



Jaarverslag 2025



Inhoudsopgave

Voorwoord	4	4. CO ₂ e-emissies	50
Kerngegevens 2025	6	5. Interne bedrijfsvoering	57
Jaaroverzicht	7	5.1 Medewerkers	58
1. Bank van meerwaarde	9	5.2 Compliance	62
1.1 Maatschappelijke vooruitgang	11	5.3 Risicomanagement	66
1.2 De wereld om ons heen	12	5.4 Digitalisering, IT en cybersecurity	82
1.3 Strategie	16	6. Governance	85
1.4 Materialiteitsanalyse	19	6.1 Corporate structuur	86
1.5 Stakeholderbetrokkenheid en waardecreatie	23	6.2 Samenstelling bestuur en organisatie	89
2. Samen bouwen aan sociale en groene meerwaarde	27	7. Bestuursverklaring	92
2.1 Decentrale overheden	29	8. Verslag RvC	94
2.2 Woningcorporaties	31	8.1 Voorwoord	95
2.3 Zorg	34	8.2 Samenstelling RvC en commissies	98
2.4 Onderwijs	36	8.3 Activiteiten RvC	101
2.5 Publieke infrastructuur en energie	38	8.4 Audit Committee	103
3. Financiële resultaten en vooruitzichten	42	8.5 Risk Committee	105
3.1 Solide fundament op geld- en kapitaalmarkten	43	8.6 HR Committee	107
3.2 Financiële resultaten	45	8.7 Remuneratiecommissie	108
3.3 Financiële vooruitzichten	49		

9.	Aanvullende informatie	109
9.1	Uitgangspunten verslaglegging	110
9.2	Aanvullende informatie voor de materiële onderwerpen	118
9.3	Begrippenlijst	125

Voorwoord

Verbindende kracht achter publieke investeringen

Nederland staat voor grote investeringsopgaven. Er is dringend behoefte aan betaalbare woningen, versnelling van de energietransitie, innovatie in het onderwijs, kwalitatieve zorg en vernieuwing van de infrastructuur. Publieke investeringen zullen bepalend zijn voor de realisatie en BNG maakt daarin het verschil.



Meer dan een bank

Al meer dan een eeuw spelen we een cruciale rol als stabiele financier en partner van overheden en (semi-)publieke instellingen. We kennen het publieke domein tot in de haarvaten, overzien het speelveld en maken investeringen mogelijk in onder meer wonen, energie, onderwijs, zorg en infrastructuur. We denken met onze klanten mee over meer dan de financiering alleen, leggen verbindingen en stellen zo onze klanten in staat om hun maatschappelijke doelen sneller en effectiever te realiseren.

Elke euro eigen vermogen van BNG creëert ongeveer dertig euro aan publieke investeringsruimte - van betaalbare woningen en sterke wijken tot duurzame energie, toekomstbestendige scholen en zorginstellingen. Deze investeringen lijken vanzelfsprekend, maar dat zijn ze niet. Ze zijn direct voelbaar voor inwoners van Nederland, omdat ze bijdragen aan leefbare, veerkrachtige gemeenschappen. Voor nu én in de toekomst.

Leningen- en resultaatontwikkeling

De stabiel groeiende vraag van onze klanten vormde ook in 2025 de basis voor een verdere groei van onze leningportefeuille. We verstrekten voor EUR 11,2 miljard aan nieuwe langlopende leningen en de omvang van de leningportefeuille steeg van EUR 93 miljard in 2024 naar EUR 95,7 miljard in 2025. Ondanks volatiele marktomstandigheden en geopolitieke spanningen bleef de vraag naar krediet onverminderd hoog, vooral vanuit gemeenten en woningcorporaties. Om dat mogelijk te maken trokken we aan financieringszijde EUR 16,6 miljard aan langlopende financiering aan. Een belangrijk deel, EUR 5,4 miljard, betrof ESG-obligaties, waarmee we onze leidende positie in duurzame financiering verder verstevigden.

We realiseerden een nettowinst van EUR 172 miljoen. Dat is EUR 122 miljoen lager dan in 2024, als gevolg van zowel externe factoren als bewuste strategische beslissingen. Een lager renteresultaat, een negatief resultaat financiële transacties, hogere bedrijfslasten en bijzondere waardeverminderingen hebben bijgedragen aan de daling van de nettowinst.

Versnellen waar het telt

In 2025 hebben we extra stappen naar voren gezet op de thema's wonen en energietransitie – twee urgente maatschappelijke opgaven met grote impact. De woningmarkt zit vast, met een tekort van bijna 400.000 woningen. Dit belemmert doorstroming, leefbaarheid en groei. Gemeenten en woningcorporaties willen versnellen, maar worden geremd door complexe regelgeving, stijgende kosten en infrastructuurknelpunten. Wij leveren een actieve bijdrage aan het aanpakken van het tekort aan sociale en middenhuurwoningen. Dat doen we door leningen beschikbaar te stellen en oplossingen voor deze belemmerende factoren te agenderen bij relevante beslissers en beleidsmakers. Zo dragen we bij aan doorstroming op de woningmarkt en versnelling van de bouw.

Tegelijkertijd vraagt de energietransitie om duidelijke plannen, samenwerking en financiële slagkracht. We willen dat groene energie voor iedereen bereikbaar en betaalbaar blijft, zodat ook huishoudens met een klein budget mee kunnen doen. Daarom nemen we het voortouw om samen met de sector instrumenten en kaders te creëren, bijvoorbeeld via de herziening van de Warmtewet en een garantiestelsel voor duurzame energieprojecten.

Op weg naar transitie

Vanaf 2026 starten we een driejarig transitieprogramma dat gericht is op het vergroten van onze maatschappelijke waarde. Dit doen wij door onze leningportefeuille te vergroten, partnerschappen met onze klanten te intensiveren en tegelijkertijd de kosten te verlagen.

We zetten ons onverminderd in om een bijdrage te leveren aan het vergroten van het aanbod van betaalbare woningen en het versnellen van de energietransitie. Ons doel is

om voor onze klanten dé strategische partner te worden, die samen met hen oplossingen ontwerpt, investeringsopgaven structureert en deze vervolgens financiert. Daarbij willen we klanten uit diverse sectoren op regionaal niveau verbinden en actief aansluiten bij regionale investeringsopgaven, zodat we samen duurzame impact realiseren.

Deze stappen voorwaarts vragen ook aanpassingen binnen onze organisatie. In 2025 zijn we gestart met een versimpeling en professionalisering van onze interne organisatie. De in gang gezette reorganisatie legt de basis voor een grotere effectiviteit en productiviteit, versnelt de digitalisering en verlaagt de kosten. Zoals gebruikelijk vergt dit tijdelijke investeringen, waardoor de kosten op korte termijn hoger zijn.

Ons ultieme doel is om onze sociale en groene meerwaarde te blijven leveren. Zo maken we Nederland samen sterker, leefbaarder en toekomstbestendiger.

Namens het Executive Committee,

Philippine Risch

CEO

Kerngegevens 2025

Omvang kredietverlening



Balanstotaal



Renteresultaat



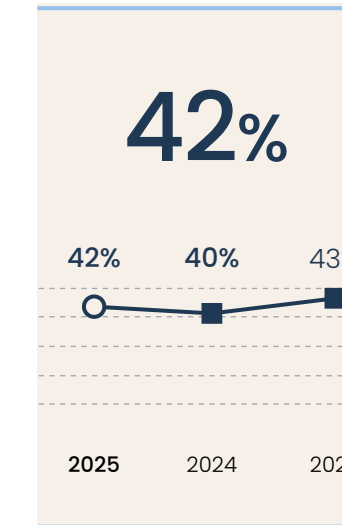
Nettowinst



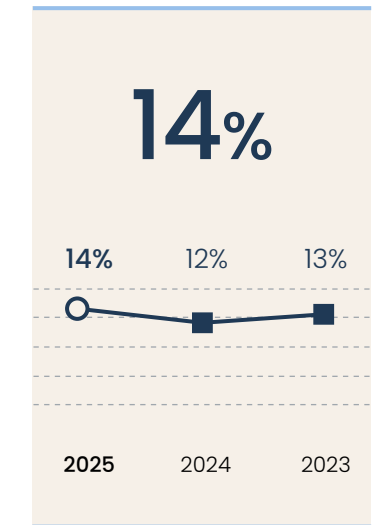
Dividendvoorstel



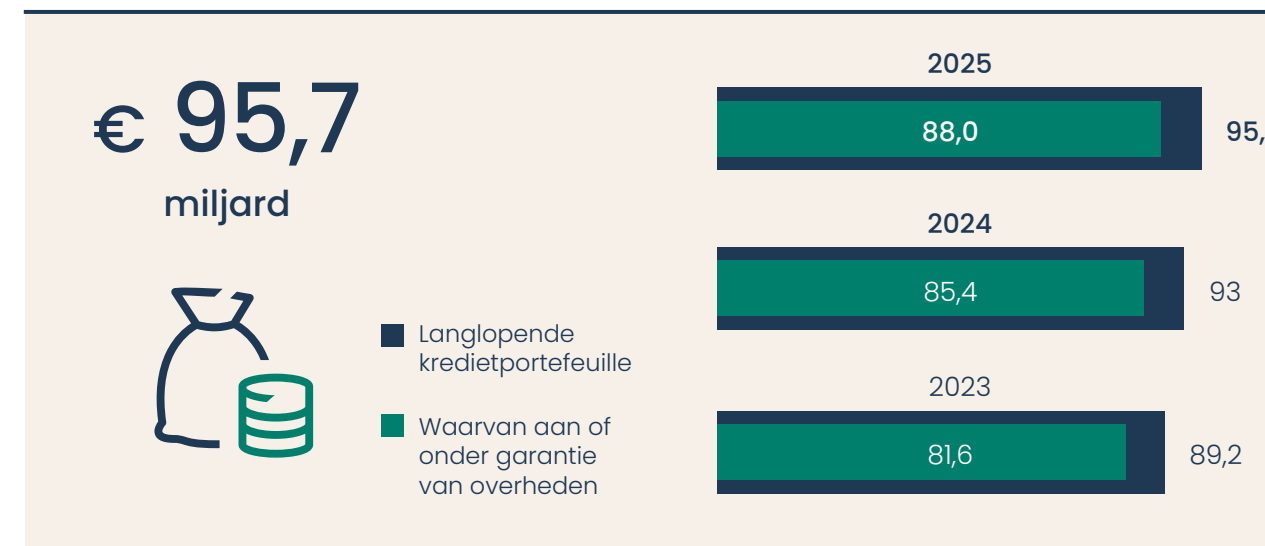
Common Equity Tier 1-ratio



Leverage ratio



Totaal langlopende kredietportefeuille



Kredietportefeuille en belangrijkste SDG's per kernsector

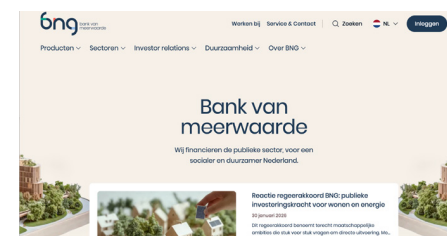


Jaaroverzicht

Het afgelopen jaar stond in het teken van versterking, vernieuwing en maatschappelijke impact. De hier gebundelde thema's laten zien hoe BNG blijft bouwen aan een stabiele organisatie, duurzame financiering en betekenisvolle samenwerking met klanten en partners.

