

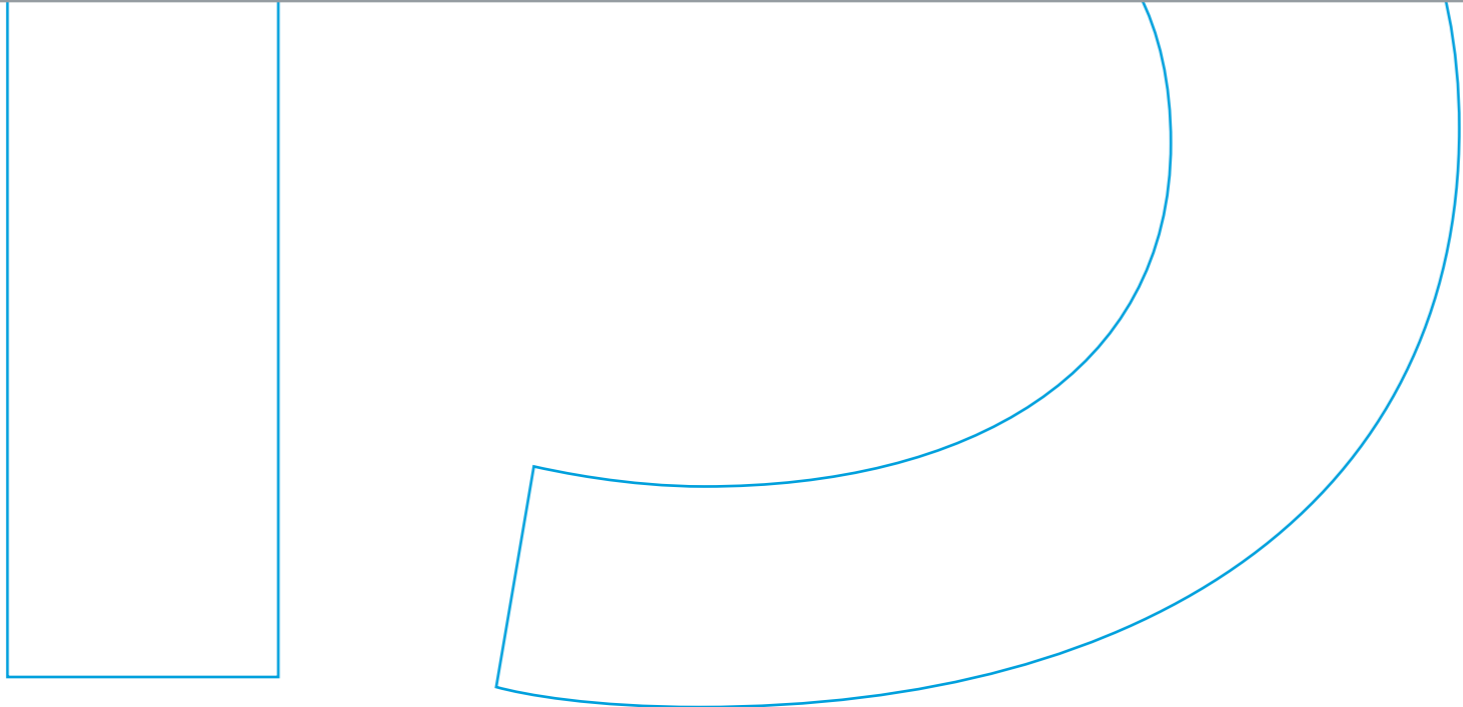
---

# MVO-beleid

---

# BNG Bank 2015

---



---

Dit document vormt een onlosmakelijk onderdeel van het jaarverslag 2015 van BNG Bank.

---

---

# Inhoud

---

|   |                    |
|---|--------------------|
| Missie en kernwaarden                           | <a href="#">4</a>  |
| Financiering van maatschappelijke voorzieningen | <a href="#">5</a>  |
| Waardeketen                                     | <a href="#">10</a> |
| Invulling ketenverantwoordelijkheid             | <a href="#">12</a> |
| Maatschappelijke thema's                        | <a href="#">16</a> |
| Relatie met stakeholders                        | <a href="#">20</a> |
| Stakeholderdialoog                              | <a href="#">24</a> |
| Materialiteitsanalyse                           | <a href="#">28</a> |
| Managementbenadering MVO                        | <a href="#">29</a> |

---

---

## Missie en kernwaarden

---

BNG Bank is een sectorbank, opgericht door Nederlandse overheden. Sinds haar oprichting in 1914 realiseert zij voor haar klanten oplossingen voor financieringsvraagstukken. Deze achtergrond is bepalend voor de missie en financiële dienstverlening van de bank.

BNG Bank is de bank voor overheden en instellingen voor het maatschappelijk belang. De bank wil een betrokken partner zijn en draagt duurzaam bij aan het laag houden van de kosten van maatschappelijke voorzieningen voor de burger. BNG Bank is een gespecialiseerde bank en heeft geen retailbedrijf. Voor klanten die ook aandeelhouder zijn vervult BNG Bank in feite de rol van inkooporganisatie.

Substantiële marktaandeelen en betrokken partnerschap met 'de klant' vragen om sector kennis en een individuele benadering. De dienstverlening van BNG Bank is afgestemd op de behoefte en professionaliteit van de klant.

Duurzaam, betrouwbaar en professioneel zijn de kernwaarden die bij BNG Bank horen. In het licht van haar maatschappelijke functie wil BNG Bank een veilige bank zijn en blijven, die zichtbaar en herkenbaar is voor haar stakeholders. Zij wil klanten ondersteunen in het realiseren van hun doelstellingen voor een toekomstbestendige samenleving.

Duurzaam ondernemen is ook een belangrijk uitgangspunt voor de activiteiten van BNG Bank zelf. Intern streeft BNG Bank naar een open cultuur. Opleiding en ontwikkeling zijn speerpunten van het personeelsbeleid.

