van de HR-strategie, waarover BNG elk kwartaal rapporteert in het HR Dashboard. Naar aanleiding daarvan is gesproken over de ontwikkeling van het personeelsbestand, positief zijn dat het aantal *regretted losses* afneemt en de doorlooptijd voor het vervullen van vacatures terugloopt. De commissie heeft in ook stilgestaan bij de strategische personeelsplanning alsmede de leiderschaps- en ontwikkelprogramma's.
- Het HR Committee heeft uitgebreid gesproken over de uitkomsten van het periodieke medewerkersonderzoek, in het bijzonder over de focuspunten die hieruit naar voren kwamen zoals het belang van samenwerking efficiënte werkprocessen en heldere rollen en verantwoordelijkheden.
- De commissie heeft in het verslagjaar de benoeming van Philippine Risch en de nieuwe CRO alsmede de herbenoeming van de CFO Olivier Labe voorbereid. Ten slotte heeft de commissie de jaarlijkse zelfevaluatie van de RvC voorbereid.

### Bijzondere onderwerpen

Het *Diversiteit & Inclusiebeleid RvC/ExCo* is besproken en het HR Committee heeft een positief advies uitgebracht aan de RvC.

# 8.7 Remuneratiecommissie

## Samenstelling en opdracht

De Remuneratiecommissie wordt gevormd door Femke de Vries (voorzitter), Huub Arendse, Marja Elsinga en Leonard Geluk. De Remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming in de RvC voor over de beloning van de RvC, het ExCo en de hogere leidinggevende medewerkers, inclusief besluiten over de beloning 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.

## Werkwijze

Naast de leden van de Remuneratiecommissie nemen de CEO en het hoofd HR deel aan de vergaderingen van de Remuneratiecommissie. De Remuneratiecommissie is in 2024 eenmaal bijeengekomen.

## Terugkerende onderwerpen

- De commissie heeft de uitvoering van het beloningsbeleid voor het ExCo en de medewerkers over 2023 besproken en de RvC positief geadviseerd over de goedkeuring daarvan.
- De commissie heeft ook kennisgenomen van de uitkomsten van de jaarlijkse risicoanalyse beheerst beloningsbeleid. Daaruit zijn geen aandachtspunten naar voren gekomen waarover besluitvorming door de RvC nodig of wenselijk was; het beloningsbeleid draagt bij aan een doeltreffende risicobeheersing en nodigt niet uit tot het nemen van meer risico dan aanvaardbaar is.
- De commissie heeft de RvC geadviseerd over het Remuneratierapport (gepubliceerd op de website). Daarin doet de RvC verslag van het beloningsbeleid van het ExCo en de medewerkers en van de uitvoering van de beloningsregeling voor de RvC.

## Bijzondere onderwerpen

De Remuneratiecommissie heeft de RvC positief geadviseerd over de toelichting op het beloningsbeleid ExCo die in de oproeping voor de Algemene Vergadering 25 april stond.

De commissie heeft aandacht gegeven aan *marktwaardetoeslagen* als instrument en de toepassing ervan.

# 9. Aanvullende informatie





# 9.1 Uitgangspunten verslaglegging

**Met het jaarverslag 2024 legt BNG verantwoording af over activiteiten in het boekjaar 2024. Het jaarverslag vormt een evenwichtige en volledige analyse van de stand van zaken op de balansdatum, de ontwikkeling en de resultaten gedurende het boekjaar en bevat financiële en niet-financiële prestatie-indicatoren.**

## Gebruikte richtlijnen en afbakening

### Wetgeving en rapportagerichtlijnen

BNG stelt het jaarverslag op conform artikel 2:391 Burgerlijk Wetboek (BW) en de EU-richtlijnen 'Jaarlijkse financiële overzichten, geconsolideerde financiële overzichten en aanverwante verslagen van bepaalde ondernemingsvormen' (2013/34/EU) en is in overeenstemming met de GRI Standardaarden (Sustainability Reporting Guidelines of the Global Reporting Initiative). Het verslag biedt een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen en prestaties van BNG in 2024 en laat zien hoe de bank omgaat met kansen, risico's en onzekerheden. Het jaarverslag is gebaseerd op de onderwerpen die door het ExCo en stakeholders als materieel zijn bestempeld.

### Afbakening van het jaarverslag

In het jaarverslag 2024 is niet-financiële informatie over het kalenderjaar 2024 opgenomen. Zo worden stakeholders geïnformeerd over de maatschappelijke rol van BNG, die gerelateerd is aan de missie, strategie en doelstellingen. De informatie in dit verslag heeft betrekking op BNG Bank N.V., inclusief de dochtermaatschappijen. In 2024 zijn (potentiële) acquisities niet aan de orde geweest. De prestaties van leveranciers, fundingbronnen, klanten en andere partijen in de keten zijn niet meegenomen in de cijfers.

### Nageleefde codes en richtlijnen

BNG onderschrijft een aantal gedragscodes en internationale conventies en richtlijnen. BNG heeft zich verplicht aan de 'Dutch Banking Sector Agreement on international responsible business conduct regarding human rights' (2016). Als uitvloeisel van dit convenant past BNG met ingang van 2020 de 'Equator Principles' toe, een Risk Management Framework voor het bepalen, beoordelen en beheren van milieu- en sociale risico's in projecten. Samen met andere financiële instellingen heeft BNG zich in 2019 geïmmiteerd aan het Klimaatakkoord. BNG onderschrijft het 'Toekomstgericht Bankieren' van de NVB, waarin het Maatschappelijk Statuut, de Code Banken en een set gedragsregels die verbonden is aan de bankierseed, zijn gebundeld. Hiermee maakt de bankensector expliciet hoe zij dienstbaar en duurzaam wil bankieren. Aanbevelingen van de UN Global Compact, de UN Guiding Principles on Business and Human Rights en de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen worden door BNG nageleefd en zijn geïmplementeerd in relevante procedures. BNG conformeert zich aan de bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code (herziene versie 2022), onder meer door werkwijze zoveel mogelijk met de Code in overeenstemming te brengen. Een overzicht inzake de naleving van de principes en best practice bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code is te vinden op de website.

