

Memo

Toepassing Code Banken in 2022

Koninginnegracht 2
2514 AA Den Haag
T 070 3750 750
www.bngbank.nl

Introductie

De externe richtlijnen die banken in het algemeen moeten volgen met betrekking tot hun interne governance liggen vast in de 'sound principles' voor banken zoals opgesteld door de European Banking Association (EBA) en het Bazels Comité en meer specifiek voor Nederlandse banken in de Code Banken en de Nederlandse Corporate Governance Code. Deze richtlijnen stellen dat elke bank robuuste governance-regelingen moet hebben, waaronder:

- Een duidelijke organisatiestructuur met goed gedefinieerde, transparante en consistente verantwoordelijkheidslijnen;
- Effectieve processen voor het identificeren, beoordelen, bewaken en rapporteren van de risico's waaraan het is of kan worden blootgesteld; adequate interne controlemechanismen, met inbegrip van deugdelijke administratieve en boekhoudkundige procedures;
- Praktijken die consistent zijn met een goed en effectief risicobeheer en dit eveneens bevorderen.

De Code Banken is onderdeel van het pakket Toekomstgericht bankieren, waar ook het Maatschappelijk statuut en gedragsregels voor individuele medewerkers deel van uitmaken. De Code Banken geldt voor alle in Nederland werkzame banken die beschikken over een bankvergunning, verleend op grond van de Wet op het financieel toezicht. Met de Code Banken, het Maatschappelijk Statuut en de bankbrede implementatie van de bankierseed (en daarmee de gedragsregels en het tuchtrecht), die van toepassing zijn op alle medewerkers van Nederlandse financiële instellingen, benadrukken banken hun maatschappelijke rol en streven zij ernaar om aan de verwachtingen van de samenleving te voldoen.

BNG Bank onderschrijft het 'Toekomstgericht Bankieren' van de NVB, waarin Het Maatschappelijk Statuut, de Code Banken en een set gedragsregels die verbonden is aan de bankierseed zijn gebundeld en waarmee de bankensector expliciet maakt hoe zij dienstbaar en duurzaam wil bankieren.

In dit document, dat gepubliceerd is op bngbank.nl, rapporteert BNG Bank op welke wijze zij in 2022 invulling heeft gegeven aan de principes in de Code Banken. De tekst van de Code Banken is cursief gedrukt, de tekst daaronder heeft betrekking op de manier waarop BNG Bank hier invulling aan geeft.

Beheerste en integere bedrijfsvoering

- 1. Om haar positie als stabiele en betrouwbare partner te verkrijgen en te behouden, formuleert een bank een missie, een strategie en doelstellingen. Deze zijn gericht op de lange termijn en komen onder meer tot uitdrukking in het risicobeleid van de bank en het beleid ten aanzien van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.*

BNG Bank is een
handelsnaam van
BNG Bank N.V., statutair
gevestigd te Den Haag,
KvK-nummer 27008387

- 2. Een bank kiest haar positionering zodanig dat zakelijke belangen en de maatschappelijke rol die zij vervult, in elkaars verlengde liggen. Dat komt ook tot uitdrukking in de governancestructuur van de bank en is leidend bij de uitvoering van het beleid, dat is gebaseerd op de missie, strategie en doelstellingen van de bank.*

Purpose en Strategie

BNG Bank heeft in 2020 gereflecteerd op haar 'purpose', strategie en kernactiviteiten. Hieruit is *Ons Kompas Naar Impact* ontstaan, de koers die BNG Bank in 2021 t/m 2023 volgt vanuit haar kernwaarden, met een duidelijke 'purpose' en strategische speerpunten.

De purpose van BNG Bank is **Gedreven door maatschappelijke impact**.

Activiteiten van BNG Bank staan in het teken van het maken van maatschappelijke impact door het aanbieden van financiële oplossingen aan haar klanten. De bank voert hierover het gesprek met haar klanten en andere stakeholders en maakt op basis daarvan keuzes. BNG Bank richt zich op de publieke sector en het vergroten van de waarde voor de klant. De ambitie is dat klanten BNG Bank beschouwen als natuurlijke partner voor het financieren van maatschappelijke vraagstukken en dat de bank daarin succesvol is.