Organisatie

- **Irene van Oostwaard**, voorheen Hoofd Internal Audit, is per 4 maart 2025 benoemd tot Chief Risk Officer van BNG.
- Glaskunstenaar **Emmy van der Grift** wint de kunstopdracht en gaat een kunstwerk maken voor het gerenoveerde kantoorpand van BNG.
- BNG lanceert in november een **nieuwe website**: één platform dat verbindt.
- BNG opnieuw uitgeroepen tot **3^o veiligste bank** ter wereld door Global Finance Magazine.



Treasury & Funding

- De nieuwe **10-jarige USD-obligatie** was de eerste 10-jarige USD-benchmark van BNG sinds juni 2020.
- LCH accepteert in december 2025 **BNG-obligaties** als onderpand. Deze erkenning benadrukt de **uitzonderlijke krediet-kwaliteit en sterke marktliquideit van BNG-obligaties**.
- BNG wint de award voor **Most Impressive SSA Funding Team** tijdens de GlobalCapital Bond Awards 2025 in Londen.



Meerwaarde creëren

- Leonieke Baerwaldt wint **BNG Literatuurprijs 2024**
- Gemeente Oirschot wint de **BNG Erfgoedprijs 2025**
- BNG en woningcorporatie Trudo namen bezoekers van het VNG-congres mee met een **rondleiding door het unieke Woensel-West**. Deelnemers ervaren woningtekort door goede samenwerking kan leiden tot woongeluk.
- Om helderheid te bieden aan gemeenten en andere belanghebbenden heeft BNG de whitepaper **'Publieke warmtenetten, gemeenten hebben kennis en vermogen om te investeren'** gepubliceerd.



Klanten

- BNG verstrekt Alwel een **niet-DAEB financiering** van 80,7 miljoen euro voor de realisatie van betaalbare en **duurzame huur- woningen**.
- BNG en Altrecht tekenen financieringsovereenkomst voor **renovatie en verduurzaming van hun zorgvastgoed**. Doel is een eigentijdse en duurzame werk- en behandel-omgeving te bieden voor cliënten, familie, medewerkers én bezoekers.
- Met financiering van BNG heeft woningstichting Barneveld 79 **woningen versneld verduurzaamd** in de Oude Bloemenbuurt door isolatie en zonnepanelen.



Duurzaamheid

- De **15-jarige duurzaamheidsobligatie** (EUR 500 miljoen, no-grow), die BNG eind maart 2025 uitgaf, kon rekenen op een aanzienlijke vraag van beleggers en werd zeer goed ontvangen door de markt.
- BNG lanceert **pilot groene leningen voor woningcorporaties**. Met deze nieuwe financieringsvorm willen we bijdragen aan de versnelling van de verduurzaming van de Nederlandse woningvoorraad.
- Onze **CO₂e-reductie-doelstellingen** zijn in oktober 2025 **gevalideerd door Science Based Targets-initiatief**.





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. BNG is meer dan een financier; we werken samen met woningcorporaties, gemeenten, zorginstellingen en andere publieke organisaties aan een duurzame toekomst. Onze financiële middelen zetten we gericht in om groen, welzijn en sociale vooruitgang te versterken. Wij zien financiering niet alleen als geld, maar 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 Maatschappelijke vooruitgang

We zetten ons in voor blijvende maatschappelijke vooruitgang. Als betrouwbare partner binnen het publieke domein versterken we organisaties die bouwen aan een socialer en duurzamer Nederland. Samen geven we financiële middelen betekenis: door ze in te zetten waar ze écht verschil maken.

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.

Verbindend



Door samenwerking maken we onze ambities waar; we geloven in de kracht van het collectief.

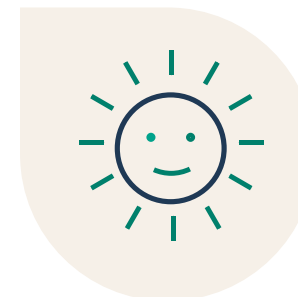
We stellen ons open op en zoeken actief contact.

Deskundig



We hebben de blik naar buiten, spelen in op relevante trends en ontwikkelen onze kennis om slimme oplossingen voor publieke (financierings) vraagstukken in het publieke domein te realiseren.

Optimistisch



We dagen onszelf iedere dag opnieuw uit om Nederland mooier en duurzamer te maken.

We zien kansen en mogelijkheden voor het publieke domein.

Ondernemend



We nemen initiatief en durven buiten de gebaande paden te denken.

Met lef en creativiteit zetten we ideeën om in impact en maken zo het verschil in het publieke domein.

1.2 De wereld om ons heen

Economieën, technologieën, internationale betrekkingen en de samenleving veranderen in hoog tempo. Deze dynamiek vraagt om wendbaarheid én biedt ruimte voor vernieuwing en duurzame financiering. We zien een enorme investeringsopgave in en voor het publieke domein, iets wat het rapport Wennink bevestigt. Daarnaast verandert Europese regelgeving, wat ons uitdaagt om voortdurend aan te passen. Door trends nauwkeurig te volgen en ons kapitaal doelgericht in te zetten, ontwikkelen we producten die klanten helpen duurzaam en financieel gezond vooruit te komen. Zo blijven we een stabiele en betrokken partner voor Nederland.

Politiek

Geopolitiek

Geopolitieke spanningen – van Oekraïne tot Gaza en de wereldwijde handelsspanningen – blijven de financiële markten onder druk zetten. De polarisatie en fragmentatie in grote economieën bemoeilijken beleidsconsensus, wat de onzekerheid voor beleggers verhoogt. Sinds de machtswissel in de Verenigde Staten is de voorspelbaarheid van een belangrijke handelspartner verder afgenomen, wat wereldwijd tot hogere volatiliteit leidt. Tegelijkertijd groeit de zorg over concentratierisico's doordat grote Amerikaanse techbedrijven een steeds dominantere positie innemen. Voor een Nederlandse systeembank als BNG betekent deze combinatie van geopolitieke onzekerheid, volatiliteit en marktdominantie dat prudent risicobeheer, brede spreiding van de funding en een verdere versterking van de balans noodzakelijk blijven. Tegelijkertijd wordt BNG juist gezien als een veilige haven in onrustige tijden, waardoor we een stabiele factor zijn in het financiële systeem en bijdragen aan vertrouwen en continuïteit in de markt.

Politiek binnen Nederland

De val van het kabinet-Schoof heeft uiteindelijk weinig directe impact gehad op de voortgang van beleidsthema's die breed politiek gedragen worden. Ongeacht de partijpolitieke kleur blijft er consensus over de noodzaak om te investeren in de publieke sector, met name in betaalbare woningen. Ook de versnelling van bouwprojecten en ondersteuning van gemeenten blijven prioriteiten, wat goed aansluit op onze eigen strategische thema's. Middenhuur speelt daarbij een steeds belangrijkere rol, zowel voor de politiek als voor onze bank. Wij blijven de ontwikkelingen rond het nieuwe regeerakkoord nauwlettend volgen om tijdig te anticiperen op de gevolgen voor onze klanten. Het

is bemoedigend dat de Europese Commissie eind 2025 heeft besloten dat lidstaten staatssteun mogen geven voor middenhuurwoningen.

Defensie en Cyberveiligheid

De focus op defensie, weerbaarheid en strategische onafhankelijkheid groeit door geopolitieke spanningen en hoge wereldwijde schuldquotes. Nederland staat er relatief gunstig voor en kan daardoor extra investeren in defensie en digitale infrastructuur. Voor de financiële sector blijven structurele investeringen in cyberveiligheid noodzakelijk vanwege voortdurende aanvallen op kritieke infrastructuur, wat de kosten voor banken blijvend verhoogt, terwijl de aandacht in het debat over technologische afhankelijkheid verschuift van efficiëntie naar de concentratie bij grote cloudproviders en de noodzaak van digitale autonomie.

Regulering

De focus van regelgeving in de bancaire sector ligt op risicomanagement, waarbij ESG-risico's een belangrijke rol spelen, naast toenemende geopolitieke en macro-economische onzekerheden. Nieuwe Europese richtlijnen verplichten banken ESG-risico's systematisch te identificeren, meten en rapporteren. Tegelijkertijd worden strengere kapitaaleisen ingevoerd volgens de laatste Basel III-regels en is de operationele weerbaarheid tegen digitale risico's versterkt via de Digital Operational Resilience Act (DORA). Deze regelgeving vraagt aanzienlijke investeringen in risicomanagement en rapportagesystemen, waarmee de sector haar stabiliteit en transparantie verder versterkt in een complexe en veranderende omgeving. Daarnaast hebben we ook Risk Data Aggregation and Risk Reporting (RDARR), gericht op het verzamelen en rapporteren van risicogegevens, op het vizier, wat implicaties zal hebben voor onze processen.

Economisch, ecologisch en sociaal

Monetair beleid

Centrale banken verruimen hun beleid weer nu de inflatie stabiliseert. De ECB en de Fed hebben hun rentes geleidelijk verlaagd terwijl de rentecurve normaliseert. Klanten profiteren van lagere kredietkosten en meer kortlopende leningen. Vanuit risicomanagement is dit gunstig door lagere herfinancieringsrisico's, al levert dat voor de bank iets lagere rendementen op.

Ecologie & duurzaamheid

De verwachtingen rondom duurzaamheid en sociale impact voor financiële instellingen veranderen door de verschillende benaderingen van ESG in verschillende delen van de wereld. Wij zien deze internationale trends en houden als bank vast aan onze eigen ESG-agenda, omdat we dit belangrijk vinden voor onze maatschappelijke bijdrage. We zetten sterk in op wonen en de energietransitie.

We hebben onze milieudoelen onafhankelijk laten valideren door het Science Based Targets initiative (SBTi). Met onze impactgedreven strategie spelen we actief in op maatschappelijke en demografische veranderingen, passend bij onze rol in een veranderende wereld.

Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt blijft krap en het aantrekken van talent is uitdagend, vooral in digitale en technologische vakgebieden. De arbeidsparticipatie is stabiel, met een lichte toename onder ouderen door aanpassingen in pensioenbeleid. Diversiteit en inclusie blijven belangrijke aandachtspunten voor werkgevers en vragen blijvende inzet om tot zichtbare veranderingen in participatiecijfers te komen. Wij verwachten dat onze sterke purpose hieraan kan bijdragen. Deze spreekt nu al een brede groep professionals aan, wat ons helpt specialistisch personeel aan te trekken en te behouden. Deze ontwikkelingen vragen van ons voortdurende investering in opleiding en werkplezier om concurrerend te blijven.



Digitalisering en technologische ontwikkelingen

Digitalisering en technologie

Digitalisering blijft een drijvende kracht in de financiële sector. Banken investeren volop in digitale transformatie en cybersecurity om de klantbeleving te verbeteren en technologische platforms te moderniseren. Generatieve AI biedt daarbij grote kansen voor productiviteits- en omzetgroei. Ook bij onze bank blijft digitalisering hoog op de agenda staan, waarbij stabiliteit en veiligheid altijd voorop blijven staan. Tegelijkertijd kiezen wij er als bank bewust voor te investeren in bewezen en robuuste technologieën. Daarmee waarborgen we betrouwbaarheid en stabiliteit, terwijl we digitale innovaties zorgvuldig en doelgericht implementeren.