---

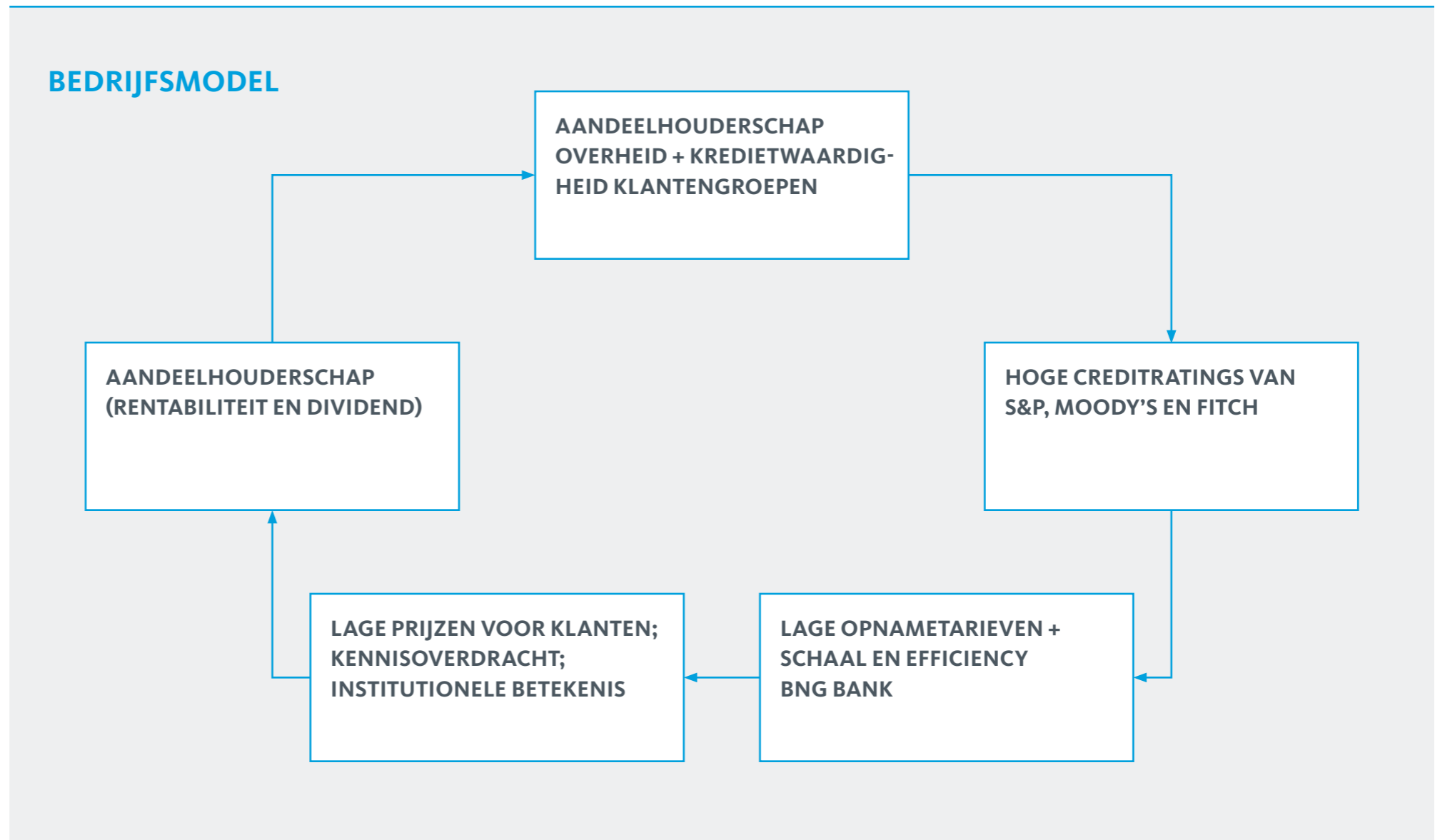
## Financiering van maatschappelijke voorzieningen

---

De kerntaak van BNG Bank is het verstrekken van kredieten tegen lage tarieven aan, of onder garantie van, Nederlandse overheden. Daarmee speelt de bank een belangrijke rol in de financiering van door overheden gewenste maatschappelijke voorzieningen.

BNG Bank wil met haar relaties proactief werken aan oplossingen voor het financieren van maatschappelijke opgaven en aan de uitvoering hiervan. Op [bngbank.nl](https://bngbank.nl) worden de [strategie en de strategische doelstellingen](#) uitvoerig beschreven en toegelicht.

Hoe maakt BNG Bank de lage tarieven voor haar dienstverlening mogelijk? Vijf factoren zijn hierbij van belang, zie het bedrijfsmodel op de volgende pagina.



Beleggers en rating agencies moeten het vertrouwen hebben dat het risico van kredietverlening door BNG Bank zeer beperkt is. Dit vertrouwen steunt op het aandeelhouderschap van centrale overheid en decentrale overheden, het statutair begrensde werkterrein van de bank en de kredietwaardigheid van de klanten en garantieverstrekkingen in de publieke sector.

De rating agencies hebben dit vertrouwen uitgesproken door het toekennen van [triple A-rating](#) (Moody's en Standard & Poor's) en een [rating AA+](#) (Fitch).

Als gevolg daarvan kan BNG Bank inkopen tegen scherpe tarieven op de internationale geld- en kapitaalmarkt.

Financieringsmiddelen komen daardoor steeds tegen zo laag mogelijke tarieven beschikbaar voor de klanten van BNG Bank.

Dit wordt versterkt doordat de bank de omvangrijke gemeenschappelijke vraag van haar klanten goed kan afstemmen op de behoefte van beleggers wat betreft volume, valuta's, liquiditeit en duurzaamheid.

### **REDELIJK RENDEMENT**

BNG Bank streeft niet naar een maximaal, maar naar een redelijk rendement op het eigen vermogen. De lage kosten waarmee de bank haar missie uitvoert dragen hieraan bij. Die kosten bedragen minder dan 0,1% van de totale portefeuille aan verstrekte leningen.

Het rendement komt als dividend weer ten goede aan de aandeelhoudende overheden – meestal ook klanten van de bank. Zij kunnen dit weer besteden aan de uitvoering van hun maatschappelijke taken en daarmee aan de hele samenleving.

## STERKTE-ZWAKTEANALYSE

Uit de analyse van het bedrijfsmodel in combinatie met die van de ontwikkelingen in de externe omgeving van de bank, kunnen sterke en zwakke punten en kansen en bedreigingen worden afgeleid. Zie onderstaande sterkte-zwakteanalyse .

### STERKE PUNTEN

- Aandeelhouderschap van centrale en decentrale overheden.
- Concurrerende positie door lage fundingkosten en redelijke rendementseis aandeelhouders.
- Promotional lender-status draagt bij aan lage fundingkosten.
- Goede rating/kredietkwaliteit door grotendeels solvabiliteitsvrije kredietverlening.
- Goede toegang tot kapitaalmarkt.
- Langdurige relatie met en diepgaande kennis van klanten. Goede reputatie. Klanttevredenheid.
- Klantenbinding door aanbieden breed scala producten.
- Lage apparaatskosten.

### ZWAKKE PUNTEN

- Winst en reputatie zijn gevoelig voor negatieve gebeurtenissen (impairment).
- Beperkte standaardisering en automatisering maken het complexer en kostbaarder om de betrouwbaarheid van de dienstverlening te behouden.
- Smalle kapitaalbasis noodzaakt tot het maken van kosten voor hybride kapitaal.
- Nichebank met weinig mogelijkheden tot diversificatie van het klantbestand (statutair kader) evenals beperkte diversificatie van fundingbronnen (nl. kapitaalmarkt).
- Relatief hoge leeftijd personeelsbestand, beperkte interne mobiliteit en relatief veel geconcentreerde kennis.



### KANSEN

- Nadrukkelijker positionering als duurzame bank door behoefte van klanten.
- Investeringsbehoefte in het kader van de transitie naar duurzame energie.
- Bij terugtrekkende overheid is er ruimte op de markt voor (pro)actievere aanwezigheid en voor optreden als betrokken partner.
- Mogelijkheden in consortiumfinanciering door beperktere risk appetite van commerciële banken.
- Mogelijkheden om kleinschalige PPS-projecten bij decentrale overheden te financieren.
- Europese initiatieven geven mogelijkheden tot extra omzet.
- Intermediaire rol BNG Bank.