BNG Bank stuurt actief op het continu vergroten van haar maatschappelijke impact door het financieren van haar klanten en gebruikt hiervoor de Sustainable Development Goals (SDG's). BNG Bank heeft gekozen voor vijf SDG's waar zij samen met haar klanten het verschil kan maken.

De kernwaarden van BNG Bank zijn duurzaam, betrouwbaar en professioneel:

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

Zie voor meer informatie bngbank.nl en het hoofdstuk 'Gedreven door maatschappelijke impact' in het Jaarverslag 2022.

- 3. De raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn – met inachtneming van ieders taken en bevoegdheden – verantwoordelijk voor de inrichting van een goede governancestructuur en voor de naleving van deze governanceprincipes.*

De leden van die raden vervullen een voorbeeldfunctie voor alle medewerkers van de bank. In hun dagelijks handelen geven zij zich daar terdege rekenschap van. De raad van commissarissen beoordeelt jaarlijks de wijze waarop de leden van de raad van bestuur hun voorbeeldfunctie vervullen.

BNG Bank is een structuurvennootschap. Aandeelhouders van de bank zijn uitsluitend

overheden. Gemeenten, provincies en een hoogheemraadschap houden de helft van de aandelen, de andere helft is in handen van de Staat. Effectieve corporate governance in overeenstemming met wet- en regelgeving is voor de bank een belangrijke voorwaarde om haar missie te realiseren. De bank draagt zorg voor een adequate en transparante bedrijfsvoering die is gebaseerd op goede relaties met stakeholders, effectieve samenwerking tussen het bestuur en de Raad van Commissarissen, een beheerst beloningssysteem en transparante rapportages.

Hoewel BNG Bank geen beursgenoteerde onderneming is, conformeert BNG Bank zich aan de bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code. De binnen BNG Bank gebruikte reglementen, codes, regelingen en rapportages zijn met de code in overeenstemming. Eventuele afwijkingen van de code worden volgens het principe 'pas toe of leg uit' toegelicht in het jaarverslag van BNG Bank. De verantwoording NCGC is beschikbaar op de website van BNG Bank.

Regelmatig, maar in ieder geval één keer per jaar, evalueert de Raad van Commissarissen het functioneren van het bestuur (en de individuele leden van het bestuur). Periodiek, maar in ieder geval één keer per jaar evalueren het bestuur en de Raad van Commissarissen hun collectieve effectiviteit.

In 2022 is de evaluatie van de Raad van Commissarissen begeleid door een externe partij. De Raad van Commissarissen heeft de uitkomsten hiervan in 2023 besproken.

4. De raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn – met inachtneming van ieders taken en bevoegdheden – verantwoordelijk voor het ontwikkelen, uitdragen en handhaven van standaarden in de bank met betrekking tot integriteit, moraliteit en leiderschap.

Daarnaast dragen zij zorg voor goede 'checks & balances' en het borgen van een robuuste IT-infrastructuur, die essentieel is voor het functioneren van de bank. Goede checks en balances betekent onder meer dat de compliance functie ook binnen de raad van bestuur en raad van commissarissen geborgd is.

Alle leden van het bestuur, medewerkers en leden van de Raad van Commissarissen hebben de bankierseed afgelegd.

Het bestuur heeft expliciet als taak om een cultuur vorm te geven die gericht is op duurzame langetermijnwaardcreatie. Daarnaast is het bestuur belast met de naleving van wet- en regelgeving en de naleving van interne regelingen en procedures. De CRO is verantwoordelijk voor de Compliance functie. De Raad van Commissarissen is belast met het toezicht op de naleving van wet- en regelgeving, de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen, het vormgeven van een cultuur gericht op duurzame langetermijnwaardcreatie door de het bestuur en mogelijke misstanden en onregelmatigheden. Op deze wijze is de compliancefunctie zowel binnen het bestuur als binnen de Raad van Commissarissen geborgd.

BNG Bank kent een Regulatory Change Framework (RCF). Het RCF bestaat uit beleid, werkwijzen, rollen en verantwoordelijkheden om te waarborgen dat nieuwe of gewijzigde wet- en regelgeving tijdig wordt gedetecteerd en de gevolgen voor de bank worden geanalyseerd en doorgevoerd. BNG Bank controleert of de van

toepassing zijnde wet- en regelgeving wordt nageleefd, waardoor het risico op financieel of reputatieverlies door onvoldoende naleving vermindert en beheersbaar is.