Efficiënte processen

Door technologische vooruitgang en een nieuwe manier van werken streven banken steeds meer naar efficiëntie in hun processen. Dit betekent dat veel handmatige taken geautomatiseerd worden, waardoor medewerkers zich kunnen richten op werkzaamheden met meer toegevoegde waarde voor de klant. BNG streeft door efficiëntere processen naar een betere dienstverlening tegen lagere kosten. Om dat te bereiken zijn wij een reorganisatie gestart die zal leiden tot een dynamischere, efficiëntere en slagvaardigere organisatie.

Van fossiele haven naar Green Port

De Port of Amsterdam is al jarenlang een van Europa's grootste havens en een belangrijke speler in de wereldhandel. Waar vroeger olie, kolen en andere fossiele bulkgoederen de boventoon voerden, kiest de haven nu bewust voor een groene toekomst.

Met de ambitieuze visie *Green Port Amsterdam 2040* zet de haven stappen richting schone scheepvaart, circulaire industrie en hernieuwbare energie. Fossiele activiteiten worden langzaam uitgefaseerd, terwijl slimme infrastructuur voor elektriciteit, waterstof, warmte en CO₂ wordt aangelegd om de haven klaar te maken voor duurzame groei.

Een belangrijke vooruitgang is de inzet op walstroom: schepen kunnen aan de kade hun motoren uitzetten, wat de uitstoot van CO₂ en stikstof flink vermindert. Ook groeit de overslag van biobrandstoffen en andere groene energiedragers snel. De ambitie is dat in 2028 ongeveer 75% van de omzet uit niet-fossiele activiteiten komt.

BNG ondersteunt deze groene transitie als financieringspartner met een investering van 60 miljoen euro in 2025. Dit geld gaat vooral naar klantgerichte infrastructuur, grondaankopen en klimaatbestendige oplossingen. Zo bouwen we samen aan een schonere haven en een duurzame toekomst waarin bedrijven kunnen groeien en samenwerken.

Met onze balansfinanciering geven we een impuls aan een toekomstbestendige en energie-efficiënte infrastructuur in de Amsterdamse haven.



1.3 Strategie

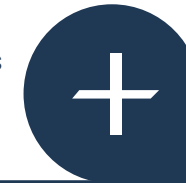
SWOT-analyse

Onze positie als marktleider is geen reden om stil te zitten. Om deze sterke positie te behouden, spelen we actief in op nieuwe ontwikkelingen. Met onze huidige strategische keuzes, waaronder een bijdrage aan de versnelling van de woningbouw en de energietransitie, en verdere professionalisering, verbeteren we onze organisatie en werkwijze om toekomstbestendig te blijven.

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
- Stabiele factor en grootste financier van het publieke domein in Nederland
- Structurele beschikbaarheid van leningen aan klanten, ook in lange looptijden
- Bevlogen medewerkers
- Stabiele aandeelhoudersbasis
- Gericht op groene en sociale impact



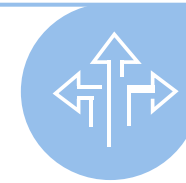
Zwaktes

- Stijgende operationele kosten
- Ruimte voor verbeteringen in professionalisering, processen en IT
- Digitale dienstverlening vraagt verdere ontwikkeling



Kansen

- Grote financieringsvraag voor verduurzaming en maatschappelijke transitie en opgaven, waaronder energietransitie, betaalbare woningbouw en verduurzaming maatschappelijk vastgoed
- Financieringskracht inzetten voor de energietransitie, duurzame woningbouw en maatschappelijke voorzieningen, in lijn met het regeerakkoord



Bedreigingen

- Toenemende concurrentie
- Geopolitieke spanningen en de impact op financiële markten
- Complexe wet- en regelgeving sluit niet altijd aan bij ons bedrijfsmodel
- Politieke fragmentatie bemoeilijkt langetermijnkeuzes van klanten

Strategische doelstellingen



Doelstelling 1 **Kredieten tegen scherpe tarieven**

We bieden klanten toegang tot de scherpste kredietvoorwaarden. Dit realiseren we door actieve beheersing van organisatiekosten en een efficiënte fundingstrategie. Daarnaast bieden we een betalingsverkeerproduct aan, dat concurrerend is en voorziet in de behoeften van onze klanten.



Doelstelling 2 **Digitale dienstverlening met persoonlijk contact**

We combineren digitale processen met persoonlijk contact. Zo verbeteren we de toegankelijkheid en zetten we klantbehoeften centraal.



Doelstelling 3 **Aantoonbaar duurzaam**

Met onze kredieten en kennis maken wij samen met klanten een positieve impact op het sociale en duurzame landschap van Nederland.



Doelstelling 4 **Ketenbreed verbeteren van het kredietverleningsproces**

Efficiëntieverhoging van onze bedrijfsprocessen is cruciaal voor zowel klanttevredenheid als de maatschappelijke impact die we nastreven.



Doelstelling 5 **Datagedreven werken**

Met hoogwaardige en goed ontsloten data kunnen we beter inspelen op veranderingen in de markt en bij onze klanten.



Doelstelling 6 **Moderne en veilige IT**

Een toekomstbestendige IT-infrastructuur waarborgt de veiligheid en betrouwbaarheid voor onze klanten, stakeholders, en medewerkers.



Doelstelling 7 **Bank met een hart voor persoonlijke groei en samenwerking**

In onze inclusieve werkomgeving benutten we talenten en perspectieven optimaal. Zo kunnen medewerkers regie nemen in hun ontwikkeling en samenwerking.



Ons Kompas naar Impact (2024-2025)

De strategie 'Ons Kompas naar Impact' liep van 2024 tot en met 2025. Binnen deze strategie hebben we heldere doelen geformuleerd om onze maatschappelijke impact te vergroten en onze klanten optimaal te faciliteren. De kern bestond uit zeven strategische doelstellingen, zoals afgebeeld op de vorige pagina en waarover we in dit jaarverslag rapporteren.

Route naar Meer Meerwaarde (2026-2028)

2025 was een overgangsjaar waarin we de basis hebben gelegd voor ons transformatie-initiatief naar een modernere en meer wendbare organisatie. Met een strategische en concurrentieanalyse hebben we scherp in beeld gebracht waar onze kracht ligt en waar we kunnen verbeteren. In gesprekken met stakeholders, klanten en investeerders actualiseerden we ons inzicht in sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen.

We besteedden daarbij expliciet aandacht aan toekomstige trends, stakeholderverwachtingen en externe risico's zoals ESG-factoren. Zo begrijpen we beter wat deze ontwikkelingen betekenen voor de houdbaarheid van ons businessmodel en onze strategische keuzes.

Met heldere keuzes financieren we samen met klanten duurzame verbeteringen en trekken we kapitaal aan dat aansluit bij de impactwensen van investeerders. Daarmee bouwen we aan een strategie die inspeelt op de kansen en uitdagingen van vandaag en morgen.

Deze analyse heeft geleid tot een nieuwe strategie en een aangescherpte ambitie: meer waarde creëren met minder middelen. In 2025 zijn diverse verbeterinitiatieven gestart op het gebied van strategie, structuur, mensen en processen. Daarmee bereiden we onze organisatie voor op de transformatie naar een nieuw businessmodel, dat essentieel is voor het realiseren van onze herijkte strategische ambities.

Met ingang van 2026 is de strategie 'Ons Kompas naar Impact', vervangen door een nieuwe bankbrede strategie, genaamd 'Route naar Meer Meerwaarde'.

Onze aangescherpte strategie is helder: BNG is de bank van sociale en groene meerwaarde. We blijven de betrouwbare financier van betaalbare kredieten aan de publieke sector, met een focus op het financieren van oplossingen voor de meest urgente maatschappelijke thema's. Door te investeren in de energietransitie, betaalbare woningen en duurzaam maatschappelijk vastgoed zetten we in op concrete vooruitgang voor mensen en gemeenschappen. Daarnaast verkennen we actief nieuwe financieringskansen voor maatschappelijke opgaven in Nederland, zoals investeringen in defensie.

2026 is het eerste jaar van een driejarige transformatie. De transformatie richt zich op de volgende strategische prioriteiten:

1. Versterking van onze positie in de bredere publieke sector, met een grotere focus op:
 - a. Versnelling van de transitie naar betaalbare energie
 - b. Verhoging van de financiering voor betaalbare, sociale en middenklasse huurwoningen (middenhuur)
2. Een gestroomlijnde organisatie met een lage hiërarchie en duidelijke verantwoordelijkheden
3. Een personeelsbestand met hooggekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers en een cultuur die zeer professioneel, samenwerkend, optimistisch en ondernemend is
4. Klantgerichte, vereenvoudigde, efficiënte en meer gedigitaliseerde processen, ondersteund door data, data-analyse en AI
5. Een toekomstbestendig technologielandschap en ondersteunende processen.

1.4 Materialiteitsanalyse

Businessmodel en strategie

Als bank van en voor de publieke sector richten wij ons op het vergroten van maatschappelijke waarde voor onze klanten en andere stakeholders. Duurzaamheid is daarbij een integraal onderdeel van onze activiteiten en is nauw verweven met onze strategie, besluitvorming en producten. De materialiteitsanalyse helpt ons te bepalen welke duurzaamheidsonderwerpen voor BNG en haar stakeholders het meest relevant zijn en waar wij onze verantwoordelijkheid en invloed kunnen uitoefenen. Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de materiële impacts, risico's en kansen, de relatie met onze strategie (van 2025) en ons businessmodel, en de gehanteerde methodologie voor de dubbele materialiteitsanalyse (Double Materiality Assessment, DMA).

De dubbele materialiteitsanalyse

In 2025 hebben wij voor het eerst een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd in lijn met de vereisten van de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). In eerdere jaren baseerden wij onze materialiteitsanalyse op de GRI-richtlijnen. Het belangrijkste verschil is dat wij nu zowel impactmaterialiteit als financiële materialiteit beoordelen.

Een duurzaamheidsonderwerp wordt als materieel beschouwd wanneer het voldoet aan de criteria voor impactmaterialiteit, financiële materialiteit, of beide.

Impactmaterialiteit (inside-out perspectief)

Dit perspectief kijkt naar de feitelijke en potentiële positieve en negatieve effecten van onze activiteiten op mens en milieu. Voor BNG betekent dit bijvoorbeeld de effecten van de activiteiten die wij financieren, de bijdrage van onze investeringen aan maatschappelijke doelen, en de directe impact van onze producten en diensten via onze zakelijke relaties.

Financiële materialiteit (outside-in perspectief)

Dit perspectief richt zich op de risico's en kansen voor BNG die voortkomen uit veranderingen in de samenleving en de omgeving. Voor ons gaat het onder meer om klimaat- en milieugerelateerde risico's die onze financiële positie, strategie en vermogen om maatschappelijke waarde te creëren kunnen beïnvloeden.

Onze materiële thema's

Bij de beoordeling van de duurzaamheidsonderwerpen hebben wij de ESRS-thema's als uitgangspunt genomen. Daarnaast zijn BNG-specifieke thema's toegevoegd om expliciet te laten zien hoe onze activiteiten bijdragen aan maatschappelijke effecten in het publieke domein, zoals betaalbare financiering en voldoende huisvesting.