### Dataverzameling

De kwantitatieve en kwalitatieve informatie in dit jaarverslag is verzameld aan de hand van desk research en door middel van interviews. Bronnen zijn onder meer de personeelsadministratie, financiële rapportages, de incidentenregistratie en de registratie van meldingen van de interne vertrouwenspersonen en de Compliance Officer. De afdelingen Compliance, Finance & Control, HR, Risk Management en Treasury & Capital Markets hebben informatie aangeleverd. Medewerkers van onder meer de afdelingen Business Strategy & Control, Relationship Banking en Lending zijn geïnterviewd. Ten aanzien van de kwaliteit van de gegevens die in dit jaarverslag zijn opgenomen, volgt BNG de GRI Standards. De niet-financiële data in dit verslag hebben betrekking op 2024. Waar mogelijk worden ook data en resultaten over voorgaande jaren gerapporteerd.

## Managementcyclus

Het ExCo is verantwoordelijk voor de strategie, bedrijfsdoelstellingen, inhoud en uitvoering van het beleid. Het senior management, dat rechtstreeks aan het ExCo rapporteert, is 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 maandelijks of per kwartaal plaats binnen het ExCo. Dit gebeurt op basis van rapportages die zijn opgesteld door het senior management, afdelingshoofden en controlefuncties. Aan de hand van de voortgang ten opzichte van de doelen vindt eventuele bijsturing plaats. De prestaties ten opzichte van de gestelde doelen worden jaarlijks extern gerapporteerd in het jaarverslag. Ter voorbereiding op de jaarlijkse managementcyclus vindt binnen het ExCo en het senior management een evaluatie plaats van het beleid en de gestelde doelen. De lessen hieruit worden verwerkt in de volgende managementcyclus en gerapporteerd aan de RvC. Nieuw beleid en procedures worden getoetst op samenhang met bestaand beleid en procedures en geïmplementeerd via werkoverleggen en publicatie op intranet. Zowel beleid en procedures als ondersteunende systemen van BNG en haar dochtermaatschappij, zijn onderwerp van interne controles.

## Rapporteren over duurzaamheid

Een belangrijke doelstelling van de Europese Commissie die voortvloeit uit de European Green Deal is het bevorderen van de financiering van duurzame activiteiten. Om dit te bereiken is wet- en regelgeving gepubliceerd waar (financiële) instellingen in toenemende mate aan dienen te voldoen. BNG is in 2024 gestart met de implementatie van CSRD-regelgeving. Als onderdeel van de implementatie wordt de dubbele materialiteitsanalyse ingevoerd, en worden processen en IT systemen gerealiseerd ter ondersteuning van de verzameling en bewerking en van data die ten grondslag ligt aan de te publiceren duurzaamheidsinformatie.

De EU Taxonomy is opgesteld om duurzame activiteiten op een uniforme manier te definiëren. BNG onderschrijft de doelstelling van de EU Taxonomy. Vanwege het publieke karakter van de bank, spelen wij immers een belangrijke rol in de transitie naar een meer duurzame maatschappij. Tegelijkertijd lijkt de EU Taxonomy niet goed toepasbaar op het business model van BNG als publieke bank. De klanten van BNG zijn overwegend overheidsinstellingen, of aan de overheid gelieerde instellingen (waar onder woning corporaties) aan wie balansfinanciering wordt verstrekt. Het overgrote gedeelte van deze

klanten valt niet in de scope van de EU Taxonomy en valt daarmee buiten het bereik van de activiteiten die ten behoeve van de bepaling van de Green Asset Ratio (GAR) als groen kunnen worden aangemerkt. Naar verwachting is de GAR van BNG over boekjaar 2025 dan ook zeer laag.

Om op vrijwillige basis te kunnen rapporteren omtrent de EU Taxonomy, is BNG afhankelijk van de bereidheid en capaciteit voor vrijwillige aanlevering van informatie van kredietnemers. Veel klant(sectoren) zullen daartoe in 2025 slechts zeer beperkt of nog niet toe in staat zijn. BNG is met de verschillende sectoren in gesprek hoe en in welke mate hieraan in de toekomst invulling kan worden gegeven.

## Uitgangspunten en werkwijze bepaling CO<sub>2</sub>e-emissies kredietportefeuille

### Methodiek

Voor de berekening van de uitstoot van broeikasgassen veroorzaakt door onze kredietportefeuille is gebruik gemaakt van de PCAF-methodiek. Dat doet BNG sinds jaarverslag 2019, waarin berekeningen zijn gemaakt over de gefinancierde emissies over de kredietverlening in 2018. De methodiek maakt gebruik van schattingen en aannames welke onderhevig zijn aan onzekerheden met betrekking tot externe data.

Gebaseerd op de algemene principes van PCAF hanteert BNG de volgende uitgangspunten in haar werkwijze:

- waar mogelijk zijn de zeven broeikasgassen uit het Kyoto-protocol in de berekening betrokken en omgerekend naar CO<sub>2</sub>-equivalent;
- de absolute emissies zijn uitgedrukt in metrische tonnen CO<sub>2</sub>-equivalent (tCO<sub>2</sub>e);
- de relatieve emissies zijn uitgedrukt in metrische tonnen CO<sub>2</sub>-equivalent per miljoen Euro (tCO<sub>2</sub>e/ EUR mln);
- de attributiemethode wordt gehanteerd. Dit houdt in dat we enkel ons aandeel in de emissies van de klant rapporteren. Dit aandeel wordt bepaald door de door BNG

verstrekke financiering af te zetten tegen het balanstotaal van de klant of het project. Dit aandeel wordt ook wel de attributiefactor genoemd. De aan BNG toe te kennen emissies van de klant worden berekend door de attributiefactor van die klant (of het project) te vermenigvuldigen met de totale emissies van die klant. Voor de berekening van de attributiefactor dienen alle financieringen die zijn verstrekt (zowel aandelen als leningen) in de berekening te worden betrokken. Wanneer daarvan wordt afgeweken, moet dit worden toegelicht;

- in de emissieberekening worden in principe de scope 1, scope 2 en relevante delen van scope 3 activiteiten van de klant betrokken. Wanneer daarvan wordt afgeweken, dient dit te worden toegelicht;
- om de ontwikkeling in de gefinancierde emissies te monitoren, is het van belang dat de jaarlijks gerapporteerde emissiegegevens consistent en vergelijkbaar zijn. De methodologie voor de emissieberekening is nog in ontwikkeling. Door voortdurende verbetering van de beschikbaarheid van gegevens en/of de methodologische vooruitgang zullen in de toekomst nauwkeurigere berekeningen mogelijk zijn. In het geval van een wijziging in de methodiek waarbij de emissies tussen jaren niet langer vergelijkbaar zijn, zal BNG de emissies voor zowel het op één na recentste jaar als het basisjaar, 2018, herberekenen op basis van de nieuwe methodiek;
- 'follow the money' is het uitgangspunt in de CO<sub>2</sub>e-emissies van financiële assets. De financiering moet zo ver mogelijk in de keten worden gevolgd om de gevolgen van de CO<sub>2</sub>e-emissies op de economie te begrijpen. Dit betekent dat BNG ook probeert om scope 3 emissies te berekenen voor klanten en andere activa.