Een integere bedrijfsvoering is een belangrijk fundament van BNG Bank. Dit omvat onder meer het integer handelen van bestuurders en medewerkers en het aanbieden van eerlijke producten en diensten. De bank handelt met inachtneming van verantwoordelijkheden en geldende regels, op moreel verantwoorde wijze, op basis van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen. De bank hanteert interne beleids- en gedragsregels ter waarborging van haar integriteit en om te voldoen aan relevante wet- en regelgeving. Dit betreft onder andere de controle van privébeleggingstransacties van medewerkers, het voorkomen en op transparante wijze beheersen van tegenstrijdige belangen en het afschermen van vertrouwelijke informatie.

Het handhaven en verhogen van bewustzijn op het gebied van regelgeving, compliance procedures en fraude- en anti-corruptiemaatregelen heeft eveneens aandacht. Nieuwe medewerkers ontvangen de Gedragscode BNG Bank.

Zorgplicht en het handelen in het belang van de klant staan voorop in de dienstverlening van BNG Bank. BNG Bank streeft naar transparante producten die in klantbehoeften voorzien en waarvan de risico's voor de klanten overzienbaar zijn. BNG Bank zorgt ervoor om klanten op een begrijpelijke manier te informeren en hen te waarschuwen voor risico's, die aan bepaalde producten kleven. Daarnaast heeft de bank procedures opgesteld ten behoeve van het accepteren van nieuwe klanten, het toezicht op bestaande klanten en het voorkomen van betrokkenheid bij financieel economische criminaliteit. Het 'Beleid anticorruptie en belangenvestringeling' is intern gepubliceerd en voor alle medewerkers beschikbaar. Diverse in dit beleid genoemde regelingen, zoals de Gedragscode BNG Bank, de Regeling Privébeleggingstransacties, Regels bij relatiegeschenken en privétransacties met leveranciers en Regels bij nevenfuncties van medewerkers, zijn gepubliceerd op de website en daarmee toegankelijk voor alle stakeholders. Ook in het Customer Due Diligence (CDD)-beleid wordt aandacht besteed aan het voorkomen van betrokkenheid bij corruptie. De Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA) is voor BNG Bank en dochtermaatschappijen wordt jaarlijks uitgevoerd en is voor het laatst in 2022 geactualiseerd.

BNG Bank hecht veel waarde aan een integere organisatie met medewerkers die zich op een verantwoorde wijze gedragen jegens belanghebbenden. Medewerkers werken veel digitaal en delen daarbij belangrijke gegevens van de stakeholders van de bank. Daarom is het belangrijk dat medewerkers zorgvuldig met deze gegevens (kunnen) omgaan.

De beveiliging van informatiesystemen alsmede de aan BNG Bank toevertrouwde gegevens voldoen aan strenge beveiligingseisen, zodat ze veilig zijn en weerstand kunnen bieden aan pogingen tot misbruik en aanvallen van binnen en buiten. In dit kader en met het oog op het belang van systemen voor de continuïteit en dienstverlening voert BNG Bank periodiek testen uit om de integriteit van de IT-systemen te waarborgen. BNG Bank organiseert tevens op gezette tijden trainingen met betrekking tot informatieveiligheid. Medewerkers worden hiermee bewust gemaakt van actuele cybercrimedreigingen.

- 5. De raad van bestuur bevordert verantwoord gedrag en een gezonde cultuur, zowel aan de top van de bank als door de hele organisatie heen. Hij heeft daarbij oog voor het belang van de klanten van de bank en andere stakeholders. De raad van commissarissen ziet daarop toe.*

Een belangrijk strategisch speerpunt in 'Ons Kompas Naar Impact' is het versterken van de interne organisatie. Daarin is een belangrijke rol weggelegd voor het management. Leiders binnen BNG Bank zijn verantwoordelijk voor het realiseren van de beoogde structuur en het dragen van de beoogde cultuur. De leidinggevenden hebben gezamenlijk het leiderschapsprofiel 'Leiderschap met impact' opgesteld. Dit expliciteert waar zij voor staan: leiders maken de strategie waar, helpen anderen succesvol te zijn en stimuleren performance.