Duurzaamheidsonderwerp	Impact-materialiteit	Financiële materialiteit		Dubbele materialiteit
		Materieel risico	Materiële kans	
E1: Klimaatverandering	●	●	●	●
E2: Vervuiling	●	●	●	●
E3: water en marine hulpbronnen	●	●	●	●
E4: biodiversiteit en ecosystemen	●	●	●	●
E5: Grondstofgebruik en circulaire economie	●	●	●	●
S1: Eigen personeel	●	●	●	●
S2: Personeel in de waardeketen	●	●	●	●
S3: Getroffen gemeenschappen	●	●	●	●
S4: Consumenten en eindgebruikers	●	●	●	●
G1: Zakelijk gedrag	●	●	●	●
BNG1: Betaalbare en beschikbare financiering	●	●	●	●
BNG2: Voldoende betaalbare huisvesting	●	●	●	●

● Materieel ● Belangrijk ● Normaal

Klimaatverandering

BNG is zich bewust van de negatieve impact die het financieren van emissie-intensieve klanten en sectoren kan hebben op CO₂-uitstoot. Risico's liggen onder andere op het vlak van reputatie en mogelijke boetes bij onvoldoende klimaatmitigatiebeleid. Tegelijkertijd biedt de transitie naar een duurzame economie kansen om klanten te stimuleren tot klimaatvriendelijke investeringen.

Eigen personeel

Ons personeel is de kern van onze organisatie. Diversiteit, inclusie, opleiding en gelijke behandeling hebben een positieve impact op medewerkerstevredenheid. Tegelijkertijd is het belangrijk dat BNG blijft streven naar goed werkgeverschap door voldoende aandacht te blijven besteden aan kennisontwikkeling en werk-privébalans om operationele en financiële risico's te beperken.

Betaalbare en beschikbare financiering

BNG richt zich op het beschikbaar maken van voordelige financiering voor de publieke sector. Door onze scherpe voorwaarden en focus op maatschappelijke klanten creëren we een positieve impact op publieke voorzieningen en stimuleren we duurzame investeringen via Sustainability en Social Bonds. Tegelijkertijd monitoren we dat interne kosten de concurrentiepositie van BNG niet beïnvloeden. De toenemende investeringsbehoefte in het publieke domein biedt daarnaast kansen voor het uitbreiden van onze dienstverlening.

Voldoende betaalbare huisvesting

Woningcorporaties vormen een belangrijke sector binnen BNG. Door goedkope en toegankelijke financiering ondersteunen we de verduurzaming van bestaande woningen en de nieuwbouw van sociale huurwoningen. Tegelijkertijd zien we kansen door de groeiende kredietvraag voor verduurzaming en nieuwbouw, waardoor BNG een concrete bijdrage levert aan betaalbare en duurzame huisvesting in Nederland.

De impacts, risico's en kansen van onze materiële thema's

Het onderstaande overzicht laat zien hoe elk materieel thema bijdraagt aan maatschappelijke waarde, welke risico's we signaleren en welke kansen zich voordoen om onze impact verder te vergroten.

IRO type	Beschrijving	Toeleveringsketen	Eigen bedrijfsvoering	Afzetketen
Klimaatverandering				
Impact	• Negatieve impact op CO ₂ e-uitstoot door financiering van emissie-intensieve klanten en sectoren			X
Risico	• Risico op reputatieschade door gebrek aan klimaatmitigatiebeleid		X	
	• Risico op boetes en sancties door gebrek aan klimaatmitigatiebeleid		X	
Eigen personeel				
Impact	• Negatieve impact van geen beleid op werk-/privébalans op werknemerstevredenheid		X	
	• Positieve impact van diversiteit en inclusie op medewerkerstevredenheid		X	
	• Positieve impact van inclusie van medewerkers met een arbeidsbeperking		X	
	• Positieve impact van opleiding en ontwikkeling op medewerkerstevredenheid		X	
	• Positieve impact van gelijke behandeling op medewerkers-tevredenheid		X	
Risico	• Risico van onvoldoende kennisontwikkeling: operationeel risico en financiële gevolgen		X	
Betaalbare en beschikbare financiering				
Impact	• Positieve impact van zeer voordelige financieringsvoorwaarden op de publieke sector			X
	• Positieve impact van BNG's focus op de publieke sector op publieke voorzieningen			X
	• Positieve impact van Sustainability en Social Bonds op de betaalbaarheid van financiering			X
Risico	• Als interne kosten te hoog oplopen, zullen ze de concurrentiepositie van BNG beïnvloeden		X	
Kans	• Groeiende investeringsbehoefte in het publieke domein			X

IRO type	Beschrijving	Toeleveringsketen	Eigen bedrijfsvoering	Afzetketen
Voldoende betaalbare huisvesting				
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • Positieve impact van goedkope financiering op verduurzaming woningen • Positieve impact van betaalbare financiering op nieuwbouw sociale huurwoningen 			X
Kans	<ul style="list-style-type: none"> • Extra kredietvraag verduurzaming woningvoorraad • Extra kredietvraag voor nieuwbouw 			X
				X

1.5 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

Stakeholder	Betrokkenheid
Klanten	We voeren regelmatig gesprekken met onze klanten. Naast financiële onderwerpen hebben sociale impact en duurzaamheid ook een steeds prominentere plaats in deze gesprekken.
Aandeelhouders	Algemene Vergadering, Buitengewone Algemene Vergadering, besprekingen met ministeries, provincies en gemeenten.
Raad van Commissarissen (RvC)	De RvC 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 RvC is opgenomen in hoofdstuk 8 van dit jaarverslag.
Medewerkers	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 bijeenkomsten, waarbij alle medewerkers aanwezig zijn. 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.

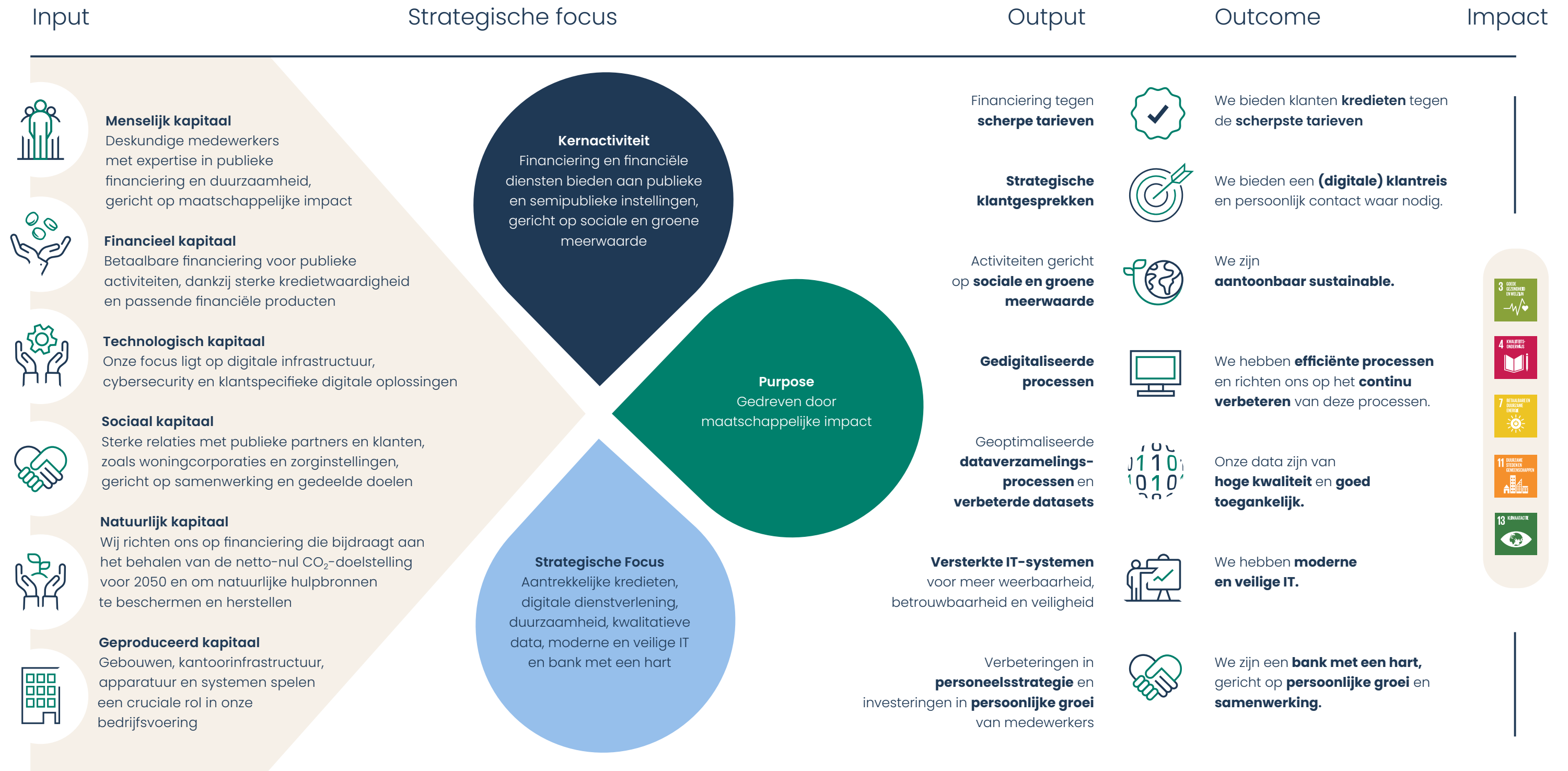
Stakeholder	Betrokkenheid
Investeerders	We hebben een actieve investor relations strategie. We voeren het hele jaar door gesprekken met investeerders via Teams, bij conferenties of in face-to-face meetings. In deze gesprekken behandelen we een breed scala aan onderwerpen: strategie, ESG, funding programma, financiële prestaties, klanten en macro-economie.
Toezichthouders	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.
Credit rating agencies	Er worden minimaal één keer per jaar gesprekken gevoerd met verschillende credit rating agencies. In deze gesprekken wordt er in gegaan op o.a. de financiële prestaties van de bank en de ontwikkelingen in de Nederlandse publieke sector.
Waarborgfondsen	Er vindt regelmatig overleg plaats met het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ).
Sectororganisaties/ brancheverenigingen	We nemen deel aan werkgroepen van de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en gaan regelmatig in gesprek met Aedes, de Vereniging van Woningcorporaties .

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 naar welke uitkomst (outcome) van onze strategie we streven en welke waarde we daarmee 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 2025. 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	KPI	Doel	Score 2025*	Uitkomst en effectiviteit managementacties
Betaalbare en beschikbare financiering	Scoringspercentage lange kredietverlening in klantsectoren Publieke Sector, Zorg en Onderwijs	>60%	Rood	Aanpassen van prijzen conform prijsbeleid om gestelde doelstellingen te halen.
Voldoende betaalbare huisvesting	Aandeel BNG in nieuw verstrekte leningen aan woningcorporaties in het afgelopen jaar	>60%	Groen	Aanpassen van prijzen conform prijsbeleid om gestelde doelstellingen te halen.
Klimaatverandering	Gefinancierde emissies, scope 1 en 2	-25% t.o.v. 2018	Groen	Voor meetjaar 2024 is de absolute hoeveelheid gefinancierde emissies (ktCO ₂ e) binnen de kredietportefeuille – van de sectoren die we sinds 2018 meten – in scope 1 en 2 met 0,6% gedaald ten opzichte van 2023 en met 25,5% ten opzichte van 2018.
Eigen personeel	Man/vrouw- verhouding, senior management	>40% = <60%	Groen	We zien een zichtbare positieve beweging richting een genderverhouding binnen senior management. Bij invulling van vacatures is deze KPI beïnvloedbaar, worden vrouwen voorgedragen en gaat bij gelijke geschiktheid de voorkeur uit naar een vrouw.
Eigen personeel	Man/vrouw- verhouding, alle medewerkers	>35% =<65%	Rood	We zien een zichtbare positieve beweging richting een gender verhouding. Bij invulling van vacatures is deze KPI beïnvloedbaar, worden vrouwen voorgedragen en gaat bij gelijke geschiktheid de voorkeur uit naar een vrouw.
Eigen personeel	Ziekteverzuim	<3%	Rood	We zijn in 2025 met een nieuwe arbodienst gaan samenwerken.