### BEDREIGINGEN

- Lage marges in nichemarkt.
- Aanhoudende Europese schuldencrisis. Toename defaults portefeuille.
- Terugtrekkende overheid en afname (behoefte) nieuwe financieringen bij kernklantengroepen als gevolg van afnemende bereidheid tot het stellen van overheidsgaranties.
- Politieke discussie over de bereidheid tot het daadwerkelijk geven van steun bij financiële nood en het effect daarvan op het bedrijfsmodel.
- Toename regelgeving (kapitaaleisen) en toezicht verhoogt druk op organisatie(model) en rendement.
- Toename concurrentie: pensioenfondsen, schatkistbankieren, onderling lenen, EIB en commerciële banken (kostenreductie in combinatie met de schaalgrootte). Afnemende klantloyaliteit.

BNG Bank analyseert de omgeving jaarlijks bij het opstellen van de meerjarenvisie. Zo nodig wordt de strategie aangepast. In haar [jaarverslag](#) licht BNG Bank de actuele strategie uitgebreider toe.

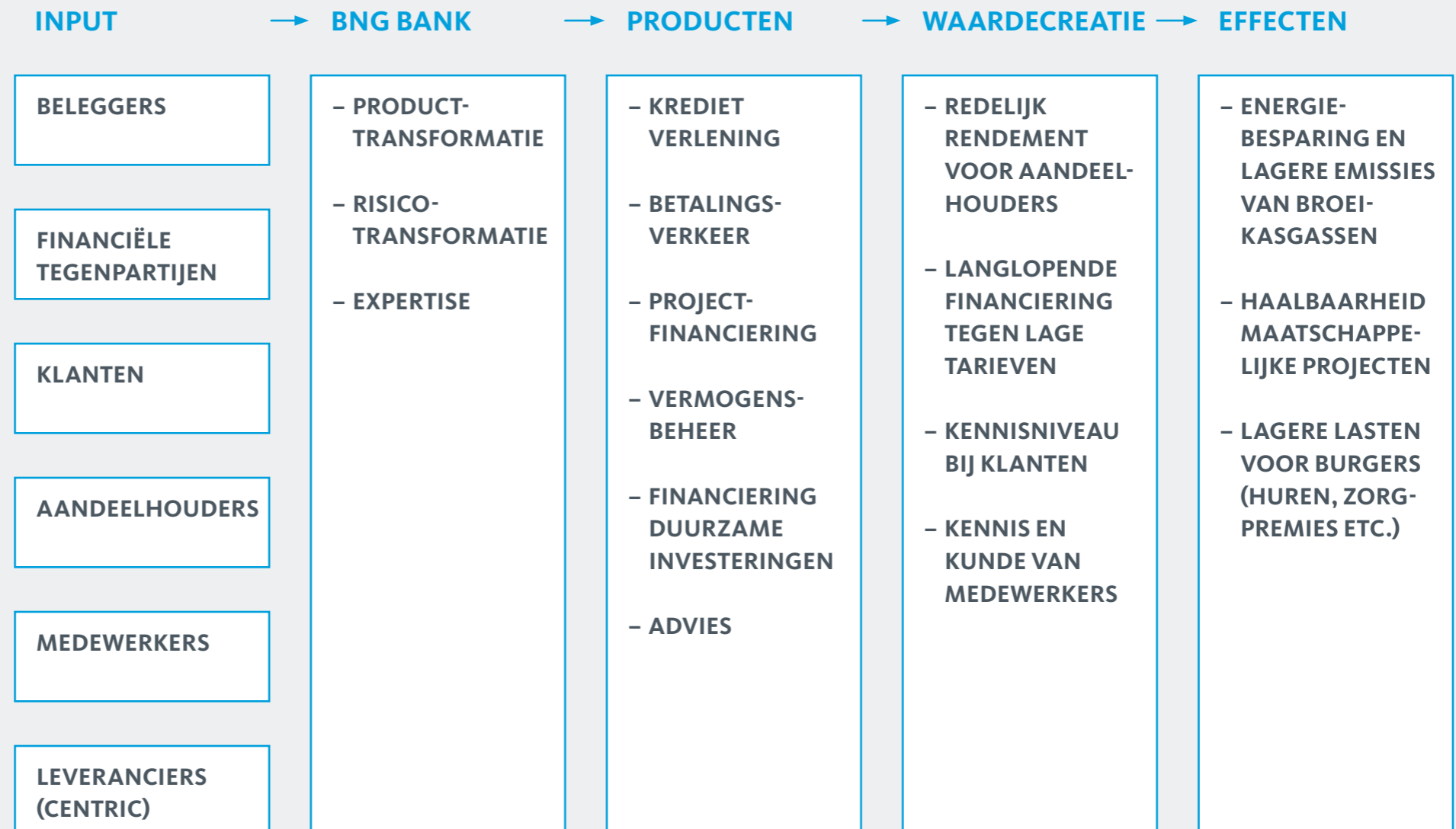
---

## Waardeketen

---

De manier waarop BNG Bank haar rol invult en daarmee maatschappelijk rendement creëert, leidt tot de waardeketen hierna. De bijdrage van BNG Bank aan het publieke beleid dient uiteindelijk het belang van de Nederlandse burger: de lagere kosten van (de financiering van) tal van publieke voorzieningen komen tot uitdrukking in lagere gemeentelijke tarieven, lagere huurprijzen voor woningen in de sociale sector en lagere tarieven voor zorgverlening en onderwijs. Daarnaast ondersteunt BNG Bank haar klanten bij de beheersing van financiële risico's.

## WAARDEKETEN



---

## Invulling ketenverantwoordelijkheid

---

Uiteraard wil BNG Bank geen zaken doen met partijen die de reputatie van de bank kunnen schaden.

### FUNDING

BNG Bank kent geen spaarbedrijf voor particulieren en is voor het opnemen van geld vrijwel volledig aangewezen op de internationale geld- en kapitaalmarkt in de vorm van emissies. Welke partijen beleggen in obligaties van BNG Bank? Dit kan de bank maar deels beantwoorden. Doordat de obligaties vrij verhandelbaar zijn via de beurs heeft BNG Bank geen zicht op de houders ervan. BNG Bank plaatst haar emissies via gerenommeerde, internationaal opererende instituten. Dit is belangrijk om een goede plaatsing van de omvangrijke emissies van de bank te kunnen realiseren. Op haar [investors site](#) heeft de bank een aantal Capital Market Facts gepubliceerd die haar wél bekend zijn.

De bank vult haar ketenverantwoordelijkheid in door bij emissies van obligatieleningen de mogelijke beleggers te informeren, conform de transparantievereisten uit de [Wet op het financieel toezicht \(Wft\)](#). Financiële tegenpartijen waarmee de bank zaken doet vallen onder het [Customer Due Diligence beleid](#) van de bank, op [bngbank.nl](#) gepubliceerd.

Dit beleid is gebaseerd op de door de Wft gestelde eis van integere bedrijfsvoering en op de Nederlandse anti-witwaswetgeving. Ook organisaties die rechtstreeks geld plaatsen bij BNG Bank zijn aan dit beleid onderworpen. Landen en partijen, waartegen de Verenigde Naties sancties hebben uitgevaardigd, zijn daarom uitgesloten. Bestaande posities zullen in geval van sanctieoplegging zo mogelijk worden afgebouwd.