De methodologie die in de huidige bepaling is gebruikt, is gebaseerd op een aantal rapportagestandaarden: The Greenhouse Gas Protocol, A corporate accounting and reporting standard, revised edition, The harmonised approach for the financial sector in the Netherlands en The global GHG accounting & reporting standard. De algemene rapportagevereisten en aanbevelingen zijn:

- Principes: GHG-berekeningen en -rapportage door financiële instellingen moeten gebaseerd zijn op de volgende principes: relevantie, volledigheid, consistentie, transparantie en nauwkeurigheid.

- Doel: De rapportage van een financiële instelling moet worden afgestemd op haar specifieke bedrijfsdoelstellingen; bijvoorbeeld om klimaatgerelateerde transitierisico's te identificeren en beheren of om een specifieke emissiereductiedoelstelling te behalen.
- Frequentie: Financiële instellingen moeten ten minste jaarlijks en op een vast tijdstip openbaar maken in overeenstemming met de financiële boekhoudcyclus. Financiële instellingen moeten ervoor zorgen dat het gekozen tijdstip een representatief beeld geeft van de emissies voor dat rapportagejaar en moeten transparant openbaar maken of grote veranderingen dicht bij (voor of na) de rapportagedatum de resultaten hebben beïnvloed.
- Herberekening en significantiedrempels: Financiële instellingen moeten, in overeenstemming met de vereisten van de GHG Protocol Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard, een basisherberekenningsbeleid opstellen om te definiëren onder welke omstandigheden een herberekening van (referentiejaar) gefinancierde emissies noodzakelijk is om de consistentie, vergelijkbaarheid en relevantie van de gerapporteerde broeikasgasemissiegegevens in de loop van de tijd te waarborgen. Als onderdeel van dit herberekenningsbeleid voor referentiejaaremmissies moeten financiële instellingen de significantiedrempel vaststellen en bekendmaken die referentiejaaremmissieherberekeringen activeert.
- Rapportagevorm: Financiële instellingen moeten openbaar maken in openbaar beschikbare rapporten, zoals (half)jaarverslagen, websiteartikelen of andere openbaar beschikbare bronnen die door de financiële instelling als passend worden beschouwd.
- Prestaties uit het verleden: Indien passend en relevant voor hun bedrijfsdoelstellingen, moeten financiële instellingen hun gefinancierde emissies voor meerdere vergelijkbare tijdsperioden, bijvoorbeeld jaren, bekendmaken.

Met ingang van dit jaar rapporteren we voor de eerste keer vermeden emissies. Vermeden emissies betreffen activiteiten die zorgen voor het verminderen van CO<sub>2</sub>e-uitstoot zonder dat ze direct binnen de controle BNG vallen. De gerapporteerde netto vermeden emissies zien alleen toe op duurzame zonne- en windenergieprojecten die BNG financiert. De berekening van de vermeden emissies is gebaseerd op de totale energieproductie van deze projecten vermenigvuldigd met de van toepassing zijnde emissiefactor voor grijze

elektriciteit in 2023. Dit betreft de bruto vermeden emissies. Netto vermeden emissies zijn de bruto vermeden emissies minus de emissies die gegenereerd worden tijdens de productie, installatie, onderhoud en demontage van de zonnepanelen en windmolens.

## Gebruikte data

Vanwege beschikbaarheid van gegevens, zijn de gerapporteerde CO<sub>2</sub>e-emissies gebaseerd op data van het jaar voorafgaand aan het rapportagejaar van de bank. De emissieberekening voor rapportagejaar 2024 is daarom gebaseerd op de uitstaande leningen van de bank per ultimo 2023. Voor de berekening van de emissies gekoppeld aan deze leningen is data over 2023 gebruikt.

Voor 99,6 procent van de kredietportefeuille heeft een emissieberekening plaatsgevonden. In de visual in hoofdstuk 4 'CO<sub>2</sub>e-emissies 2023 verbonden aan de kredietportefeuille' is per segment te zien welk percentage van de portefeuille meegenomen is in de emissieberekening. BNG streeft naar een 100 procent dekking van de kredietportefeuille in de nabije toekomst. Sinds dit jaar brengen wij de CO<sub>2</sub>e-uitstoot in kaart voor vrijwel al onze financieringen aan publieke infrastructuurbedrijven, gemeenschappelijke regelingen en overige publieke instellingen. Onder publieke infrastructuurbedrijven vallen bijvoorbeeld lucht- en zeehavens, netwerkbedrijven en afval- verwerkingsbedrijven. Deze portefeuille is dus divers en omvat vooral niet-vastgoedgerelateerde emissiebronnen. Hierdoor konden we niet dezelfde aanpak hanteren als bij de andere segmenten. Waar mogelijk gebruikten we emissiedata uit jaarverslagen van klanten. Omdat veel klanten hun emissies nog niet rapporteren, hebben we een deel van de emissies berekend via een sectorbenadering. Deze aanpak heeft een lagere PCAF datakwaliteitsscore dan die van de andere sectoren. De komende jaren werken we aan betere datakwaliteit voor de emissiemeting van deze klanten.

De gefinancierde emissies van BNG worden berekend door het onderzoeksbureau Het Pon & Telos. De emissies van onze klanten zijn ontleend aan of berekend aan de hand van openbare gegevens van onder andere drie energieleveranciers (Enexis, Liander en Stedin), het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), het Kadaster, de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), het CBIG, de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) en duurzaamheidsrapportages van de gefinancierde instellingen. In de meeste gevallen zijn de emissiefactoren gebruikt van [www.CO2emissiefactoren.nl](http://www.CO2emissiefactoren.nl).