Een uitleg van de scores in 2025 staat in de bijlage in paragraaf 9.2



2.

Samen bouwen
aan sociale
en groene
meerwaarde

Onze klanten maken het verschil in de samenleving. Wij verbinden hen met financiering, kennis en ervaring om hun activiteiten met maatschappelijke waarde sneller te realiseren. Als toonaangevende financier van het publieke domein brengen we publieke organisaties en de kapitaalmarkt samen.

Of het nu gaat om betaalbare woningen, betere zorgfaciliteiten of klimaatbestendige leefomgevingen: dankzij onze sterke financiële positie bieden we scherpe financiering, die we direct doorgeven aan gemeenten, woningcorporaties, zorg- en onderwijsinstellingen en organisaties in infrastructuur en energie. Daarbij denken we actief mee en helpen we met haalbare, duurzame oplossingen die langdurige impact maken.

Duurzaamheid is een vast onderdeel van onze samenwerking. We ondersteunen klanten bij hun doelen en bieden inzicht in hun voortgang, zodat ze hun maatschappelijke impact kunnen vergroten. We bouwen aan langdurige relaties als een betrouwbare partner die zorgvuldig en transparant samenwerkt. Dat vertrouwen vormt de basis voor succes.

2.1 Decentrale overheden

In 2025 versterkten wij onze positie als vertrouwde financieringspartner van decentrale overheden. Met onze betrokkenheid hielpen we gemeenten, provincies en andere publieke instellingen niet alleen hun financiële continuïteit te waarborgen, maar ook om ambitieuze maatschappelijke doelen te realiseren.

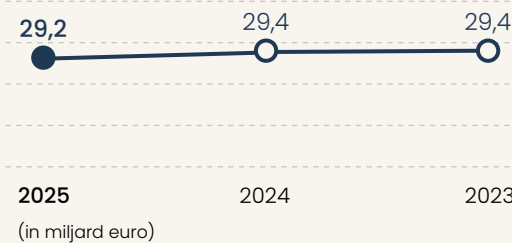


Decentrale overheden

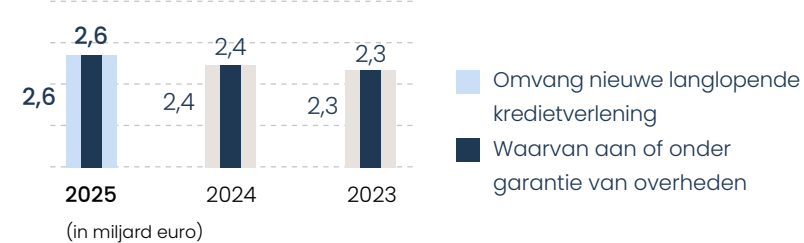
Langlopende kredietportefeuille

Omvang nieuwe langlopende kredietverlening

€ 29,2
miljard



€ 2,6
miljard



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

Als huisbankier bieden wij een breed palet aan financiële diensten, van betalingsverkeer tot kredietverlening. Daarmee faciliteren wij investeringen in essentiële publieke voorzieningen zoals sociale infrastructuur, woningbouw, onderwijshuisvesting en energietransitieprojecten.

Uitdagingen en duurzame investeringen

De financiële druk op decentrale overheden bleef ook in 2025 voelbaar. Stijgende kosten en onzekerheden vroegen om zorgvuldige afwegingen. Inmiddels is het ravijnjaar verschoven naar 2028, maar gemeenten moeten nú al slimme keuzes maken om belangrijke renovaties en verduurzamingsprojecten mogelijk te maken. In het afgelopen jaar ontwikkelden en realiseerden we passende financieringsoplossingen voor veel van onze gemeentelijke klanten.

We gingen verder dan alleen financiering. Door strategische gesprekken te voeren over thema's als energietransitie en sociale vraagstukken, hielpen wij gemeenten hun langetermijnambities helder te formuleren. Duurzaamheid staat bij ons centraal. Dat blijkt onder andere uit onze betalingsverkeercontracten, waarin social return standaard is opgenomen. Hiermee bieden we kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en ondersteunen we lokale initiatieven bij de gemeenten.

Huisbankierschap

Ook in 2025 bevestigden gemeenten hun vertrouwen in ons als huisbankier. We waren trots dat Gemeentelijk Belastingkantoor Twente en de gemeenten Enschede, Hengelo en Losser hun huisbankierschap bij ons verlengden. Daarnaast wonnen we de aanbesteding van de gemeente Nijmegen.

Ons huisbankierschap draait om méér dan alleen producten. We bieden een partner die de financiële processen van overheden ondersteunt en aansluit bij hun maatschappelijke verantwoordelijkheden. Met vaste contactpersonen, korte lijnen en moderne digitale tools zorgen we voor een efficiënte en betrokken dienstverlening.

Klantbijeenkomsten

Om gemeenten en andere decentrale overheden optimaal te ondersteunen, organiseerden wij in 2025 diverse bijeenkomsten en webinars. Naast kennisdelen is het doel hiervan om gezamenlijk visies te ontwikkelen en oplossingen vorm te geven. De focus lag op actuele financiële vraagstukken en praktische handvatten voor gemeentelijke financiële teams. Zo organiseerden we congressen voor middelgrote gemeenten, voor gemeenten tot 40.000 inwoners en voor gemeenten met meer dan 100.000 inwoners.

Tijdens het VNG-congres in juni richtten wij ons op 'Van woningtekort naar woonplezier'. Samen met woningcorporatie Trudo en de gemeente Eindhoven organiseerden wij een excursie naar Woensel-West in Eindhoven. Een wijk die succesvol is getransformeerd door intensieve samenwerking en duurzame vernieuwing.

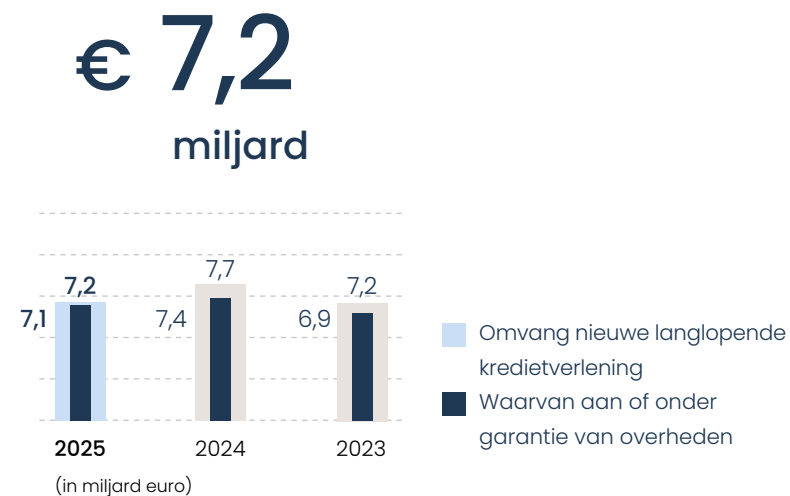
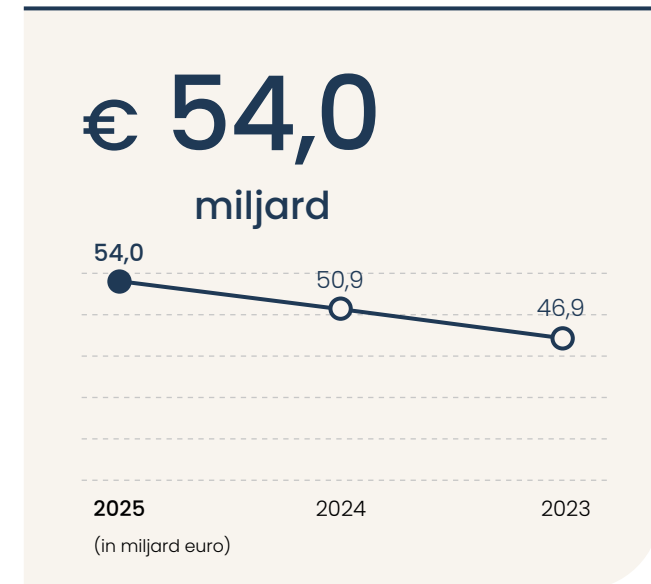
Daarnaast besteedden we aandacht aan duurzaamheid door het organiseren van een speciale Duurzaamheidsmiddag voor financiële professionals, waarin kennisuitwisseling en best practices centraal stonden.

2.2 Woningcorporaties

Met ruim 2,4 miljoen betaalbare huurwoningen speelt de huursector een cruciale rol in Nederland. Als grootste financier van woningcorporaties dragen wij bij aan betaalbare en duurzame huisvesting.



Omvang nieuwe langlopende kredietverlening



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

Wij ondersteunen woningcorporaties met financiering voor de bouw van nieuwe sociale en middenhuurwoningen en de verduurzaming van bestaande woningen. In 2025 groeide onze kredietportefeuille opnieuw sterk in deze sector. In totaal verstrekten wij EUR 7,2 miljard aan nieuwe langlopende leningen en groeide de portefeuille met EUR 3,1 miljard naar EUR 54,0 miljard.

Investeringscapaciteit en nieuwbouw

De investeringscapaciteit van woningcorporaties staat onder druk doordat veel investeringen onrendabel zijn door de toenemende kloof tussen huurinkomsten en stijgende kosten. Voor het behoud van investeringskracht op lange termijn is een toekomstbestendig verdienmodel nodig, met meer ruimte voor huurverhogingen, lagere lasten zoals aanpassing van de vennootschapsbelasting en meer mogelijkheden voor verkoop van bezit.

Binnen de Nationale Prestatieafspraken is het doel dat corporaties uiteindelijk 30.000 woningen per jaar bouwen. Hoewel de nieuwbouwproductie in 2024 is gestegen naar 21.761 woningen, blijft het onzeker of dit niveau vanaf 2029 structureel kan worden gehaald door knelpunten in locaties, procedures en infrastructuur.

Middenhuur

In het middenhuursegment hebben we voor EUR 385 miljoen aan financieringen verstrekt. Dit deden we verspreid over zowel stedelijke als regionale gebieden. Het middenhuursegment is van groot belang voor het oplossen van de woningvraag van middeninkomens. Deze woningen zorgen ook voor meer doorstroming vanuit de sociale huur en dragen bij aan gemengde wijken.

Inmiddels is het in Europa breed erkend dat middenhuur staatssteun mag gaan ontvangen. Financiering van middenhuur en hoe op dit moment al rekening kan worden gehouden met een mogelijk toekomstige borging door het WSW is onderwerp van gesprek bij onze klanten. Ook in presentaties die wij geven is dit vaak een thema, zoals voor de leden van 'De Vernieuwde Stad', het samenwerkingsverband van corporaties werkzaam in het stedelijke gebied.