## UITZETTINGEN

Financieringsaanvragen bij BNG Bank zijn afkomstig van instellingen in het publieke domein en organisaties met een sterke overheidsbetrokkenheid. Het kader voor de instellingen die voor financiering door BNG Bank in aanmerking komen, wordt gevormd door de bepalingen in artikel 2 van de [statuten](#). Aanvragen van deze instellingen hebben in tal van gevallen een proces van democratische besluitvorming doorlopen, binnen het kader van de geldende wet- en regelgeving.

De aandacht van overheden voor MVO ondersteunt het beleid van de bank op dit terrein. De democratische besluitvorming en monitoring door publieke instellingen vormt in het algemeen al een sterke verdedigingswal tegen milieu-onvriendelijke investeringen. Wanneer dit noodzakelijk wordt gevonden kan de bank haar klanten vragen om de benodigde goedkeuringen en vergunningen te overleggen en kan zij nagaan of de klanten aan de gestelde voorwaarden voldoen. BNG Bank conformeert zich aan het overheidsbeleid en zal geen financiering verstrekken aan partijen waarvan de activiteiten als ongewenst worden beschouwd. Via de Client Acceptatieprocedure en de Customer Due Diligence procedure worden klanten getoetst op onder meer toelaatbaarheid en integriteitsrisico's, zoals witwassen, fraude, negatieve feiten omtrent een klant en het risico op reputatieschade.

## ZORGPLICHT VOOROP

BNG Bank beschouwt het grootste deel van haar klanten vanuit de regelgeving als 'niet-professionele' tegenpartijen. Zorgplicht, het handelen in het belang van de klant, staat voorop in de dienstverlening. BNG Bank streeft daarom naar overzichtelijke, transparante en eenvoudige producten. Producten waarvan de risico's voor de klant niet overzienbaar zijn, worden niet aangeboden. Er wordt veel aandacht besteed aan het op een begrijpelijke manier informeren van klanten en het waarschuwen voor risico's die aan bepaalde producten kleven. Belangenconflicten worden voorkomen of beheerst; BNG Bank is hiertoe ook verplicht vanwege de [Wft](#).

De doelstelling van de bank is kredietverstrekking aan haar klanten tegen zo laag mogelijke kosten, ook bij beleidswijzigingen van de overheid. Met deze benadering draagt de bank bij aan het tot stand komen van maatschappelijk verantwoorde investeringen.

Financiering van overheden, woningcorporaties en zorginstellingen vindt over het algemeen via de balans plaats. Daarom kan de verstrekte financiering niet aan specifieke projecten worden gekoppeld. Gezien de doelstellingen van deze instellingen beschouwt BNG Bank kredietverlening aan deze instellingen als maatschappelijk verantwoord.

## DUURZAAM

Naast de balansfinanciering zet de bank actief in op financiering van concrete projecten en ontwikkeling van toegesneden financieringsvormen om duurzame, maatschappelijk gewenste projecten mogelijk te maken. BNG Bank beschouwt projecten onder meer als duurzaam wanneer deze:

- gericht zijn op het verminderen van het energieverbruik of bijdragen aan het verminderen van de uitstoot van bijvoorbeeld CO<sub>2</sub>. Naast investeringen in hernieuwbare energie worden ook investeringen in isolerende maatregelen hieronder gerekend in het kader van groot onderhoud; of
- bijdragen aan duurzame mobiliteit en transport. Hieronder vallen ook investeringen ter verbetering van de lucht-, water en bodemkwaliteit en vermindering van de geluidsoverlast; of
- voorzien in de realisatie van onroerend goed waarbij in belangrijke mate gebruik wordt gemaakt van gerecyclede of recyclebare grondstoffen of die zijn gebouwd volgens de life cycle benadering waarbij het verbruik aan grondstoffen gedurende de levensduur van het gebouw zo veel mogelijk is beperkt.

Als onderdeel van haar uitzettingen houdt BNG Bank een portefeuille aan van zeer liquide papier. Zo kan zij in alle omstandigheden aan alle aflossingsverplichtingen voldoen. Hiervoor wordt toegelaten papier van nationale overheden en supranationale instellingen binnen de Europese Unie aangehouden. Daarnaast wordt hiervoor een deel aangehouden in toegelaten promotional loans, covered bonds en Residential Mortgage-Backed Securities (RMBS) en met woninghypotheken als onderpand.

## OVERIGE ACTIVITEITEN

BNG Gebiedsontwikkeling B.V. is actief op het gebied van de realisatie van ruimtelijke plannen. BNG Vermogensbeheer B.V. richt zich op vermogensbeheer voor klanten van de bank op een duurzame manier via beleggingsfondsen en mandaten<sup>1</sup>. Hierbij wordt samengewerkt met het researchinstituut Sustainalytics. Dit instituut voert een zogenoemde pre-screening van de portefeuilles van BNG Vermogensbeheer uit, levert BNG Vermogensbeheer data waarmee de portefeuilles verder verduurzaamd kunnen worden en bepaalt jaarlijks achteraf of de portefeuilles

<sup>1</sup> BNG Bank heeft besloten tot verkoop van BNG Vermogensbeheer over te gaan. Het verkoopproces zal naar verwachting in het tweede kwartaal 2016 worden afgerond.

inderdaad duurzaam belegd zijn geweest. BNG Vermogensbeheer heeft ook de Principles for Responsible Investment ondertekend. De beleggingsproducten van BNG Vermogensbeheer voldoen aan het overheidsbeleid zoals vastgelegd in de Wet Fido en de [Wft](#). De activiteiten van deze 100%-dochterondernemingen leveren een bijdrage aan de hoofddoelstelling van BNG Bank. Verder biedt BNG Bank diensten aan via BNG Betalingsverkeer.

### LEVERANCIERS

BNG Bank doet haar inkopen voor een belangrijk deel bij Nederlandse leveranciers, op wie Nederlandse wet- en regelgeving van toepassing is. Duurzaamheid, met betrekking tot milieu- en sociale aspecten, in het inkoopbeleid wordt geborgd door gebruik te maken van informatie en praktische tips van het Expertisecentrum Aanbesteden van de overheid (Pianoo.nl). Gegeven de omvang van de organisatie is het bedrag dat met de inkoopactiviteiten gemoeid is in absolute termen beperkt.

---

## Maatschappelijke thema's

---

BNG Bank hanteert voor MVO de definitie van de Sociaal-Economische Raad (SER): het bewust richten van de ondernemingsactiviteiten op lange termijn en waardecreatie in drie dimensies: markt, mens en milieu. De bank geeft deze visie vorm door de rol die zij als financiële instelling in de Nederlandse samenleving vervult. De vijf thema's die de bank vanuit de kernwaarden in de missie en strategie heeft geformuleerd, sluiten hierop aan:

- veilige bank
- verantwoorde groei
- betrokken medewerkers
- maatschappelijke betrokkenheid
- duurzame bedrijfsvoering

De visie van BNG Bank is in 2011 voor het eerst gepresenteerd aan de aandeelhouders. Jaarlijks wordt de visie waar nodig geactualiseerd en via de jaarstukken gepubliceerd. De thema's weerspiegelen de belangen van de verschillende stakeholders van de bank. Per thema is een aantal kernindicatoren benoemd en is een aantal doelstellingen geformuleerd waarop de voortgang wordt gemeten.