Om ambities en doelstellingen te realiseren is het nodig om vast te stellen wat dit vraagt van medewerkers op het gebied van kennis, kunde, competenties, gedrag en ontwikkeling. In 2022 heeft de bank haar werving- en selectieproces geprofessionaliseerd en is zij erin geslaagd een groot aantal nieuwe medewerkers te verwelkomen. Om talent te behouden en te ontwikkelen is geïnvesteerd in ontwikkelings- en opleidingsmogelijkheden, waaronder een ongelimiteerd learning management platform.

- 6. De uitgangspunten uit het Maatschappelijk Statuut gelden voor alle aangesloten banken. Deze uitgangspunten moeten in de organisatie van de bank worden geborgd en de bank betreft deze ook in contacten met haar stakeholders. Daarmee wordt inzichtelijk op welke wijze de bank omgaat met de uitgangspunten uit het statuut.*

De purpose en strategie van BNG Bank zijn volledig in overeenstemming met het Maatschappelijk Statuut. Voor een toelichting hierop wordt verwezen naar principe 1 en 2 in dit document en de toelichting op 'Ons Kompas Naar Impact' op de website van BNG Bank.

Het vergroten van de waarde voor de klant, door excellente bedrijfsvoering en het versterken van de daarvoor benodigde optimale interne organisatie, bepalen de koers van BNG Bank de komende jaren.

Door een bewuste keuze te maken is BNG Bank ervan overtuigd dat zij haar ambitie waar kan maken: BNG Bank is een publieke bank die aantoonbaar bijdraagt aan maatschappelijke impact en door haar klanten en stakeholders wordt gezien als een natuurlijke partner voor het financieren van maatschappelijke vraagstukken.

- 7. Alle medewerkers leven de op hen van toepassing zijnde formele regelgeving én zelfregulering na. De raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn daar – met inachtneming van ieders taken en bevoegdheden – verantwoordelijk voor. De raad van bestuur is er verantwoordelijk voor dat de medewerkers bekend zijn en blijven met alle op de bank van toepassing zijnde regels, waarden en normen en blijven daar de aandacht op vestigen. De raad van commissarissen ziet daarop toe.*

Verschillende initiatieven benadrukken dat elke medewerker dient te begrijpen hoe zijn/haar houding en gedrag kan helpen om het vertrouwen van klanten en andere stakeholders te versterken:

- Alle medewerkers van BNG Bank en leden van het bestuur en de Raad van

Commissarissen hebben de bankierseed afgelegd;

- De Gedragscode BNG Bank geeft medewerkers van BNG Bank en haar dochterondernemingen richting aan hun handelen. Daarnaast geeft de code aan welk gedrag stakeholders van de bank mogen verwachten.

Medewerkers worden actief geïnformeerd over verwachtingen en veranderingen van interne regels en standaarden door verschillende communicatiekanalen en leermodules.

Iedere medewerker heeft de verantwoordelijkheid om zich bewust te zijn van de kernwaarden van BNG Bank en het gewenste gedrag en daarnaar te handelen.

Three lines of defence model

Het Risk Management Framework van BNG Bank is gebaseerd op het 'three lines of defence' (3LoD) governance model, waarin iedere lijn een specifieke rol en gedefinieerde verantwoordelijkheden heeft. Het 3LoD-model wordt beschouwd als hét organisatiemodel voor het beheersen van risico's binnen financiële instellingen en is een bewezen benadering van risicobeheer en interne controle, die organisaties helpt bij het versterken, verduidelijken en coördineren van hun essentiële rollen en verantwoordelijkheden op het gebied van governance, risicobeheer en interne controle.

Raad van Commissarissen

8. *De raad van commissarissen is zo samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Hij stelt een risicocommissie en een auditcommissie in.*

De leden van de raad van commissarissen zijn bereid en in staat om voldoende tijd voor hun taak vrij te maken en tonen inzet en betrokkenheid. Tegelijkertijd zijn zij kritisch en onafhankelijk.

Het doel van dit principe is om te borgen dat de Raad van Commissarissen te allen tijde adequaat is samengesteld om zijn verantwoordelijkheden te kunnen vervullen. Met dit doel heeft de Raad van Commissarissen een profiel opgesteld, met als uitgangspunt dat de Raad van Commissarissen zodanig is samengesteld dat deze zijn taken goed kan vervullen, dat leden complementair aan elkaar zijn en dat leden ten opzichte van elkaar, van het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Deze profielschets wordt gebruikt bij eventuele wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Commissarissen. In navolging van de Corporate Governance Code wordt in de profielschets rekening gehouden met de aard en activiteiten van de onderneming en wordt ingegaan op:

- De gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen;
- De gewenste gemengde samenstelling van de Raad van Commissarissen (diversiteitsbeleid);
- De omvang van de Raad van Commissarissen;
- De onafhankelijkheid van commissarissen.