Verduurzaming

Verduurzaming blijft naast nieuwbouw een kernprioriteit binnen de sociale huursector, met bijzondere aandacht voor energiezuinig maken van woningen (onder andere door isolatie) en het aardgasvrij maken van woningen. Op het gebied van isolatie en het uitfaseren van de E, F en G-labels ligt de sector op koers met de Nationale Prestatieafspraken.

Er zijn wel nog grote uitdagingen rondom het op termijn aardgasvrij maken van de woningen. Bijvoorbeeld de uitrol van warmtenetten gaat langzamer dan noodzakelijk. Daarom ondersteunen wij verduurzaming krachtig, zowel financieel als in de dialoog met onze klanten.

ESG-criteria zijn daarbij vanzelfsprekend onderdeel van onze strategie. Het afgelopen jaar introduceerden we nieuwe mogelijkheden, waaronder een pilot voor groene leningen met ESG-criteria voor woningcorporaties. Deze groene lening zal in 2026 breder worden geïntroduceerd in de sector. Daarnaast waren we actief aanwezig op congressen en bijeenkomsten rondom dit thema, zoals op onze eigen BNG Corporatiemiddag.



Duurzaam huisbankieren in Nijmegen

De gemeente Nijmegen vindt het cruciaal om samen te werken met een betrouwbare en efficiënte partner voor het beheer van haar betalingsverkeer. Dit vormt de basis voor een soepele en hoogwaardige publieke dienstverlening.

Jaarlijks worden zo'n 90.000 gemeentelijke aanslagen opgelegd en worden tal van betalingen verwerkt via parkeerautomaten, pintransacties en het digitale loket. Bij de Europese aanbesteding voor het huisbankierschap in 2025 stond daarom niet alleen betrouwbaarheid centraal, maar ook de wens om een partner te vinden die naadloos aansluit bij de duurzame en maatschappelijke ambities van de gemeente.

In de gunningscriteria kreeg duurzaamheid, circulariteit en maatschappelijke impact extra gewicht, volledig in lijn met het beleid voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en Inkopen (MVOI). Ook de social return-eis van minimaal 5% speelde mee. Daarnaast moest de huisbankier wettelijk verbonden zijn aan het Ministerie van Financiën voor schatkistbankieren, zodat overtollige publieke middelen veilig bij de Staat worden beheerd. Dit zorgt voor een efficiënt en risicobewust financieel beheer.

Na een zorgvuldige selectie bleek BNG de ideale partner, mede dankzij een sterk duurzaamheidsprofiel. Dankzij de bestaande samenwerking verliep de overgang van het betalingsverkeer soepel, met minimale impact voor inwoners en ondernemers.

Met betrouwbaar en duurzaam huisbankieren zorgt BNG voor stabiel betalingsverkeer dat direct inwoners en lokale economie ondersteunt.

2.3 Zorg

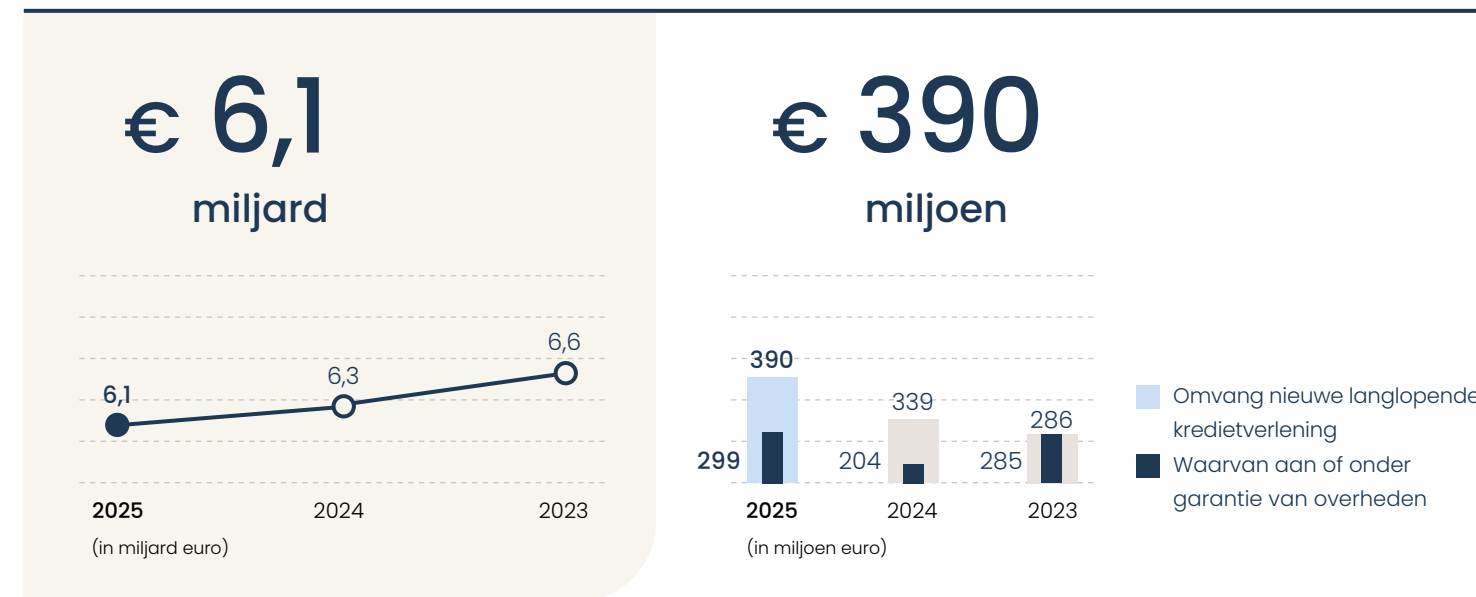
We helpen zorginstellingen met financieringen voor investeringen, zoals zorgvastgoed. Daarbij werken we nauw samen met klanten uit diverse sectoren: ziekenhuizen, geestelijke gezondheidszorg, ouderenzorg, gehandicaptenzorg en jeugdzorg. Dankzij onze sterke marktpositie en stabiele risicoprofiel zijn wij een betrouwbare partner voor vastgoedfinanciering en duurzame investeringen in de zorgsector.



Zorg

Langlopende kredietportefeuille

Omvang nieuwe langlopende kredietverlening



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).

Ontwikkelingen

Grote thema's blijven druk zetten op zorginstellingen: personeelstekorten, achterblijvende investeringen, stijgende zorguitgaven en politieke onzekerheid over de aanpak hiervan. 2025 was voor veel zorginstellingen een jaar van herstelplannen. Wij ondersteunden die beweging met financiering én strategisch advies. Daarmee droegen we bij aan belangrijke projecten binnen verschillende zorgsectoren.

Kredietwaardigheid van de sector

Het kredietrisicoprofiel van de zorgsector is het afgelopen jaar verder verbeterd. De sector heeft de opeenstapeling van uitdagingen sinds 2022 goed kunnen opvangen. Het totale risicobeeld is inmiddels weer vergelijkbaar met de periode vóór corona. Structureel hogere huisvestingsstarieven vanaf 2026 en compensatie voor inflatie door zorgverzekeraars ondersteunen nieuwe investeringen, vooral in de care. Er is vertrouwen in het vervolg van de noodzakelijke transitie en in de blijvende steun van de overheid voor cruciale zorg. Daarmee zijn de risico's voor de komende jaren overzichtelijk en aanvaardbaar, al blijven zorgen over de lange-termijn houdbaarheid van het zorgstelsel terecht bestaan.

Verduurzaming

Verduurzaming in de zorg komt op gang, maar verloopt nog niet overal snel genoeg. ESG-risico's worden beter zichtbaar en instellingen zetten stappen, al verschilt de voortgang sterk per subsector. In de care blijft de verduurzaming enigszins achter ten opzichte van ziekenhuizen. In diverse subsectoren zien we investeringen in energiebesparing, circulair bouwen en het hergebruik van materialen. Na een relatief rustig 2024 groeide in 2025 de vraag naar duurzame projecten, vooral bij nieuwbouw en renovaties. De toewijding aan de Green Deal zorgt ervoor dat de sector actief werkt aan CO₂-reductie en een duurzamere

bedrijfsvoering. BNG speelt hierbij een belangrijke rol als partner in het stimuleren en begeleiden van deze verduurzamingslag.

Technologische ontwikkelingen

Technologie biedt kansen om zorgprocessen efficiënter te maken en de werkdruk te verlichten. Automatisering, AI en robotisering worden in toenemende mate verkend en toegepast, vooral om routinetaken te ondersteunen. In 2025 lag de focus op het inzetten van slimme sensoren, Internet of Things en voorspellende analyses om realtime data te verzamelen en zo zorg en middelen beter te plannen. Deze technologische trends kunnen bijdragen aan een toekomstbestendige en effectievere zorgsector, al is brede implementatie nog in ontwikkeling.

2.4 Onderwijs

In 2025 bleven wij een belangrijke financieringspartner voor de onderwijssector, met een focus op basis en voortgezet onderwijs. Financiering verliep via gemeenten of rechtstreeks aan onderwijsinstellingen of onderwijshuisvestingsentiteiten. Daarnaast bieden wij directe ondersteuning aan onderwijsinstellingen in het middelbaar beroepsonderwijs, hoger beroepsonderwijs en universiteiten. Wij bieden financieringen die betaalbaarheid combineren met ondersteuning van duurzaamheids- en innovatieambities van onderwijsinstellingen. Dankzij

onze sectorgerichte kennis en ervaring zijn wij een partner waar onze klanten op kunnen rekenen.