## VISIE OP MVO

WAARDECREATIE OP LANGE TERMIJN IN DRIE DIMENSIES:  
MARKT, MENS EN MILIEU

5 THEMA'S

VEILIGE BANK

VERANTWOORDE  
GROEI

BETROKKEN  
MEDEWERKERS

MAAT-  
SCHAPPELIJKE  
BETROKKENHEID

DUURZAME  
BEDRIJFSVOERING

15 SUB-  
THEMA'S

- ECONOMISCHE PRESTATIES
- KLANTVEILIGHEID
- BEHEERSING VAN RISICO'S
- INTEGRITEIT, CORPORATE GOVERNANCE

- LANGLOPENDE KREDIET-VERLENING KERNKLANT-SECTOREN
- FINANCIERING VAN DUURZAME INVESTERINGEN
- KLANT-TEVREDENHEID
- DUURZAAM VERMOGENS-BEHEER

- OPLEIDING EN ONTWIKKELING
- ARBEIDSVERHOUDINGEN MET MEDEWERKERS
- DIVERSITEIT

- BIJDRAGEN AAN SAMENLEVING
- BEHARTIGING PUBLIEK BELANG

- CO<sub>2</sub>-FOOTPRINT EN ENERGIE
- DUURZAAM INKOPEN

Hieronder worden de gekozen subthema's uitgebreider toegelicht.

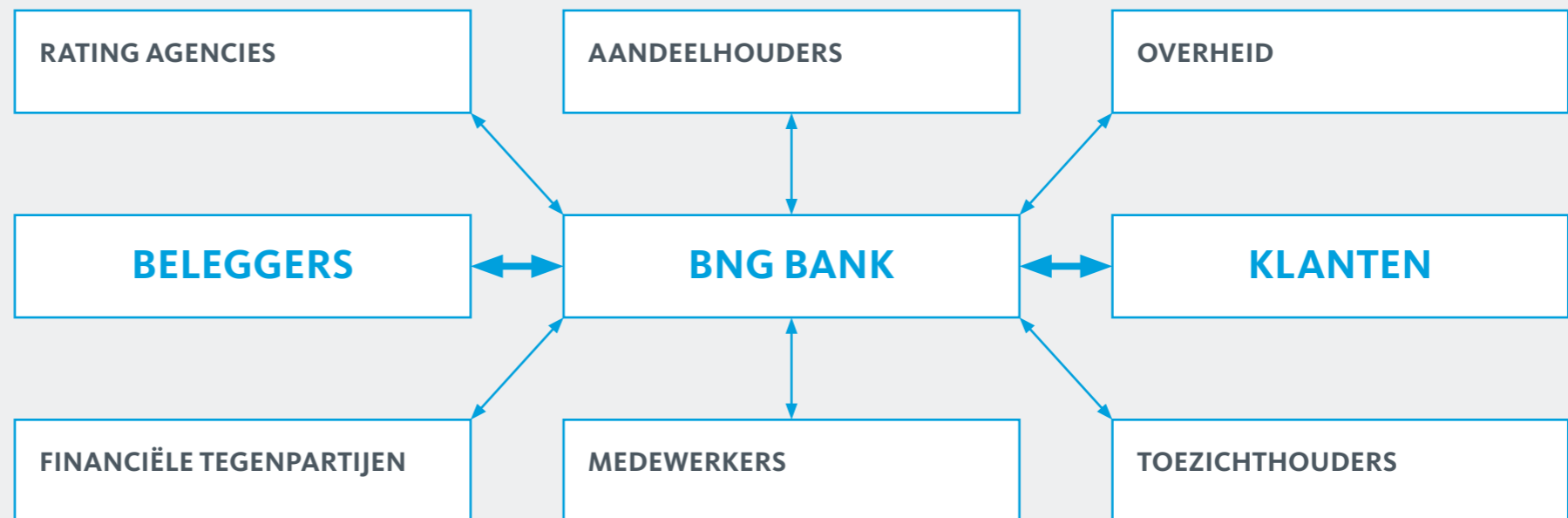
- [Veilige bank](#). De prijs/kwaliteitverhouding voor klanten en het rendement voor aandeelhouders komen tot uitdrukking onder het thema veilige bank. Voor een effectieve uitvoering van de overheidstaak zijn beide elementen van belang. Het succes waarmee BNG Bank aan deze elementen invulling geeft, kan worden afgemeten aan de gerealiseerde economische prestaties: marktaandelen en het rendement op het eigen vermogen. Deze strategische doelstellingen van de bank – zie de paragraaf strategie in het [jaarverslag](#) – zijn gelijk aan de MVO-doelstellingen onder het thema veilige bank. Klanten moeten erop kunnen vertrouwen dat de bank geen misbruik maakt van verschillen in kennis van financiële producten; dus dat zij klantveiligheid voorop stelt. Voor het realiseren van toegevoegde waarde voor de Nederlandse samenleving is de beheersing van risico's een essentieel bedrijfsbelang voor BNG Bank. Daardoor kunnen de hoge credit ratings, die ten grondslag liggen aan het bedrijfsmodel worden gewaarborgd. Van even groot belang is de beeldvorming bij beleggers, rating agencies, financiële tegenpartijen en toezichthouders over de integriteit en het naleven van wet- en regelgeving en corporate governance door de bank.
- [Verantwoorde groei](#). Het partnerschap met klanten is een belangrijk aspect van de maatschappelijke functie van BNG Bank. Deze komt tot uitdrukking onder het thema verantwoorde groei. Bijzonder relevant is de kernindicator langlopende kredietverlening kernklantsectoren waaronder de kredietverlening voor duurzame investeringen. Daarmee wordt het faciliteren en stimuleren van een milieubewuste bedrijfsvoering door klanten gestalte gegeven. BNG Bank stimuleert het duurzaamheidsstreven van gemeenten en speelt in op de belangstelling van beleggers voor duurzame beleggingsmogelijkheden door de uitgifte van Social Responsible Investment Bonds (SRI-bonds). De opbrengsten hiervan worden aangewend voor de financiering van de meest duurzame gemeenten. De financiering (waartoe ook voortzetting van de kredietverlening na renteaanpassing wordt gerekend) moet in het jaar van uitgifte van de SRI-bond zijn afgesloten en gestort. In het thema verantwoorde groei is zo de missie van de bank verwoord. Het oordeel van de klanten over de producten en financieringen van BNG Bank en de mate waarin aan hun behoeften wordt tegemoetgekomen, wordt weerspiegeld in de klanttevredenheid. Dit is evenzeer een bedrijfsbelang. BNG Vermogensbeheer geeft duurzaam vermogensbeheer gestalte door de samenwerking met Sustainalytics bij de vormgeving van beleggingsfondsen voor klanten.

- [Betrokken medewerkers](#). Gemotiveerde medewerkers komen de effectieve en efficiënte bedrijfsvoering ten goede, en daarmee de behartiging van het maatschappelijk belang. Ontwikkelingsmogelijkheden voor medewerkers komen tot uitdrukking onder het thema betrokken medewerkers. De beoordeling van het geheel van onderwerpen voor medewerkers bepaalt mede de relatie met medewerkers.
- Het thema [Maatschappelijke betrokkenheid](#) wordt ingevuld door bijdragen aan de samenleving. Daartoe neemt BNG Bank in de relevante overleggen met beleidsvoorbereiders en belangenorganisaties standpunten in en vraagt hiervoor aandacht bij de betrokken bewindslieden. Daarnaast steunt de bank via het BNG Cultuurfonds activiteiten op het gebied van kunst en cultuur die van betekenis zijn voor gemeenten. De bank draagt voorts onder meer bij aan de bewustwording van de jeugd over het omgaan met geld.
- Voor het thema [Duurzame bedrijfsvoering](#) is relevant dat BNG Bank een kleine organisatie is met slechts één vestiging. Binnen de beperkte schaal van de organisatie is het beleid gericht op het zo zuinig mogelijk omgaan met materialen en energie en het terugdringen van de CO<sub>2</sub>-footprint. In dat kader is ook de duurzaamheid van de leveranciers punt van aandacht. BNG Bank hanteert in haar inkoopbeleid de criteria voor duurzaam inkopen van PIANOo.