Jaarlijks tracht BNG, samen met Het Pon & Telos, om de methodiek verder te verbeteren, bijvoorbeeld door de berekeningswijze te veranderen of alternatieve databronnen te gebruiken.

Ten behoeve van rapportagejaar 2024 hebben de volgende wijzigingen plaatsgevonden:

- **Woningcorporaties:** Voor de scope 2 berekeningen zijn kleine wijzigingen doorgevoerd. De laatst beschikbare data van stadsverwarming is van 2022. De data loopt dus 1 jaar achter vergeleken met de energie verbruiksgegevens van elektriciteit en aardgas. De verdeelsleutel die wordt gebruikt om de GJ (gigajoule) stadsverwarming per gemeente onder de woningcorporaties te verdelen, is veranderd ten opzichte van voorgaande jaren. Dit jaar werd een dataset van Republiq gebruikt voor de verdeling. Deze dataset bevat informatie over het aantal woningen dat is aangesloten op stadsverwarming per woningcorporatie per gemeente. Op basis van de beschikbaarheid van stadsverwarmingsnetwerken en energieverbruik is een schatting gemaakt van de aanwezigheid van stadsverwarming per woning. Met deze dataset werd de verdeelsleutel nauwkeuriger.
- **Gemeenten:** Voor scope 3 is de berekeningsmethode veranderd. De uitgaven- gebaseerde methode is aangepast door het meenemen van materiële activa in de berekeningen. Daarnaast zijn alleen uitgaven in het taakveld en de economische subcategorieën met de hoogste uitstoot van broeikasgassen opgenomen in de berekening van scope 3. Ten opzichte van voorgaande jaren zijn de emissiefactoren die in de berekeningen van scope 3 worden gebruikt ook veranderd. Voorheen werd een emissiefactor berekend door de uitstoot van broeikasgassen van de Nederlandse economie (kg CO<sub>2</sub>e) te delen door de monetaire waarde van alle goederen en diensten die in Nederland worden geproduceerd (euro). De nieuwe methode gebruikt emissiefactoren in tCO<sub>2</sub>e/miljoen euro omzet uit de PCAF-database.
- **Zorg:** Voor de berekeningen van 2023 werden geen energieverbruiksgegevens opgevraagd bij netbeheerders, maar werden alleen kerncijfers gebruikt. In het voorgaande jaar werd voor 10 tot 15% van de zorginstellingen energieverbruik opgevraagd bij netbeheerders.

- Onderwijs: Voor de berekeningen van 2023 werden geen energie verbruiksgegevens opgevraagd bij netbeheerders, maar werden alleen kerncijfers gebruikt op basis van energieverbruik dat bekend is bij CBS.

Voor meer detail over de gebruikte data per klantsegment wordt verwezen naar het PCAF-rapport BNG 2024 op de website.

### **Datakwaliteit**

Het PCAF-platform heeft per asset class een beoordelingskader opgesteld voor de kwaliteit van de data, aan de hand waarvan deze een score toebedeeld krijgt. Deze score loopt van 1 tot 5, waarbij 1 de hoogste score is. In het PCAF-rapport BNG 2024 wordt beschreven wat de PCAF-datakwaliteitsscore is per onderdeel van de emissieberekening. Zo kan de datakwaliteit per segment verschillen voor de emissieberekening van scope 1, 2 en 3.

Door middel van een gewogen gemiddelde worden deze verschillende kwaliteitsscores samengebracht tot één PCAF datakwaliteitsscore per segment. Deze zijn terug te vinden in de visual in hoofdstuk 4 'CO<sub>2</sub>e-emissies 2023 verbonden aan de kredietportefeuille' en in de laatste tabel in deze paragraaf.

Ondanks de wijzigingen in de methodiek van de emissieberekeningen voor scope 3 van gemeenten is de PCAF datakwaliteitsscore voor deze berekeningen nagenoeg gelijk gebleven op 4 omdat de gebruikte emissiefactoren gebaseerd zijn op Nederlandse proxygegevens. Voor de overige sectoren is de datakwaliteitsscore nagenoeg gelijk gebleven aan vorig jaar. De gewogen gemiddelde datakwaliteit van de portefeuille is gelijk gebleven op 2,8. Deze score is lastig vergelijkbaar met vorig jaar omdat dit jaar meer leningen binnen de scope van de meting vallen en de portefeuille van de bank is gegroeid.

In onderstaande tabel is de kredietportefeuille opgenomen en welk deel daarvan is meegenomen in de emissieberekeningen.

Marktsegment	Sector	Kredietportefeuille (in miljoenen euros)			Dekkingsratio emissieberekening van de totale kredietportefeuille (%)		
		2018	2022	2023	2018	2022	2023
<b>Wonen</b>	Woningcorporaties	38.947	44.118	45.957	94,0	96,8	100,0
	Wonen overig	496	715	784	0,0	0,0	100,0
<b>Publieke sector</b>	Gemeenten	26.066	25.765	25.104	99,6	100,0	100,0
	Provincies	137	421	449	100,0	100,0	100,0
	Waterschappen	233	197	220	100,0	100,0	100,0
	Gemeenschappelijke regelingen	1.362	1.270	1.303	0,0	2,8	100,0
	Overige publieke instellingen	768	560	510	0,0	0,0	100,0
	Zorg	Zorg	7.031	6.724	6.629	87,7	95,7
<b>Onderwijs</b>	Onderwijsinstellingen	979	1.057	1.035	54,2	62,2	100,0
<b>Publieke infrastructuur</b>	Publiek transport	909	986	1.153	0,0	27,7	100,0
	Infrastructuur	1.220	1.126	1.028	72,6	71,4	100,0
	Afvalinzameling- en verwerking	754	710	697	0,0	0,0	100,0
	Drinkwaterbedrijven	811	548	677	0,0	94,3	92,2
	Ruimtelijke ordening	754	631	592	0,0	0,0	100,0
	Netwerkbedrijven (energie, telecom)	451	603	486	0,0	0,0	100,0
<b>Overig</b>	Overig	381	317	281	0,0	18,3	100,0
<b>Energie</b>	Hernieuwbare energie	309	867	808	0,0	0,0	65,9
	Verduurzamingsprojecten	19	48	52	0,0	0,0	0,0
<b>Totaal</b>		<b>81.628</b>	<b>86.664</b>	<b>87.767</b>	<b>86,4</b>	<b>89,8</b>	<b>99,6</b>