De Raad van Commissarissen evalueert de profielschets eenmaal per jaar om te bepalen of deze nog voldoet aan de actuele vereisten. De profielschets van de Raad van Commissarissen is gepubliceerd op de website van BNG Bank.

9. *Ieder lid van de raad van commissarissen is zich bewust van de maatschappelijke rol van een bank en van de belangen van de verschillende stakeholders.*

BNG Bank is in 1914 opgericht door de Vereniging van Nederlandse Gemeenten om gemeenten te voorzien van financiële slagkracht om maatschappelijke vraagstukken op te kunnen lossen. Die achtergrond bepaalt nog steeds de purpose, strategie, klanten en activiteiten van BNG Bank. In de uitvoering van zijn taken, neemt de Raad van Commissarissen de maatschappelijke rol van BNG Bank en de belangen van alle stakeholders mee.

Na benoeming volgen de leden van de Raad van Commissarissen een op maat gemaakt introductieprogramma om zich vertrouwd te maken met BNG Bank, haar stakeholders en omgeving, specifieke onderwerpen en de rol van lid van de Raad van Commissarissen. Aanvullend worden diverse in dit verband relevante onderwerpen besproken als onderdeel van het permanente educatie programma.

10. *Voor de leden van de risicocommissie en van de auditcommissie van de raad van commissarissen gelden specifieke competentie- en ervaringseisen. Leden van de risicocommissie beschikken over grondige kennis van de financieel-technische aspecten van het risicomanagement of over de nodige ervaring die een gedegen beoordeling van risico's mogelijk maakt. Leden van de auditcommissie moeten beschikken over grondige kennis van financiële verslaggeving, interne beheersing en audit of over de nodige ervaring die een gedegen toezicht op deze onderwerpen mogelijk maakt.*

Leden van het Risk Committee en het Audit Committee dienen te voldoen aan specifieke competentie- en kennisvereisten, die zijn vastgelegd in de reglementen van het Risk Committee, het Audit Committee en het profiel van de Raad van Commissarissen. De documenten zijn beschikbaar op de website van BNG Bank.

11. *De voorzitter van de raad van commissarissen ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor alle leden van de raad van commissarissen. Dit programma heeft tot doel de deskundigheid van de commissarissen op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de bank en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens -en het belang van de klant, integriteit, IT-infrastructuur, risicomanagement, financiële verslaggeving en audit. Ieder lid van de raad van commissarissen neemt deel aan het programma en voldoet aan de eisen van permanente educatie. De beoordeling van de effectiviteit van het programma van permanente educatie maakt deel uit van de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de raad van commissarissen.*

Jaarlijks volgen leden van de Raad van Commissarissen en het bestuur een programma van permanente educatie (PE). In 2022 hebben vier PE-sessies plaatsgevonden. Deze sessies gingen over digitalisering in de financiële sector in het algemeen en bij BNG Bank in het bijzonder, over sustainable funding, het normprijsmodel dat BNG Bank hanteert en over compliance en integriteit. Daarnaast is in twee bijeenkomsten aandacht besteed aan klanten van BNG Bank en

klantpartnerschap. Daarbij lag de nadruk op de ontwikkelingen binnen de woonsector en woningcorporaties, en op publieke warmtenetten.

12. Naast de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de raad van commissarissen wordt dit functioneren eens in de drie jaar onder onafhankelijke begeleiding geëvalueerd. De betrokkenheid van ieder lid van de raad van commissarissen, de cultuur binnen de raad van commissarissen en de relatie tussen de raad van commissarissen en de raad van bestuur maken deel uit van deze evaluatie.

De Raad van Commissarissen evalueert elk jaar zijn eigen functioneren; eens in de drie jaar onder onafhankelijke begeleiding. Daarbij wordt in ieder geval den betrokkenheid van ieder lid van de Raad, de cultuur binnen de Raad en de relatie met het bestuur meegenomen. Dit is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Commissarissen en hierover wordt verslag gedaan in het Verslag van de Raad van Commissarissen in het Jaarverslag.