## Relatie met stakeholders

Om haar rol in de waardeketen goed te kunnen vervullen, is het van belang dat BNG Bank niet alleen goede relaties onderhoudt met haar klanten en met beleggers, maar met al haar stakeholders. BNG Bank definieert als haar primaire stakeholders die individuen en groepen die op een of andere wijze direct belang bij of invloed op de relevante processen van het bedrijf hebben. Zij kunnen de organisatie beïnvloeden of worden er door beïnvloed.

### STAKEHOLDERMODEL



Het vertrouwen van alle stakeholders in BNG Bank is noodzakelijk om de missie en strategische doelstellingen van de bank te blijven realiseren.

BNG Bank heeft geïdentificeerd welke onderwerpen de relaties met haar stakeholders bepalen op basis van de reguliere contacten met de diverse groepen stakeholders. Zo kan zij de strategie en bedrijfsprocessen zorgvuldig op elkaar afstemmen vanuit het perspectief van de stakeholder en vanuit haar perspectief. Het is de uitdaging om tegelijkertijd de belangen van stakeholders en van BNG Bank zelf te realiseren. Hieronder is de perspectiefanalyse schematisch weergegeven.

| <b>PERSPECTIEFANALYSE</b> |  |  |
|---------------------------|--|--|
| <b>STAKEHOLDER</b>        | <b>PERSPECTIEF STAKEHOLDER</b>   | <b>PERSPECTIEF BNG BANK</b>  |
| <p><b>KLANTEN</b></p>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- goede verhouding prijs/kwaliteit</li> <li>- duurzame producten</li> <li>- financiering van duurzame investeringen</li> <li>- oplossingen voor problemen</li> <li>- partnerschap</li> <li>- professionaliteit</li> <li>- goede informatievoorziening</li> <li>- integriteit</li> <li>- zorgplicht</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- marktaandeel / marge</li> <li>- klantwaardering</li> <li>- minimale kans op kredietverlies</li> <li>- financieringsmogelijkheden vanuit SRI-bonds</li> <li>- continuïteit</li> <li>- naleven wet- en regelgeving</li> </ul> |

| STAKEHOLDER            | PERSPECTIEF STAKEHOLDER   | PERSPECTIEF BNG BANK  |
|------------------------|---|---|
| <b>BELEGGERS</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– optimum rendement/zekerheid</li> <li>– liquiditeit</li> <li>– integriteit en transparantie</li> <li>– professionaliteit</li> <li>– duurzame beleggingsmogelijkheden (SRI-bonds)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– permanente toegang geld- en kapitaalmarkt</li> <li>– optimale fundingprijzen/mix</li> </ul>  |
| <b>RATING AGENCIES</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– integriteit en transparantie</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– behoud hoge ratings</li> </ul>   |
| <b>AANDEELHOUDERS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– redelijk dividend/rendement</li> <li>– zekerheid over rendement</li> <li>– continuïteit/stabiliteit</li> <li>– actief voor het publiek belang</li> <li>– MVO-beleid</li> <li>– toereikende corporate governance</li> <li>– kostenbeheersing</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– continuering aandeelhouderschap</li> <li>– MVO-beleid</li> <li>– kwijting voor gevoerd bestuur</li> <li>– kwijting voor gevoerd toezicht</li> </ul>                      |
| <b>OVERHEID</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– effectieve uitvoering overheidstaak</li> <li>– MVO-verslaggeving</li> <li>– level playing field</li> <li>– handhaving wet- en regelgeving</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– erkenning overheidstaak</li> <li>– partnerschap</li> <li>– MVO-verslaggeving</li> <li>– continuering aandeelhouderschap</li> <li>– politieke voorspelbaarheid</li> </ul> |

| STAKEHOLDER                     | PERSPECTIEF STAKEHOLDER  | PERSPECTIEF BNG BANK   |
|---------------------------------|--|--|
| <b>FINANCIËLE TEGENPARTIJEN</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– goed rendement</li> <li>– zekerheid</li> <li>– integriteit en transparantie</li> <li>– professionaliteit</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– toegang</li> <li>– gunstige condities</li> <li>– transparantie</li> <li>– minimale verlieskans</li> </ul>   |
| <b>MEDEWERKERS</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>– aantrekkelijk werk</li> <li>– prettige werkomstandigheden</li> <li>– marktconforme arbeidsvoorwaarden</li> <li>– ontwikkelingsmogelijkheden</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– adequate bezetting</li> <li>– goede motivatie</li> <li>– passende kosten</li> <li>– maatschappelijk verantwoord functioneren (integriteit)</li> </ul> |
| <b>TOEZICHTHOUDERS</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>– integriteit en transparantie</li> <li>– beheerste bedrijfsvoering (risk management)</li> <li>– goedkeurende accountantsverklaring</li> <li>– voldoen aan wet- en regelgeving</li> <li>– voorspelbaarheid</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– goedkeuring beleid</li> <li>– behoud vergunningen</li> <li>– beheerste en integere bedrijfsvoering</li> <li>– compliance</li> </ul>                   |

---

## Stakeholderdialoog

---

De [dialoog met de relevante stakeholders](#) vormt de logische afgeleide van het door BNG Bank gekozen model. Met stakeholders wordt gestructureerd en periodiek overleg gevoerd over voor hen belangrijke maatschappelijke en economische onderwerpen, ook over gevolgen van wet- en regelgeving.

### KLANTEN

BNG Bank is bij tal van gelegenheden in gesprek met haar klanten. De bank ontvangt frequent delegaties van individuele gemeenten en provincies om met hen te spreken over de activiteiten en werkwijze van BNG Bank. Regelmatig is hierbij een lid van de Raad van Bestuur aanwezig.

Voor de gemeenten organiseert de bank periodiek het G4-overleg (grote gemeenten), het overleg met gemeenten met 20.000 tot 50.000 inwoners, het 50.000+ overleg en het 100.000+ overleg. Ook met de koepelorganisaties VNG en IPO onderhoudt de bank frequente contacten. BNG'ers spreken ook regelmatig met sectorinstellingen voor de corporatie- en zorgsector zoals koepelorganisatie Aedes, het Centraal Fonds Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw en het Waarborgfonds voor de Zorgsector. Ook via bijdragen aan congressen is de bank met haar klanten in gesprek.

### BELEGGERS

De informatie ten behoeve van de beleggers op de verschillende continenten verzorgt BNG Bank voornamelijk op de pagina's voor [investors](#) op [bngbank.nl](http://bngbank.nl), aangezien beleggers in papier van BNG Bank voor een groot deel onbekend zijn. De jaarverslagen zijn hier ook te vinden.