In de volgende tabel staan de absolute en relatieve gefinancierde emissies van de kredietportefeuille

Marktsegment	Sector	Scope	Kredietportefeuille (klanten met broeikasgasvoetafdruk) (in miljoenen euro's)			CO <sub>2</sub> e-emissies (in tCO <sub>2</sub> e)			Emissie-intensiteit (In ton CO <sub>2</sub> e/EUR miljoen)			Datakwaliteit
			2018	2022	2023	2018	2022	2023	2018	2022	2023	2023
<b>Wonen</b>	Woningcorporaties	1-2	36.617	42.688	45.957	635.242	492.426	458.990	17,3	11,5	10,0	2,0
	Wonen overig	1-2-3	0	0	784	-	-	5.395	-	-	6,9	5,0
<b>Publieke sector</b>	Gemeenten	1-2-3	25.973	25.765	25.104	1.078.520	881.339 <sup>1</sup>	913.282	41,5	34,2	36,4	3,7
	Provincies	1-2-3	137	421	449	8.703	16.537	12.546	63,6	39,2	27,9	4,0
	Waterschappen	1-2-3	233	197	220	33.677	15.675	14.244	144,4	79,4	64,7	2,8
	Gemeenschappelijke regelingen	1-2-3	0	36	1.303	-	513	86.175	-	14,2	66,1	5,0
	Overige publieke instellingen	1-2-3	0	0	510	-	-	32.008	-	-	62,7	5,0
	<b>Zorg</b>	Zorg	1-2-3	6.167	6.432	6.629	285.245	207.946	199.885	46,3	32,3	30,2
<b>Onderwijs</b>	Onderwijsinstellingen	1-2	531	657	1.035	15.923	12.919	13.679	30,0	19,7	13,2	3,4
<b>Publieke infrastructuur</b>	Publiek transport	1-2-3	0	273	1.153	-	1.099	16.592	-	4,0	14,4	3,6
	Infrastructuur	1-2-3	885	804	1.028	14.017	120.520	237.024	15,8	149,9	230,6	3,8
	Afvalinzameling- en verwerking	1-2-3	0	0	697	-	-	270.500	-	-	387,8	2,0
	Drinkwaterbedrijven	1-2-3	0	517	624	-	20.356	21.717	-	39,3	34,8	2,2
	Ruimtelijke ordening	1-2-3	0	0	592	-	-	66.444	-	-	112,2	5,0
	Netwerkbedrijven (energie, telecom)	1-2-3	0	0	486	-	-	74.226	-	-	152,7	4,2
<b>Overig</b>	Overig	1-2-3	0	58	281	-	214	22.717	-	3,7	80,7	5,0
<b>Energie</b>	Hernieuwbare energie (vermeden emissies)	3	0	0	533	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>			<b>70.542</b>	<b>77.848</b>	<b>87.388</b>	<b>2.071.328</b>	<b>1.769.542</b>	<b>2.445.423</b>	<b>29,4</b>	<b>22,7</b>	<b>28,2</b>	<b>2,8</b>

<sup>1</sup> Deze waarde is significant lager dan vorig jaar gerapporteerde waarde (1.844.274), doordat er een enkele wijzigingen zijn doorgevoerd in de scope 3 methodiek.

Voor meer detailinformatie over de PCAF-datakwaliteitsscore per onderdeel van de emissieberekening wordt verwezen naar paragraaf 2.3 van het PCAF rapport BNG 2024.

## Vorbereiding op de CSRD rapportage

In 2024 hebben we ons voorbereid om te kunnen rapporteren conform de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Een stuurgroep en werkgroepen rond CSRD werden opgericht om een gerichte aanpak te ontwikkelen en om de interne organisatie voor te bereiden op de implementatie van CSRD.



## 9.2 Aanvullende informatie materiële onderwerpen

In onderstaande tabel is het verloop te zien van de materiële thema's van 2023 naar 2024.

Materiële onderwerpen 2023	Besluit	Toelichting	Materiële onderwerpen 2024
<b>1. Marktleider in het publieke domein</b>	Aanscherpen	Dit thema blijft zeer relevant voor BNG. Wij ondersteunen onze klanten om hun maatschappelijke opgaven te realiseren door onze kredieten tegen scherpe tarieven aan te bieden. Die scherpe tarieven kunnen wij bereiken door structureel te zorgen voor competitieve fundingkosten, door actieve beheersing van onze organisatiekosten en via het genereren van extra inkomsten uit onze Treasury-activiteiten. Naast kredietverlening blijven wij, conform de wens van onze klanten, betalingsverkeer als dienst aanbieden.	Marktleider in het publieke domein
<b>2. Sustainability verankerd in bedrijfsvoering</b> <b>3. Partnerships en stimuleren maatschappelijke impact klanten op vijf SDG's</b>	Samenvoegen	Materiële onderwerpen 2 en 3 samenvoegen en herformuleren met verwijzing naar het aantoonbaar Sustainable programma waarin de duurzaamheid strategie nu wordt ontwikkeld. Hieronder vallen zowel het verankeren van de Sustainability in bedrijfsvoering als de impact op vijf SDG's (waaronder SDG 13 Klimaat/CO <sub>2</sub> ). We willen samen met hen, via onze kredieten en met onze kennis, een positieve impact realiseren op het socialer maken en verduurzamen van Nederland. We zijn transparant over onze en sociale- en duurzaamheidsprestaties.	We zijn aantoonbaar Sustainable
<b>4. Voldoen aan wet- en regelgeving</b>	Verwijderen	Materieel onderwerp 4 voldoen aan wet- en regelgeving komt niet terug in de strategie, wordt gezien als rand voorwaardelijk voor BNG en is daarmee geen specifieke doelstelling.	N/A
<b>5. Dataveiligheid en hoogstaande datakwaliteit</b>	Doorrollen	Data zijn een cruciale bedrijfsasset waardoor we datagedreven kunnen werken. Door datagedreven te werken, kunnen we onderbouwd en proactief inspelen op klant- en marktveranderingen en we kunnen beter sturen op onze strategische doelen en resultaat. Kwalitatief hoogstaande en goed te ontsluiten data zijn ook noodzakelijk om te werken in efficiënte en beheerste waardeketens.  Een veilig en modern IT-landschap ondersteunt onze organisatie om haar strategische doelen waar te maken. De druk op informatietechnologie om snel te kunnen veranderen is groot, de maatschappij digitaliseert steeds verder en klanten vragen om meer digitale dienstverlening. De online zichtbaarheid van BNG groeit en onze medewerkers hebben adequate werkplekvoorzieningen nodig, allemaal in lijn met de strategie van BNG. Daartoe is niet alleen een snel en wendbaar systeem noodzakelijk. Het IT-landschap moet ook veilig zijn. De beveiliging van ons systeem om de veiligheid (van gegevens) van onze klanten, stakeholders, investeerders en medewerkers te waarborgen, is een randvoorwaarde in deze doelstelling.	Dataveiligheid en hoogstaande datakwaliteit
<b>6. Efficiënte organisatie</b>	Aanscherpen	In 2024 beginnen we in met het werken in waardeketens, te beginnen met waardeketen krediet. In deze waardeketen werken we samen aan zowel de efficiëntie als beheersing van onze processen. Dit is in het belang van onze klant en de impact die we kunnen maken, alsook voor het werkplezier en -gemak van onze medewerkers.	Efficiënte organisatie