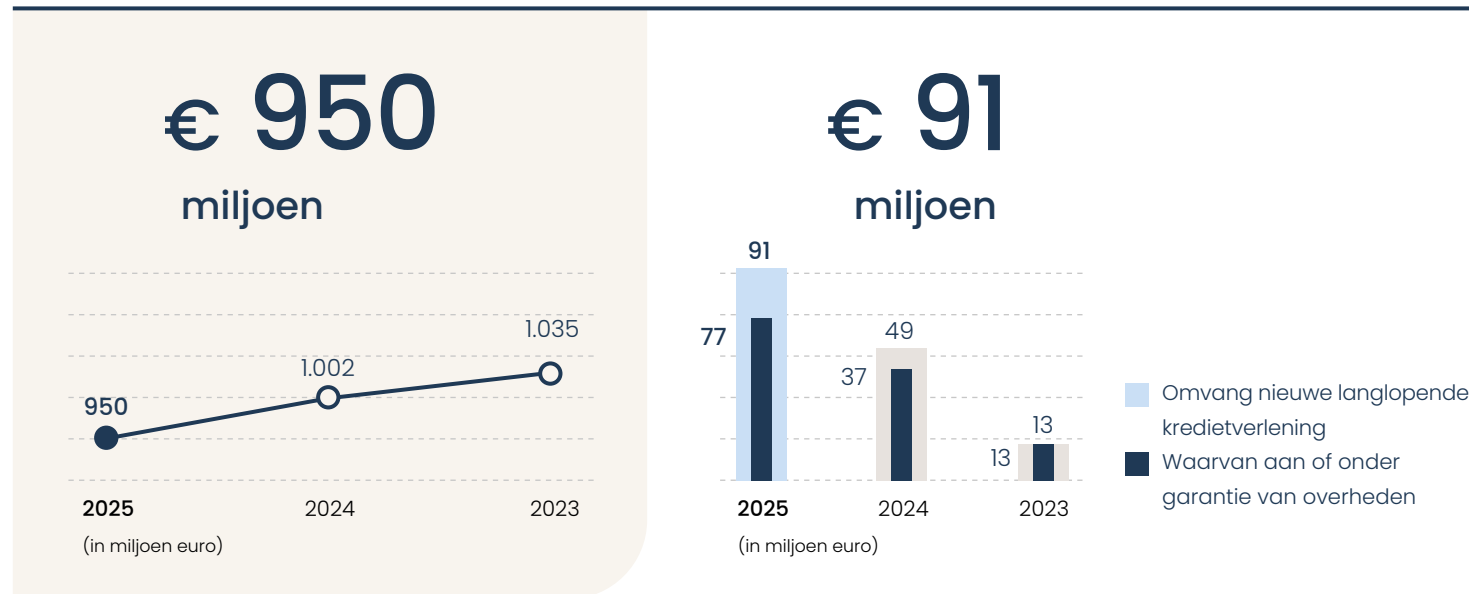
Verduurzaming als motor van vernieuwing in het onderwijs

Verduurzaming bleef ook in 2025 een centrale rol spelen binnen onderwijshuisvesting. De onderwijssector richt zich steeds nadrukkelijker op het verduurzamen van schoolgebouwen door het (waar mogelijk) realiseren van gasloze en energieneutrale scholen en het verbeteren van het binnenklimaat. Met duizenden schoolgebouwen die gerenoveerd of vervangen moeten worden, ligt hier een omvangrijke en urgente opgave, vooral binnen het funderend onderwijs, waar de behoefte aan gezonde, duurzame en toekomstbestendige scholen het grootst is. Deze uitdaging vraagt om een versnelde, integrale aanpak. Circulair bouwen krijgt steeds meer aandacht, waarbij schaalvergroting en efficiëntie door samenwerking en vernieuwende financieringsmodellen worden gestimuleerd.

In 2025 heeft BNG bijgedragen aan onderwijshuisvesting, onder meer door het financieringsarrangement uit te breiden voor BreedSaam, een maatschappelijke vastgoedorganisatie. Deze investeringen ondersteunen het primair en speciaal onderwijs in Breda. Ook breidden we de financiering uit voor Building Breda, voor duurzame en toekomstbestendige huisvesting in het voortgezet onderwijs in Breda. Verder hebben wij de financiering van integrale kindcentra in Wijhe ondersteund via Stichting Maatschappelijk Vastgoed.



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).

Innovatieve financieringsvormen en samenwerking

De onderwijssector staat steeds meer open voor efficiënte, opschaalbare en kostenbesparende financieringsconstructies. Deze innovatieve vormen van financiering maken het mogelijk om investeringen in onderwijshuisvesting beter te laten aansluiten bij lange termijn duurzaamheidsdoelen en de budgettaire kaders van gemeenten en onderwijsinstellingen.

Kennisdeling en samenwerking als fundament

Wij blijven actief bijdragen aan het versnellen van de aanpak van onderwijshuisvestingsopgaven door kennisdeling, standaardisering en opschaling te bevorderen. Het voeren van dialoog met alle betrokken stakeholders is daarbij essentieel. In 2025 organiseerden wij de jaarlijkse Onderwijsmiddag in Heerhugowaard, een succesvol platform voor samenwerking en kennisuitwisseling. Daarnaast hebben wij diverse workshops/presentaties verzorgd over de financieringsmogelijkheden voor onderwijshuisvesting. Verder werkten we intensief samen met verschillende stakeholders en deelden onze kennis en ervaring om een programmatische en integrale aanpak van onderwijshuisvesting te realiseren, waardoor opschaling en versnelling van de uitvoering mogelijk werden.

2.5 Publieke infrastructuur en energie

Ook 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.

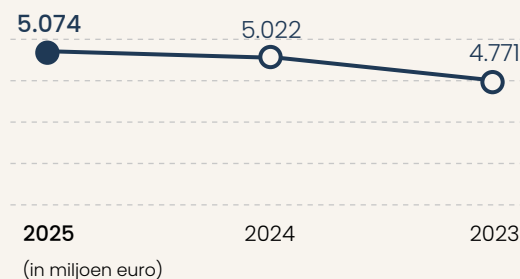


Publieke infrastructuur en energie

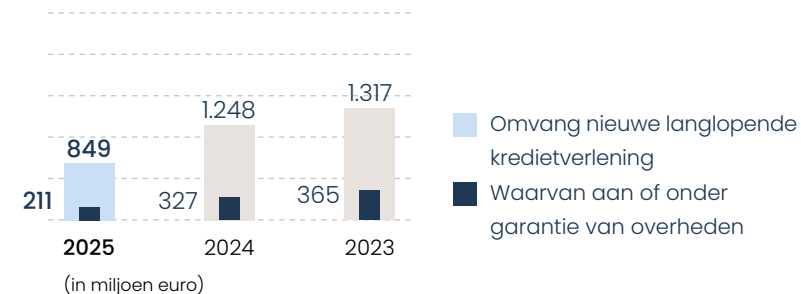
Langlopende kredietportefeuille

Omvang nieuwe langlopende kredietverlening

€ 5.074
miljoen



€ 849
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 ongeborgde als door de publieke sector geborgde 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.

Klantpartnerschap in de sector

In 2025 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 5.074 miljoen, een stijging van EUR 52 miljoen ten opzichte van 2024.

Netwerken

Bij Netwerken ligt de focus op het verduurzamen van energie-, drinkwater- en warmtebeheersystemen. Wij spelen hierin een actieve rol door financiering van en samenwerking met publieke en private partners. In 2025 is de Wet Collectieve Warmte (WCW) aangenomen in de Eerste Kamer en Tweede Kamer. Medio 2026 wordt invoering van de Garantieregeling Warmte (GRW) verwacht. De gemeenten zijn in 2025 doorgedaan met het opzetten van gemeentelijk energie- en/of warmtebedrijven. Ook zijn er verdere stappen

gezet in de creatie van regionale warmtenetbedrijven om op termijn marktconsolidatie te bewerkstelligen. BNG is en blijft actief betrokken bij alle partijen om bij te dragen aan een optimale inrichting van de relevante wetgeving en meerwaarde te verschaffen aan de belangrijke ontwikkelingen en transacties in de warmtenetsector. In 2026 zetten we onze rol als partner van gemeenten, de rijksoverheid en andere publieke partijen in de sector verder voort.

Energie

In 2025 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, ook voor projecten die BNG heeft gefinancierd. Hierdoor worden goed aansluitende financieringsoplossingen steeds belangrijker.

Het realiseren van nieuwe wind- en zonprojecten is ook door gebrek aan geschikte ruimte uitdagend. Nieuwe omvangrijke zon-op-dakprojecten zijn schaarser omdat de meest geschikte daken al benut zijn. Aandacht voor voldoende draagvlak in de omgeving wordt belangrijker. Steeds vaker zien we decentrale overheden het initiatief nemen om energieprojecten op te zetten en daarnaast betrokken te blijven in de exploitatiefase. Juist bij deze projecten wil BNG het verschil maken, aangezien onze focus ligt op die energieprojecten waar de publieke sector een (in)direct belang heeft.

Het initiatief Stichting toekomstbestendig onderhoudsfonds dat in 2024 is opgezet en wordt gefinancierd door BNG, richt zich op energiebesparing, en tegelijkertijd biedt het woningcorporaties de mogelijkheid om investeringen in gemengde VvE's te realiseren. Het fonds heeft 23 leningen verstrekt van in totaal EUR 4,7 miljoen. Dankzij de verstrekte leningen konden 639 appartementseigenaren investeren in (achterstallig) onderhoud

en verduurzaming van hun woning. Het fonds draagt daarmee bij aan de verdere verduurzaming en energiezuiniger maken van vastgoed in Nederland.

Als maatschappelijke bank voelen wij een duidelijke verantwoordelijkheid om een bijdrage te leveren aan de verduurzaming van Nederland. De financiering van de energietransitie – zoals investeringen in hernieuwbare energie, energie-efficiënte gebouwen en infrastructuur – sluit nauw aan bij onze purpose en onze rol in de samenleving. Deze projecten dragen bij aan de klimaatdoelen en hebben een aantoonbaar positieve impact op de leefomgeving van onze klanten.

Tegelijkertijd zien wij dat de energietransitie niet zonder risico is: technologieën ontwikkelen zich snel, in markten die nog niet altijd volledig voorspelbaar of volwassen zijn, met lange afschrijvings- en terugverdientijden, waarbij de risico's soms sterk in de opstartfase geconcentreerd zijn.

Voorbeelden van (nog) onvolwassen markten zijn de zonne- en (in mindere mate) windenergiesector, waar gebrek aan netwerk- en opslagcapaciteit ervoor zorgt dat opgewekte stroom niet altijd verkocht kan worden, wat de oorspronkelijke business case duidelijk heeft veranderd.

Voorbeelden van lange looptijden met grote(re) up-front risico's zijn onder andere investeringen in geothermie en warmtenetten, waar na een meer risicovolle investeringsfase doorgaans een (lange en) stabielere terugverdienfase volgt. Daarmee ontstaat een spanningsveld met ons zeer conservatieve risicoprofiel, dat past bij het businessmodel van een bank als BNG. De stabiliteit en kredietwaardigheid van onze leningportefeuille staan centraal. Dit betekent dat wij voortdurend moeten afwegen hoeveel ruimte er is om impactvolle, maar soms risicovollere projecten te ondersteunen, zonder concessies te doen aan onze solide kredietpositie. Deze balans vraagt om voortdurende dialoog, scherpe risicoanalyses en duidelijke keuzes.

Milieu

Bij Milieu hebben we afgelopen jaar diverse financieringen verstrekt die bijdragen aan de verduurzaming van de afvalinzameling- en verwerking. Zo hebben we bij inzamelaars, zoals Reinigingsbedrijf Midden Nederland en de Meerlanden, financiering verstrekt voor verdere elektrificatie van klein materieel en het wagenpark. Bij inzamelaar Blink hebben we de grond gefinancierd waarop hun nieuwe hoofdkantoor gepland staat. Een mooie mijlpaal was er afgelopen juni voor verwerker Twence, waar na een bouwperiode van bijna drie jaar, één van de eerste CO₂-afvanginstallaties (CCU) officieel geopend werd door Hare Majesteit Koningin Máxima. Als onderdeel van het consortium heeft BNG deze installatie eind 2023 gefinancierd.

Mobiliteit

Het afgelopen jaar hebben we binnen Mobiliteit diverse financieringen verstrekt die direct bijdragen aan de verduurzaming van het openbaar vervoer en de grote zee- en luchthavens in Nederland. Met onze financiële steun helpen we deze sectoren om ambitieuze klimaatdoelstellingen te realiseren, die essentieel zijn in de bredere energietransitie. Zo speelt onze financiering een belangrijke rol in het mogelijk maken van duurzame projecten en innovaties.