Daarnaast organiseert BNG Bank regelmatig internationale ‘roadshows’, waarbij zij meer gericht de dialoog met beleggers aangaat over de ontwikkelingen bij BNG Bank, met als doel hen te interesseren voor het kopen van obligaties van BNG Bank. De maatschappelijke betekenis van BNG Bank voor de Nederlandse samenleving komt hierbij prominent aan de orde. Ook via bijdragen aan congressen is de bank met partijen in de beleggingswereld in gesprek. Relevante zaken die uit de contacten naar voren komen, worden in de vergadering van de Raad van Bestuur besproken.

### FINANCIËLE TEGENPARTIJEN

De financiële tegenpartijen bemiddelen namens BNG Bank met de (potentiële) beleggers. Bij hen kan de bank ook terecht voor het afsluiten van afgeleide producten en voor het stallen en opnemen van tijdelijke overschotten, dan wel tekorten. BNG Bank selecteert haar financiële tegenpartijen zorgvuldig. Het belangrijkste criterium heeft betrekking op kredietwaardigheid. De contacten zijn zakelijk van karakter en vinden een-op-een plaats.

BNG Bank neemt deel aan interbancaire samenwerkingsverbanden. Zij is actief lid van de [Nederlandse Vereniging van Banken \(NVB\)](#). In Europees verband is de bank actief binnen de [European Association of Public Banks \(EAPB\)](#). Daarin overleggen banken met een min of meer vergelijkbare doelstelling met elkaar op basis van uitwisseling van informatie over actuele thema’s. Doel hiervan is de gezamenlijke belangenbehartiging in het licht van de financiering van publieke taken.

### AANDEELHOUDERS

BNG Bank is onderdeel van de Nederlandse publieke sector door het aandeelhouderschap van de centrale overheid en de decentrale overheden en door haar klantenkring. De bank kent al haar aandeelhouders en treft een groot aantal van hen in de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). Daarnaast overlegt de bank ook buiten de AVA met haar aandeelhouders. De meeste aandeelhouders zijn ook klant van de bank.

De strategische doelstellingen en randvoorwaarden, het beleid en de activiteiten van BNG Bank worden jaarlijks toegelicht in de AVA. Over de gang van zaken wordt periodiek gesproken met aandeelhouders.

## RATING AGENCIES

Het handhaven van de [excellente kredietwaardigheid](#) is essentieel voor het realiseren van de missie, omdat de bank voor haar funding geheel afhankelijk is van de (internationale) geld- en kapitaalmarkt. De periodieke en open overleggen met de verschillende rating agencies (Standard & Poor's, Moody's en Fitch) zijn daarom van bijzonder belang. De gesprekken met de rating agencies vinden plaats met een vaste periodiciteit en voorts zo vaak als een van beide partijen daarom vraagt. De Raad van Bestuur is hierbij aanwezig.

## TOEZICHTHOUDERS

Uitgangspunt is dat BNG Bank voldoet aan de wet- en regelgeving die op banken van toepassing is. Het betreft met name de [Wft](#), de regelgeving van de Europese Unie, aanwijzingen van de [Europese Centrale bank \(ECB\)](#) en [de Nederlandsche Bank \(DNB\)](#) wat betreft prudentieel toezicht en de [Autoriteit Financiële Markten \(AFM, gedragstoezicht\)](#) en in toenemende mate ook die van de [European Banking Authority \(EBA\)](#) en de [European Supervisory Markets Authority \(ESMA\)](#). Met DNB en ECB onderhoudt de bank frequente contacten.

Belangrijke formele overlegmomenten met DNB en ECB zijn het jaarlijkse beleidsgesprek en het jaarlijkse risico-overleg. Hierbij is een lid van de Raad van Bestuur aanwezig. Verder vindt overleg plaats zo vaak als een van beide partijen daarom vraagt. De intensiteit van de besprekingen is de afgelopen jaren toegenomen als gevolg van de wijzigingen in de regelgeving en daarmee in het toezicht. Ook het aantal onderwerpen waarover het toezicht zich uitstrekt neemt toe. Daarbij is onder andere te denken aan het beloningsbeleid, de informatiebeveiliging en de interne auditfunctie.

## OVERHEID

BNG Bank onderhoudt op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau contacten met alle relevante ministeries op haar werkterrein. Naast het [ministerie van Financiën](#) zijn dit met name de ministeries van [Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties \(BZK\)](#), [Volksgezondheid, Welzijn en Sport \(VWS\)](#), [Onderwijs, Cultuur en Wetenschap \(OCW\)](#) en [Economische Zaken \(EZ\)](#). Onderwerpen waarover met de relevante ministeries is en wordt gesproken zijn bijvoorbeeld de implicaties van komende financiële wet- en regelgeving, de Wet Fido, de financierbaarheid van de kernklantsectoren van BNG Bank en samenwerking op het gebied van financiering met de EIB en EFSI.

## MEDEWERKERS

De medewerkers vormen het fundament van BNG Bank. De bank beschikt over een marktconform personeelsbeleid, met goede werkomstandigheden en ontwikkelingsmogelijkheden. De bank houdt om de drie jaar een medewerkersonderzoek.

BNG Bank heeft een door medewerkers gekozen Gemeenschappelijke Ondernemingsraad (GOR), die periodiek met de Raad van Bestuur overlegt. Terugkerende onderwerpen in dat overleg zijn de strategie van de bank en de algemene gang van zaken, het jaarplan en budget en het gevoerde sociale beleid. Jaarlijks is in drie Overlegvergaderingen ook een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen aanwezig. Eenmaal per jaar vindt een ontmoeting plaats van de voltallige GOR met de voltallige Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur. Meer informatie over de GOR staat in het [jaarverslag](#) en op [bngbank.nl](https://bngbank.nl)).

De waarde die de bank hecht aan educatie van en communicatie met haar medewerkers komt ook tot uitdrukking in interne themabijeenkomsten voor alle medewerkers. Naast de financiële resultaten komen daarin allerlei actuele onderwerpen aan de orde.

---

## Materialiteitsanalyse

---

De maatschappelijke thema's, de perspectiefanalyse en de uitkomsten van de [stakeholderdialoog](#) vormen een belangrijk uitgangspunt voor de materialiteitsanalyse. Die is weer de basis voor de inhoud van onderwerpen van de jaarlijkse rapportage. Op het procesverloop en de uitkomsten van de analyse wordt in het [jaarverslag](#) verder ingegaan.

---

## Managementbenadering MVO

---

BNG Bank heeft in lijn met de verslaggevingssystematiek van het GRI van de 15 subthema's aan de hand van haar materialiteitsassessment een achttal uitgekozen, waarop in het bijzonder wordt gestuurd en die naar haar oordeel goed weergeven in welke mate het gevoerde beleid succesvol is. Het betreft:

- economische prestaties
- langlopende kredietverlening kernklantsectoren
- financiering duurzame investeringen
- beheersing van risico's
- klanttevredenheid
- opleiding en ontwikkeling
- relatie met medewerkers
- CO<sub>2</sub>-footprint

De thema's en de gekozen subthema's leiden tot een integrale benadering waarin de belangen van alle relevante stakeholders een evenwichtige plaats krijgen. De periodieke beoordeling van de materialiteit van de gekozen kern-indicatoren vindt plaats binnen het reguliere evaluatie- en planningsproces van BNG Bank.