Raad van Bestuur

13. De raad van bestuur is zo samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Ieder lid van de raad van bestuur is zich bewust van de maatschappelijke rol van een bank en van de belangen van de verschillende stakeholders.

Het bestuur is zodanig samengesteld dat benodigde deskundigheid, achtergrond en competenties aanwezig zijn om taken naar behoren te kunnen vervullen. Ook de omvang van het bestuur is daarop toegesneden. Dit is vastgelegd in het geschiktheidsbeleid leidinggevend orgaan en medewerkers met een sleutelfunctie. In de uitvoering van zijn taken, neemt het bestuur de maatschappelijke rol van BNG Bank en de belangen van alle stakeholders mee.

Wanneer leden van het bestuur worden benoemd, dan volgen zij een introductieprogramma waarin onder andere aandacht voor de maatschappelijke rol van de bank en de belangen van de verschillende stakeholders wordt besteed.

14. Een van de leden van de raad van bestuur heeft de taak de besluitvorming binnen de raad van bestuur op het punt van risicobeheer voor te bereiden. Het betrokken lid van de raad van bestuur is tijdig betrokken bij de voorbereiding van beslissingen die voor de bank van materiële betekenis voor het risicoprofiel zijn, in het bijzonder waar deze beslissingen een afwijking van de door de raad van commissarissen goedgekeurde risicobereidheid tot gevolg kunnen hebben. Het lid kan zijn/haar functie combineren met andere aandachtsgebieden, op voorwaarde dat hij/zij geen individuele commerciële verantwoordelijkheid draagt voor en onafhankelijk functioneert van commerciële taakgebieden.

Eén lid van het bestuur heeft de rol van Chief Risk Officer (CRO). De belangrijkste verantwoordelijkheden van de CRO zijn het formuleren, het communiceren en begeleiden van het gewenste risicoprofiel van de bank. De CRO combineert zijn verantwoordelijkheden niet met andere verantwoordelijkheden.

15. Bij het uitoefenen van de risicobeheerfunctie wordt tevens aandacht besteed aan de impact die systeemrisico's mogelijk hebben op het risicoprofiel van de bank.

In lijn met EBA guidelines worden regelmatig tests uitgevoerd door Risk Management en Capital Management om de weerbaarheid van de bank in het geval van specifieke negatieve ontwikkelingen of economische veranderingen te toetsen. In het jaarlijkse strategische proces wordt de impact van systeemrisico's op het risicoprofiel van de bank meegenomen.

16. De voorzitter van de raad van bestuur ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor alle leden van de raad van bestuur. Dit programma heeft tot doel de deskundigheid van de bestuurders op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de bank en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens en het belang van de klant, integriteit, risicomanagement, financiële verslaggeving en audit. Ieder lid van de raad van bestuur neemt deel aan het programma en voldoet aan de eisen van permanente educatie.

Jaarlijks volgen leden van de Raad van Commissarissen en het bestuur een programma van permanente educatie (PE). In 2022 hebben vier PE-sessies plaatsgevonden.

Risicobeleid

17. Het risicobeleid van een bank wordt gekenmerkt door een integrale aanpak, is transparant en is zowel op de korte als lange termijn gericht. Het risicobeleid houdt ook rekening met reputatierisico's en niet-financiële risico's.

Het Internal Governance Framework (IGF) vormt de basis voor alle besluitvorming binnen BNG Bank. Het IGF beschrijft het 'Three Lines of Defense'-model en hoe het risicobeheer hierin is gepositioneerd. Onderdeel van het IGF is het Risk Management Framework (RMF), bestaande uit het overkoepelende beleid inzake algemene en specifieke risico-gerelateerde onderwerpen, zoals risk governance, risk appetite framework en specifieke risico's. Het RMF is toegesneden op het specifieke bedrijfsprofiel van BNG Bank. Risicobeheeractiviteiten zijn geïntegreerd in alle delen van de organisatie waar belangrijke risico's kunnen ontstaan. Het continue risicobeheerproces omvat het identificeren, beoordelen, meten, bewaken, rapporteren en sturen van de verschillende soorten risico's.

Onderdeel van het RMF is het Risk Appetite Framework (RAF), dat beleid, processen, controles en systemen omvat, waarmee de risicobereidheid van de bank wordt vastgesteld, gecommuniceerd en gecontroleerd. Het RAF bevat voorts het Risk Appetite Statement (RAS) inclusief financiële en niet-financiële risicodefinities, risicolimieten en een overzicht van de rollen en verantwoordelijkheden van degenen die toezicht houden op de implementatie en monitoring van het RAF.