Materiële onderwerpen 2023	Besluit	Toelichting	Materiële onderwerpen 2024
<b>7. Talent aantrekken, ontwikkelen en behouden</b>	Aanscherpen	Voor 2024 is dit materieel thema aangescherpt en focust nu verder en expliciet op inclusiviteit en diversiteit. We sturen op het aantrekken en ontwikkelen van de juiste kennis en competenties om onze doelstellingen te realiseren. We zijn aanspreekbaar op ons gedrag en onze resultaten en stellen samenwerking voorop.	We zijn een bank met een hart

In onderstaande tabel wordt het beleid en acties met betrekking tot de materiële onderwerpen weergegeven.

Materieel onderwerp	Impact	Betrokkenheid	Beleid en Commitments 2024	Ondernomen management acties
<b>Marktleider in het publieke domein</b>	Actual, Positive	Activiteiten	BNG kent een prijsbeleid dat ruimte laat voor interventies als de marktsituatie daar om vraagt.	Er is in 2024 gewerkt aan het verbeteren van de commerciële rapportage, die beter inzicht in alle opbrengsten geeft.
<b>We zijn aantoonbaar Sustainable</b>	Potential, Positive	Activiteiten	We zien een verbetering van de ESG-prestaties van onze klanten en onszelf.  De CO <sub>2</sub> e-uitstoot van onze klanten en onszelf is gedaald	Via SBC grotere sturing op de ESG prestaties van onze klanten en BNG zelf. Actief programma op het verder versterken van BNG's ESG rating.  Er is niet actief gestuurd op deze KPI, maar de focus lag op het verbeteren van de datakwaliteit.
<b>Efficiënte organisatie</b>	Actual, Positive	Activiteiten	Bewerkingstijd waardeketen krediet is verbeterd	Risk based Review is geïmplementeerd.  Ketenoverleggen zijn ingericht en worden continue verbeterd.
<b>Dataveiligheid en hoogstaande datakwaliteit</b>	Actual, Positive	Activiteiten	In 2024 brengen we de Critical Data Elements (CDE's) en DI 2.0 rapportage gelinkte Business Data Attributes (BDA's) van de bank 'under governance' inclusief vastlegging van data lineage en monitoring van data kwaliteit  In 2024 volgt de executie (meerjarige) Business Roadmap, vanuit de tactische driehoek, door eindverantwoordelijke CPO	In 2024 is er gefocust op het onder governance brengen van de CDE's.  In 2024 is er gewerkt aan het strakker prioriteren en focus houden op vastgestelde prioriteiten
<b>Bank met een Hart</b>	Actual Positive	Activiteiten	De komende jaren willen we de ambitie realiseren door op de gebieden: diversiteit en inclusiviteit, betrokken medewerkers, regie op eigen ontwikkeling, en samenwerking een positieve beweging te zien ten opzichte van het voorgaande jaar.	Er is ingezet op diversiteit en inclusie en het aantrekken van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het leerplatform Archipel is verder ontwikkeld

## Definities kleurscore KPI's 2024

Materieel thema	KPI	Kleur score KPI	Definitie kleur score
<b>Marktleider in het publieke domein</b>	Scoringspercentage > 60%	Groen	Scoringspercentage > 60%
		Oranje	Scoringspercentage = 60%
		Rood	Scoringspercentage < 60%
<b>We zijn aantoonbaar sustainable</b>	ESG rating hoort bij de top 39% van onze peer group	Groen	Gemiddelde rating hoort bij de top 39% van onze peer group
		Oranje	Gemiddelde rating hoort bij de top 41% van onze peer group
		Rood	Gemiddelde rating hoort niet bij de top 41% van onze peer group
	Reductie CO <sub>2</sub> e-uitstoot van de kredietportefeuille (scope 1 en 2 absolute emissies) van BNG is groter dan nul	Groen	Reductie CO <sub>2</sub> e-uitstoot van de kredietportefeuille (scope 1 en 2 absolute emissies) ten opzichte van voorgaand jaar (die we sinds 2018 meten: Woningcorporaties, Gemeenten, Provincies, Waterschappen, Zorg, Onderwijs en Drinkwaterbedrijven) van BNG is groter dan nul
		Oranje	Reductie CO <sub>2</sub> e-uitstoot van de kredietportefeuille (scope 1 en 2 absolute emissies) ten opzichte van voorgaand jaar (die we sinds 2018 meten: Woningcorporaties, Gemeenten, Provincies, Waterschappen, Zorg, Onderwijs en Drinkwaterbedrijven) van BNG is nul
Rood	Reductie CO <sub>2</sub> e-uitstoot van de kredietportefeuille (scope 1 en 2 absolute emissies) ten opzichte van voorgaand jaar (die we sinds 2018 meten: Woningcorporaties, Gemeenten, Provincies, Waterschappen, Zorg, Onderwijs en Drinkwaterbedrijven) van BNG is kleiner dan nul		
<b>Efficiënte organisatie</b>	Besparing van minimaal 5% reductie in de bewerkingstijd van revisies in de kredietketen	Groen	Besparing van minimaal 5% reductie in de bewerkingstijd van revisies in de kredietketen ten opzichte van nulmeting in eerste kwartaal van 2024
		Oranje	Besparing van minimaal 3% reductie in de bewerkingstijd van revisies in de kredietketen ten opzichte van nulmeting in eerste kwartaal van 2024
		Rood	Geen besparing van reductie in de bewerkingstijd van revisies in de kredietketen ten opzichte van nulmeting in eerste kwartaal van 2024
<b>Dataveiligheid en hoogstaande datakwaliteit</b>	Percentage Critical Data Elements (CDE) onder governance is 100%	Groen	Percentage Critical Data Elements (CDE) onder governance is 100%
		Oranje	Percentage Critical Data Elements (CDE) onder governance is groter dan of gelijk aan 95% maar lager dan 100%
		Rood	Percentage Critical Data Elements (CDE) onder governance is kleiner dan 95%
	Percentage leverbetrouwbaarheid features done t.o.v. committed is minimaal 80%	Groen	Percentage leverbetrouwbaarheid features done t.o.v. committed is minimaal 80%
		Oranje	Percentage leverbetrouwbaarheid features done t.o.v. committed is minimaal 75%
		Rood	Percentage leverbetrouwbaarheid features done t.o.v. committed is lager dan 75%