Hierna wordt achtereenvolgens ingegaan op het proces, de wijze van beleidsvorming en de managementbenadering door BNG Bank van de verschillende dimensies van de door haar gehanteerde definitie van MVO. Alle relevante aspecten van de GRI-aandachtsgebieden passeren hierbij de revue.

## PROCES

Jaarlijks evalueert BNG Bank op basis van een intern opgestelde meerjarenvisie in hoeverre de strategie en de strategische doelstellingen van de bank aanpassing behoeven. Aanpassing van de strategie zal tegelijkertijd gevolgen hebben voor de MVO-doelstellingen onder veilige bank en verantwoorde groei.

In de jaarlijkse meerjarenvisie worden de bedrijfs- en sectorspecifieke onderwerpen behandeld die BNG Bank van materieel belang vindt. De meerjarenvisie wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur en ter bespreking en goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voorgelegd, na afstemming in het Directieoverleg en het Managementoverleg.

Op basis van de meerjarenvisie en de resultaten van de gedachtewisseling in de Raad van Commissarissen schrijft de Raad van Bestuur een planbrief, waarin de belangrijkste, materiële, thema's en projecten voor het komende jaar worden benoemd. Nadat de planbrief intern is afgestemd en vastgesteld, schrijven de verantwoordelijke leidinggevendenden op basis hiervan jaarplannen voor hun directoraat of afdeling.

Ook wordt een jaarplan voor BNG Bank opgesteld. Alle plannen bevatten beleidsdoelstellingen en prestatie-indicatoren. Afstemming van strategie en bedrijfsprocessen vindt in de beschreven opzet plaats met gelijktijdige afweging van de belangen van de stakeholders en van de bank zelf.

Na afstemming in het Directieoverleg en het Managementoverleg worden de plannen vastgesteld door de Raad van Bestuur en wordt het jaarplan voor BNG Bank ter bespreking en goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voorgelegd. Monitoring van de uitvoering van de jaarplannen vindt plaats door de Raad van Bestuur op basis van kwartaalrapportages, die besproken worden met de respectievelijke directeuren en stafhoofden.

In haar [jaarverslag](#) legt BNG Bank verantwoording af over de gerealiseerde resultaten. De financiële en maatschappelijke verslaggeving is geïntegreerd.

## BELEIDSVORMING

Het MVO-beleid van BNG Bank is onderworpen aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. De bespreking door de voltallige Raad over dit onderwerp wordt voorbereid door de Commissie Marktstrategie. Dat geldt ook voor de relevante aspecten uit de meerjarenvisie en het jaarplan van BNG Bank. Binnen de bank is eind 2015 de Commissie Duurzaamheid ingesteld onder voorzitterschap van een lid van de Raad van Bestuur.

De commissie heeft als doel om binnen BNG Bank ontplooiing van activiteiten aan te jagen op MVO-en duurzaamheidsgebied om zo haar MVO-doelstellingen te realiseren.

De commissie beoordeelt en adviseert onder meer over voorgestelde activiteiten op het gebied van MVO door de bank en bereidt besluitvorming door de Raad van Bestuur voor. Daarnaast monitort, evalueert en rapporteert de commissie over de stand van zaken met betrekking tot MVO in de bank in relatie tot de vastgelegde doelstellingen en ambities op het gebied van duurzaamheid en initieert zo nodig acties om deze doelstellingen en ambities te realiseren.

Over beleidsvoorstellen wordt besloten door de hele Raad van Bestuur. De leden van de Raad van Bestuur zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid binnen de onderscheiden thema's. Zij worden daarbij voor de verschillende onderdelen geassisteerd door de leden van het senior management die verantwoordelijk zijn voor het realiseren van de te onderscheiden MVO-doelstellingen en de meetmethoden daarvoor.

De Raad van Commissarissen stelt jaarlijks doelstellingen voor de marktaandelen en het rendement eigen vermogen vast. De Raad van Bestuur en het senior management zijn verantwoordelijk voor de realisatie van deze doelstellingen. De Raad van Commissarissen beoordeelt jaarlijks de realisatie op basis van een rapportage van de externe accountant.

## DIMENSIE MARKT

BNG Bank wil een veilige bank zijn. De [ratings](#) van Moody's, Standard & Poor's en Fitch duiden op een solide risico-beheersing en op betrouwbaarheid en integriteit in de bedrijfsvoering; handhaving daarvan is voor de bank een voorwaarde voor de uitvoering van haar kerntaak.

Die kerntaak is om tegen lage tarieven te voorzien in een substantieel deel van de kredietvraag aan of onder garantie van Nederlandse overheden; de bank streeft niet naar winstmaximalisatie. In lijn hiermee verwachten diezelfde overheden – voor zover aandeelhouder van BNG Bank – dat de bank hen een redelijk rendement oplevert.

### **DIMENSIE MENS**

Gelet op haar maatschappelijke functie streeft BNG Bank naar verantwoorde groei. Conventies met betrekking tot mensenrechten, rechten van minderheden en de rechten van werknemers worden gerespecteerd.

Kwalitatief vraagt het streven naar verantwoorde groei om een bij BNG Bank passend productenpakket.

De kernvraag die de bank zichzelf steeds stelt, luidt: hoe kan BNG Bank met haar dienstverlening verder bijdragen aan duurzame investeringen van haar klanten? Mede op basis van een dialoog met klanten, aandeelhouders en medewerkers over hiermee verbonden dilemma's heeft de bank gekozen voor beleidsrichtingen zoals toegelicht in het [jaarverslag](#). De sturing van de langlopende kredietverlening valt onder de verantwoordelijkheid van de betrokken senior managers. Zij rapporteren aan de voorzitter van de Raad van Bestuur.

De bijdrage van de bank aan de werkgelegenheid is beperkt, gezien haar personele omvang. Maar voor het functioneren van de organisatie zijn deskundige en betrokken medewerkers van cruciaal belang.

### **DIMENSIE MILIEU**

De bank meet onder meer (de ontwikkeling van) haar energieverbruik, afvalstromen en afgelegde zakelijke kilometers per leaseauto en vliegtuig. De mogelijkheden voor de autokeuze binnen de leaseregeling zijn eveneens bepaald door de eigen normen voor de maximale CO<sub>2</sub>-uitstoot.

Daarnaast wordt de mogelijkheid van een OV-kaart voor zakelijk verkeer geboden. BNG Bank gebruikt groen opgewekte stroom. Het beleid en de ambities van BNG Bank op het gebied van milieubewuste bedrijfsvoering worden jaarlijks vastgesteld en geëvalueerd onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur.



Sturing vindt plaats op verkleining van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk en van de hoeveelheid ingekocht papier. Ook vergroting van duurzame inkoop krijgt aandacht. Het beleid ten aanzien van de inkoop ten behoeve van de bedrijfsvoering is in een beleidsnotitie vastgelegd.

## COLOFON

Redactie: BNG Bank

Ontwerp & realisatie: Ron Goos, Rotterdam

Neem voor meer informatie op het gebied van MVO of duurzaamheid contact op met Jan Klaassens:

[jan.klaassens@bngbank.nl](mailto:jan.klaassens@bngbank.nl)

BNG Bank

Koninginnegracht 2

Postbus 30305

2500 GH Den Haag

T 070 3750 750

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

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