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

verschillende soorten risico's. Per kwartaal wordt gemonitord of de bank binnen de grenzen van de risicobereidheid blijft. De uitkomsten worden gerapporteerd aan het bestuur en de Raad van Commissarissen. De rapportage biedt geaggregeerde informatie afgeleid van cijfers die worden gebruikt voor de dagelijkse limietbewaking. Als gevolg hiervan is de informatie die wordt verstrekt aan het bestuur en de Raad van Commissarissen in overeenstemming met de informatie die wordt gebruikt in de operationele processen.

18. De raad van bestuur van een bank is verantwoordelijk voor het risicobeleid van de bank en waarborgt een adequaat risicomangement. De risicobereidheid wordt op voorstel van de raad van bestuur ten minste één keer per jaar ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd. Tussentijdse materiële wijzigingen van de risicobereidheid worden ook ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd.

De two-tier bestuursstructuur van BNG Bank bestaat uit een Raad van Commissarissen en een bestuur. De Raad van Commissarissen keurt het Risk Appetite Statement (RAS) van de bank goed en ziet erop toe of het feitelijke risicoprofiel binnen de goedgekeurde risicobereidheid ligt. Hierbij wordt de Raad van Commissarissen geadviseerd door het Risk Committee. Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het RAS en draagt er zorg voor, dat de operationele activiteiten van de bank plaatsvinden binnen de kaders van de risicobereidheid voor de verschillende risico's.

19. De raad van commissarissen houdt toezicht op het door de raad van bestuur gevoerde risicobeleid. Daartoe bespreekt de raad van commissarissen het risicoprofiel van de bank en beoordeelt hij op strategisch niveau of kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag in algemene zin in overeenstemming zijn met de goedgekeurde risicobereidheid en of de bedrijfsactiviteiten in algemene zin passen binnen de risicobereidheid van de bank. Bij de uitoefening van deze toezichtrol wordt de raad van commissarissen geadviseerd door de risicocommissie van de raad van commissarissen.

Elk kwartaal verstrekt het bestuur aan de Raad van Commissarissen een vergelijking van het actuele risicoprofiel van BNG Bank voor alle typen financiële en niet-financiële risico's versus de vastgestelde en door de Raad van Commissarissen goedgekeurde RAS. Dit geeft de Raad van Commissarissen de mogelijkheid om onder andere te bespreken en te beoordelen of de kapitaalallocatie en liquiditeitseisen nog in lijn zijn met de goedgekeurde RAS en of de (commerciële) activiteiten van de bank passend zijn binnen de Risk Appetite.

Het bestuur heeft het Risk Committee (RC) ingesteld, die minimaal vijf keer per jaar vergadert. Het Hoofd Compliance, het Hoofd Risk Management en het Hoofd Security hebben rechtstreeks toegang tot het RC en de voorzitter van het RC heeft regelmatig bilaterale contacten met hen. Het RC bereidt de discussies en besluiten van de Raad van Commissarissen met betrekking tot Risk Management voor. Dit principe is vastgelegd in het reglement van de Raad van Commissarissen.

Audit

20. De raad van bestuur van een bank draagt zorg voor systematische controle op de beheersing van de risico's die met de bedrijfsactiviteiten van de bank samenhangen.

Daartoe is binnen een bank een onafhankelijk gepositioneerde interne auditfunctie werkzaam. Het hoofd van die auditfunctie rapporteert aan de voorzitter van de raad van bestuur. Hij heeft ook een directe rapportagelijijn naar de voorzitter van de auditcommissie van de raad van commissarissen.

Tussen de interne auditfunctie, de externe accountant en de auditcommissie van de raad van commissarissen vindt periodiek informatie-uitwisseling plaats.

De Interne Audit Dienst (IAD) is als derde lijn onafhankelijk gepositioneerd binnen BNG Bank. Medewerkers van IAD rapporteren aan het Hoofd IAD. Het Hoofd IAD rapporteert hiërarchisch aan de CEO van BNG Bank en heeft tevens een directe rapportagelijijn naar de voorzitter van het Audit Committee van de Raad van Commissarissen. Het Hoofd IAD heeft regelmatig bilaterale overleggen met de voorzitter van het Audit Committee. Tussen IAD, externe accountant en het Audit Committee vindt periodiek informatie-uitwisseling plaats over het audit plan, de risicoanalyse en uitkomsten uit auditwerkzaamheden.