Materieel thema	KPI	Kleur score KPI	Definitie kleur score
<b>We zijn een bank met een hart</b>	Personeelsbestand bestaat minimaal uit 40% man en 40% vrouw	Groen	Personeelsbestand bestaat minimaal uit 40% man en 40% vrouw
		Oranje	Personeelsbestand bestaat niet minimaal uit 40% man en 40% vrouw, maar er verbetering t.o.v. vorig jaar.
		Rood	Personeelsbestand bestaat niet minimaal uit 40% man en 40% vrouw en er is geen verbetering t.o.v. vorig jaar.
	Percentage medewerkers jonger dan 45 jaar > 50%	Groen	Percentage medewerkers jonger dan 45 jaar > 50%
		Oranje	Percentage medewerkers jonger dan 45 jaar is kleiner of gelijk aan 50%, maar er is verbetering t.o.v. vorig jaar.
		Rood	Percentage medewerkers jonger dan 45 jaar is kleiner of gelijk aan 50% en er is geen verbetering t.o.v. vorig jaar.

## 9.3 Begrippenlijst

**Aantoonbaar sustainable:** Voor deze KPI nemen we het gewogen gemiddelde van onze ESG ratings van 3 ESG ratingverstrekkers en zetten we deze af tegen onze peers. Voor 2024 streven we naar minimaal bij de beste 39% van onze peers te zijn.

**Asset & Liability Committee (ALCO):** De Asset & Liability Committee beheert en monitort de liquiditeits-, markt-, herfinancierings en solvabiliteitsrisico's van de bank.

**Bewerkingstijd revisies in de kredietketen:** Deze KPI meet de reductie van de bewerkingstijd van alle afgeronde revisies in de kredietketen ten opzicht van de nulmeting. De nulmeting is gedaan in het eerste kwartaal van 2024.

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

**CCO:** Chief Commercial Officer, lid van het ExCo.

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

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

**Compliancerisico:** Het risico van onvoldoende naleving of erkenning van bedrijfswaarden, gedragscodes, algemeen aanvaarde sociale normen en waarden, wet- en regelgeving en toezichtvereisten. Compliancerisico omvat integriteitsrisico en risico inzake de naleving van wet- en regelgeving.

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

**COO:** Chief Operating Officer, lid van het ExCo.

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

**Credit Committee STMP:** Het Credit Committee statutaire marktpartijen heeft als opdracht het nemen van individuele kredietbesluiten binnen het Credit Committee-mandaat.

**Credit Committee Treasury:** Het Credit Committee Treasury is gemandateerd tot het vaststellen en het beheer van het kredietbeleid financiële tegenpartijen en het goedkeuren van individuele overeenkomsten met financiële tegenpartijen.

**Credit Policy Committee STMP:** Het Credit Policy Committee statutaire marktpartijen is gemandateerd tot het vaststellen en beheren van het kredietrisicobeleid voor statutaire marktpartijen en het monitoren van de uitvoering van dit beleid.

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

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

**Critical Data Element (CDE):** Een kritisch data element is een data element dat het meest cruciaal is voor bedrijfsfuncties en processen. Deze kritische data elementen worden geïdentificeerd door afdelingen met een data steward. Het beheer en de verantwoordelijkheden van ieder data element zijn belegd bij een data eigenaar.

**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.

**ESG-bond:** Obligatie die wordt uitgegeven onder het Sustainable Finance Framework van BNG.

**ESG rating (extern):** Een ESG-rating geeft weer hoe ESG-raters naar BNG kijken. ESG-raters doen dat op basis van criteria die zij zelf bepalen, op basis van informatie die zij zelf hebben weten te vergaren, door ons te vergelijken met partijen die zij voor ons vergelijkbaar achten (peers), met de (beperkte) resources die zij daar voor hebben. Daardoor is de ESG-rating geen absolute werkelijkheid van de prestaties van BNG op gebied van sustainability. De KPI geeft wel inzicht in hoe onze prestaties door de buitenwereld beoordeeld worden. Het is een ESG-metric waar investeerders naar kunnen kijken voor hun beoordeling van BNG.

De KPI geeft inzicht in hoe we ons verhouden tot onze peers. BNG heeft drie ESG ratings ontvangen, uitgegeven door drie gerenommeerde ESG-ratingverstrekkers. Bij de bepaling van de KPI op ESG ratings wordt uitgegaan van de meest recente ratings die BNG in 2024 heeft ontvangen van deze drie ESG-raters. De ratings zijn gebaseerd op onderzoeken door die ESG raters op basis van data van het jaar daarvoor. De KPI wordt bepaald door een gewogen gemiddelde van de drie ESG ratings van BNG te vergelijken met onze peers. Dit gewogen gemiddelde is gebaseerd op een onderzoek uit 2022.

**ESG rating (intern):** Dit is de rating die BNG aan klanten geeft als onderdeel van de identificatie, beoordeling en beheersing van ESG risico's.

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

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

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

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

**Integral Portfolio Committee (IPC):** Het Integral Portfolio Committee heeft tot taak om overzicht en inzicht te houden in en de beheersbaarheid te bewaken van het totale veranderportfolio van BNG.

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

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

**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.

**Liquiditeitsrisico:** Het risico van winstderving en kapitaalverlies in het geval de bank, op een willekeurig tijdstip niet in staat is om aan haar niet betaalverplichtingen te voldoen zonder dat dit leidt tot onaanvaardbare kosten of verliezen. Liquiditeitsrisico bestaat uit liquiditeitsrisico voor de korte termijn en liquiditeitsrisico voor de lange termijn (of herfinancieringsrisico).

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

**Marktleider in het publieke domein:** BNG wil marktleider zijn in het publieke domein door overheden en publiek-/maatschappelijkeorganisaties te financieren. Het scoringspercentage volume nieuwe kredietverlening is in 2024 groter dan 60%. Dit wordt

berekend door de nieuw verstrekte kredietverlening te delen door de totale vraag naar kredietverlening bij BNG.

**Marktrisico:** Het risico van winstderving en kapitaalverlies als gevolg van marktprijschommelingen. Marktrisico omvat renterisico, wisselkoersrisico, volatiliteitsrisico en fluctuaties in de krediet- en liquiditeitspreads.

**Materiële onderwerpen:** Onderwerpen die bepaald zijn met behulp van de 'materialiteitsanalyse' en die van voldoende belang zijn om over te rapporteren in het jaarverslag.

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

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

**Non-Financial Risk Committee (NFRC):** Het Non-Financial Risk Committee (NFRC) ondersteunt het ExCo met betrekking tot onderwerpen die vallen onder operational, compliance & security risico's, inclusief de impact die ESG factoren kunnen hebben op dit risico.

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

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

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

**Partnerships en maatschappelijke impact klanten op vijf SDG's:** Reductie CO<sub>2</sub>e-uitstoot klanten groter dan 0%.

**Percentage Critical Data Elements (CDE's) under governance:** Dit betreft het percentage van alle kritische data elementen die geïdentificeerd zijn door afdelingen met een data steward en waarvan het beheer en de verantwoordelijkheden belegd zijn bij een data eigenaar.

**Percentage leverbetrouwbaarheid features done t.o.v. committed:** Door middel van deze KPI kunnen we meten welk percentage van de in de bankbrede kwartaalplanning afgesproken IT veranderingen (features committed) zijn afgerond (features done) in dat kwartaal.

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

**Raad van Commissarissen (RvC):** Het toezichthoudende, leidinggevende orgaan van BNG.

**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.

**Reductie CO<sub>2</sub>e-uitstoot:** Het Greenhouse Gas Protocol (GHG-protocol) vormt de basis voor de CO<sub>2</sub>e-registratie. In overeenstemming met Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) wordt gebruik gemaakt van een methodiek die werkt volgens de boekhoudkundige basisbeginselen van volledigheid, consistentie, transparantie,

voorzichtigheid, evenwichtigheid en nauwkeurigheid. Voor de berekening van de KPI op reductie CO<sub>2</sub>e-uitstoot van de kredietportefeuille wordt uitgegaan van de absolute scope 1 en 2 emissies. Bij de berekening van de reductie wordt alleen uitgegaan van de sectoren die we sinds 2018 meten. Dit zijn de sectoren Woningcorporaties, Gemeenten, Provincies, Waterschappen, Zorg, Onderwijs en Drinkwaterbedrijven.

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

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

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

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

**Risk based review:** Dit betekent dat er meer tijd besteed mag worden aan kredietrevisies van klanten met een hoger risicoprofiel. Dit risicoprofiel is onder andere gebaseerd op rating en limieten per klantsector.

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

**Scope 1:** Directe CO<sub>2</sub>e-emissies veroorzaakt door eigen bronnen binnen de organisatie. Het betreft de uitstoot door eigen gebouwen-, vervoer- en productie-gerelateerde activiteiten.

**Scope 2:** Indirecte CO<sub>2</sub>e-emissies in de bedrijfsvoering van de instelling. Dit betreft emissies afkomstig van de opwekking van ingekochte elektriciteit, stoom, warmte of koeling. De uitstoot van deze emissies vindt daarom niet fysiek plaats bij de organisatie maar bij de faciliteit waar de elektriciteit, stoom, warmte of koeling is gegenereerd.

**Scope 3:** Alle andere indirecte broeikasgasemissies (niet opgenomen in scope 2) die voorkomen in de waardeketen van het rapporterende bedrijf. Dit zijn CO<sub>2</sub>e-emissies veroorzaakt door bedrijfsactiviteiten van een andere organisatie en waar de instelling geen directe invloed op kan uitoefenen. Dit betreft onder meer het woon-/werkverkeer van medewerkers van de instelling, ingekochte goederen en diensten en zakelijke reizen die niet uitgevoerd zijn met het eigen wagenpark. Voor financiële instellingen zijn de emissies veroorzaakt door de kredietverlening en investeringen de belangrijkste categorie binnen scope 3 in haar waardeketen.

**Scoringspercentage:** Het scoringspercentage wordt bepaald door het nieuw afgesloten volume aan solvabiliteitsvrije leningen te delen op het totaal volume aan solvabiliteitsvrije kredieten waarvoor door klanten een prijs is opgevraagd.

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

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

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



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

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

**Sustainable Banking Committee (SBC):** Opdracht van het SBC is zorgdragen dat BNG een integraal sustainability-beleid heeft, uitvoert en hierover rapporteert.

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

**Sustainable Finance Framework:** Raamwerk waaronder verschillende soorten duurzame financiële instrumenten kunnen worden uitgegeven, zoals obligaties, leningen, commercial papers en deposito's.

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

**Time to hire:** De doorlooptijd voor het aantrekken van intern personeel voor een vast dienstverband.

**Waardecreatiemodel:** Waardecreatiemodellen in geïntegreerde rapportages voorzien stakeholders van een begrip hoe het business model van een bedrijf waarde creëert op de korte, middellange en lange termijn.

## Colofon

Redactie: BNG en RRED Communications

Creatie- en publicatiesoftware: Tangelo

Software B.V.

Ontwerp en fotografie: Public Cinema

Maart 2025

BNG Bank N.V.

T 070 3750 750

[communicatie@bngbank.nl](mailto:communicatie@bngbank.nl)

[bngbank.nl](https://bngbank.nl)