21. De interne auditfunctie neemt het initiatief om ten minste één keer per jaar met De Nederlandsche Bank en de externe accountant in een vroeg stadium elkaars risicoanalyse, bevindingen en auditplan te bespreken.

De raad van bestuur en de interne auditfunctie van de bank bevorderen dat dit tripartiete overleg periodiek plaatsvindt. Daarbij streven zij naar een duidelijke afbakening van ieders taken en verantwoordelijkheden.

IAD bespreekt zijn auditplan en risicoanalyse met het bestuur, het Audit Committee van de Raad van Commissarissen, de externe accountant en ECB. Ten minste elk jaar wordt door IAD een update van de risicoanalyse en het auditplan besproken of vaker, indien gewenst.

Tripartiete gesprekken hebben niet meer plaatsgevonden sinds de toezichtstaken zijn verschoven van DNB naar de ECB. Gedurende het jaar vinden regelmatig overleggen plaats met de externe accountant en separaat met ECB. De externe accountant heeft afzonderlijk overleg met ECB.

Beloningsbeleid

22. Een bank voert een zorgvuldig, beheerst en duurzaam beloningsbeleid, dat eenduidig en transparant is, in lijn met nationale en internationale regelgeving.

Het beloningsbeleid is primair gericht op de lange termijn en in lijn met het risicobeleid van de bank. Het wordt gekenmerkt door evenwichtige verhoudingen, zowel intern als extern, waarbij de verwachtingen van de verschillende

stakeholders en het maatschappelijk draagvlak in ogenschouw worden genomen. Het houdt verder rekening met de relevante internationale context.

BNG Bank is onderworpen aan en compliant met nationale en relevante internationale wet- en regelgeving voor in Nederland gevestigde instellingen, met betrekking tot beloningen voor in Nederland gevestigde instellingen. Bepalend is met name de volgende wet- en regelgeving:

- Europese en nationale financiële toezichtregelgeving (onder andere Capital Requirements Regulation, Markets in Financial Instruments Directive II, Wet op het financieel toezicht, Regeling beheerst beloningsbeleid, Wet Werk en Zekerheid);
- De Nederlandse corporate governance code;
- Code Banken.

Naast wet- en regelgeving voldoet het beloningsbeleid ook aan het beleid rijksoverheid ten aanzien van staatsdeelnemingen.

BNG Bank streeft naar een beheerst beloningsbeleid, in lijn met de purpose en strategie van de bank. Het beloningsbeleid draagt bij aan verantwoord ondernemerschap van BNG Bank, een correcte behandeling van klanten en het voorkomen van belangenconflicten in relatie tot klanten. Het bevat geen prikkels om het eigen belang of het ondernemingsbelang te laten prevaleren boven het klantbelang.

De Raad van Commissarissen ziet toe op het beloningsbeleid; de Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen daarover. De algemene beginselen van het beloningsbeleid van het bestuur en de medewerkers zijn goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Jaarlijks wordt aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd over de uitvoering van het beloningsbeleid en jaarlijks toetst de Raad van Commissarissen of het beloningsbeleid voldoet aan de beginselen voor een beheerst beloningsbeleid. Vaststelling van het beloningsbeleid voor de leden van het bestuur en van het beloningsbeleid van de Raad van Commissarissen vindt plaats door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA).

23. Het totale inkomen van een lid van de raad van bestuur van een bank ligt ten tijde van de vaststelling beneden de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de financiële sector, waarbij de relevante internationale context wordt meegewogen.

De variabele beloning van een lid van de raad van bestuur wordt vastgesteld in overeenstemming met nationale en internationale regelgeving.

Het salaris van het hoogst verdienende lid van het bestuur was in 2022 4,15 maal de mediaan van het salaris van medewerkers van BNG Bank (4,0 in 2021). Het gemiddelde salaris (loonsom) is in vergelijking met 2021 3,5% gestegen. Medewerkers en leden van het bestuur ontvangen geen variabele beloning.

Relevante links

- Over de toepassing van deze principes in 2022 wordt gerapporteerd in het [Jaarverslag 2022](#).