Een sprekend voorbeeld van zo'n financiering is onze sustainability linked loan aan het Port of Amsterdam (Havenbedrijf Amsterdam). Deze lening van EUR 60 miljoen is gekoppeld aan duurzaamheidsdoelen, waardoor het havenbedrijf gestimuleerd wordt om concrete stappen te zetten in het verminderen van CO₂-uitstoot.

Daarnaast zijn wij de belangrijkste financier van het streekvervoer in de twee grote metropoolregio's van Nederland Vervoerregio Amsterdam (VRA) en Metropoolregio Rotterdam-Den Haag (MRDH). VRA en MRDH zijn samen goed voor ongeveer 28% van het busvervoer in Nederland. In heel Nederland is inmiddels ongeveer 39% van de bussen emissievrij (bij MRDH is dat 24% en voor VRA 74%). Deze klanten zijn dus goed op weg naar emissievrij OV en BNG draagt bij met haar financiering die wordt ingezet voor aanschaf van deze emissievrije bussen. Daarmee zijn we een belangrijke partner voor deze vervoerders in

het transformeren van hun bussenvloot naar volledig emissievrij en ondersteunen we het sectorbrede commitment om het busvervoer in 2030 volledig zero emissie te laten zijn.

Naast de focus op groene investeringen, zoals elektrische bussen en duurzame infrastructuur, erkennen we ook het belang van 'grijze investeringen' om de mobiliteitsindustrie operationeel te houden. Hoewel de overgang naar duurzame mobiliteit essentieel is voor het verlagen van de CO₂-footprint, moeten bestaande systemen betrouwbaar blijven functioneren tijdens deze transitie. Onze rol als financier is daarom tweeledig: we stimuleren de energietransitie én zorgen voor continuïteit in de mobiliteitssector.

Gebiedsontwikkeling

Met de ambitie om vóór 2030 ruim 900.000 woningen te realiseren, is gebiedsontwikkeling actueler en belangrijker dan ooit. Deze opgave vraagt om aanzienlijke investeringen in zowel nieuwe woningbouwlocaties als de herontwikkeling van bestaande (bedrijfs)terreinen. Wij vervullen hierin een vertrouwde rol als financier van de publieke sector en bieden de financiële basis om grootschalige projecten mogelijk te maken.

De uitdaging bij gebiedsontwikkeling is dat grote investeringen in infrastructuur, openbare ruimte en voorzieningen nodig zijn voordat woningen of bedrijfslocaties hun uiteindelijke bestemming bereiken. Daarom werken wij nauw samen met publieke partners zoals provincies, gemeenten en Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's). Daarnaast zetten wij onze expertise in bij Publiek-Private Samenwerkingen (PPS) wanneer dit meerwaarde biedt.

In 2025 financierden wij een breed scala aan projecten op het gebied van gebiedsontwikkeling. Zo herfinancierden wij in de regio Amersfoort de nieuwe fase van een uitleglocatie voor EUR 100 miljoen via een PPS-constructie. Ook financierden wij in samenwerking met een regionale ontwikkelingsmaatschappij voor EUR 14 miljoen de herontwikkeling van een havenlocatie. Daarnaast zijn wij actief betrokken in de planfase van gebiedsontwikkelingen in heel Nederland.



Onze projecten variëren van uitleglocaties voor woningbouw tot de herontwikkeling van bedrijventerreinen. Deze investeringen 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 wij de bredere ambities van Nederland op het gebied van duurzaamheid en veerkracht.



3.

Financiële
resultaten en
vooruitzichten

3.1 Solide fundament op geld- en kapitaalmarkten

Ontwikkelingen 2025

In 2025 hebben we EUR 16,6 miljard aan langlopende financiering aangetrokken, met een gemiddelde looptijd van 6,9 jaar. Ondanks de volatiliteit van de markt, mede vanwege geopolitieke spanningen, heeft BNG gedurende het jaar goede toegang tot financiering met (middel)lange looptijden op de kapitaalmarkt. Onze triple A-ratings spelen hierbij een cruciale rol. De totale hoeveelheid aangetrokken financiering ligt in lijn met het gemiddelde van de afgelopen jaren, wel lagen de opslagen gemiddeld hoger dan het jaar ervoor. Onderdeel van de opgehaalde financiering zijn opnieuw meerdere grote gesyndiceerde obligatie-uitgiftes, de zogeheten benchmarks. Dit jaar hebben we drie nieuwe benchmarkemissies in EUR en drie benchmarkemissies in USD uitgegeven, waarmee we onze ambitie onderstrepen om voor beide valuta een robuuste en liquide benchmarkcurve te onderhouden. Daarnaast hebben we twee omvangrijke obligaties in CHF geplaatst en waren we actief in GBP en AUD. Ook hebben we onze aanwezigheid in Aziatische markten onderstreept door opnieuw actief te zijn in Chinese yuan. Dit past bij ons streven om een grote diversiteit aan beleggers te bereiken, zowel qua geografie als type. De primaire beleggersinteresse in 2025 bevestigt dat we die diversiteit succesvol realiseren.

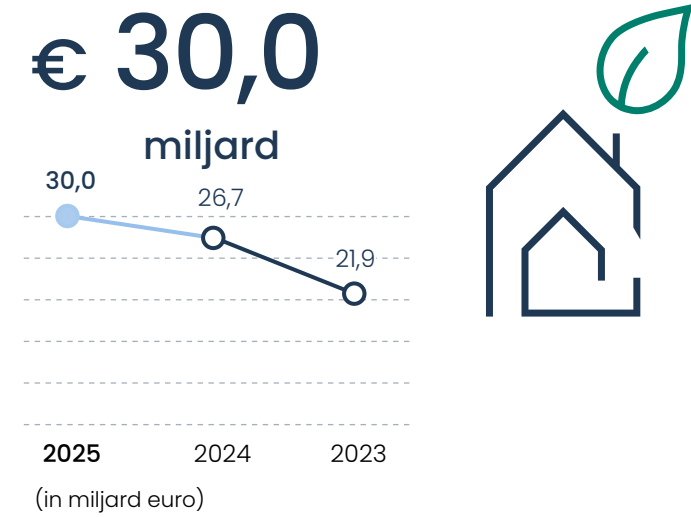
Belang van ESG-obligaties

De vraag naar ESG-obligaties bleef ook in 2025 sterk. Sinds onze eerste uitgifte in 2014 hebben we inmiddels meer dan EUR 38 miljard aan ESG-obligaties geplaatst. Dit doen we met sustainability uitgiftes voor gemeenten en met sociale uitgiftes voor woningcorporaties. De uitgiftes vallen onder ons Sustainable Finance Framework, waarbij de obligatie-opbrengsten worden ingezet voor het financieren van gemeenten en woningcorporaties.

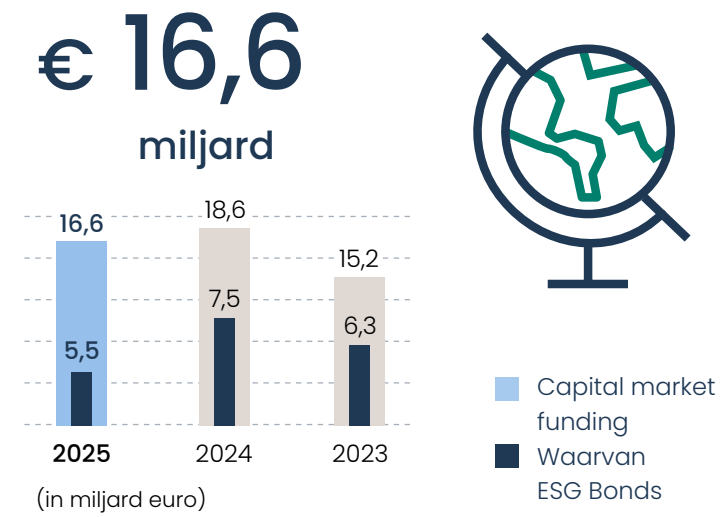
Budgetten van gemeenten en uitgaven van woningcorporaties worden onder dit raamwerk gekoppeld aan de groene en sociale obligatiecategorieën van de International Capital Market Association (ICMA) en aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Het is onze ambitie om een substantieel deel van de aangetrokken financiering via ESG-obligaties te realiseren. Dit aandeel is de afgelopen jaren fors gegroeid: waar het in 2020 nog 14% van de totale obligatie-uitgifte betrof, betreft dit in recente jaren 30% tot ruim 40%. Dit jaar hebben we een significant volume van EUR 5,5 miljard aan ESG-obligaties uitgegeven (33%), zowel via nieuwe emissies als door het vergroten van bestaande obligatieleningen.

Kerncijfers voor funding

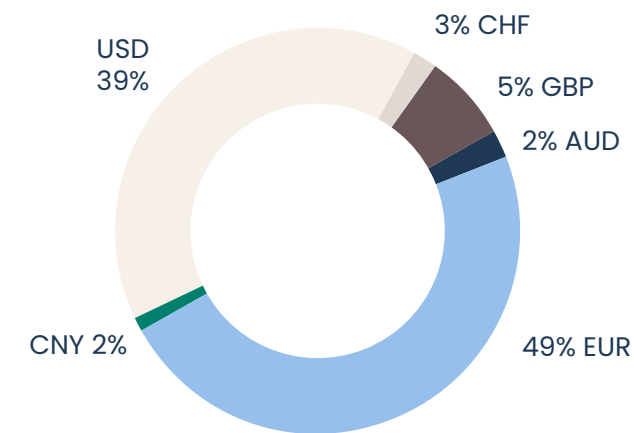
Totaal uitstaande ESG Bonds



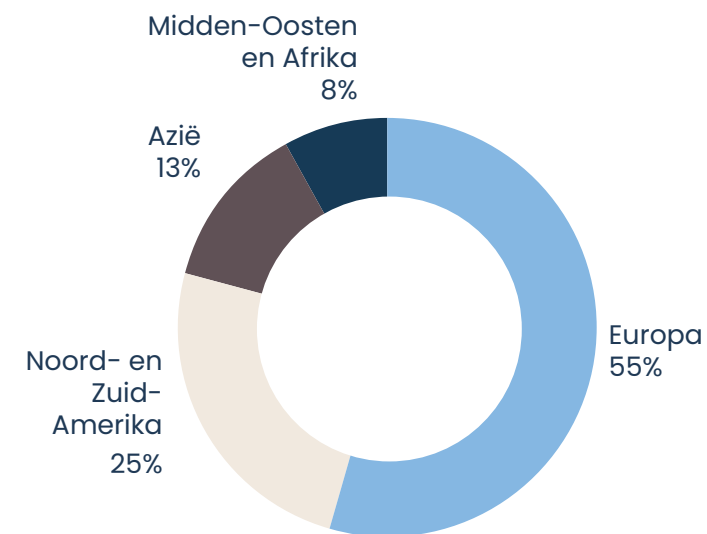
Opgenomen funding



Funding per valuta



Funding per geografische indeling



3.2 Financiële resultaten

Resultaat en rendement

Over het verslagjaar 2025 heeft BNG een nettowinst gerealiseerd van EUR 172 miljoen. Dit is EUR 122 miljoen lager dan in 2024. Dit resultaat uit zich eveneens in een lager rendement op eigen vermogen van 3,5% vergeleken met het rendement op eigen vermogen van vorig jaar (6,4%). Een lager renteresultaat, een negatief resultaat financiële transacties, hogere bedrijfslasten en bijzondere waardeverminderingen hebben bijgedragen aan de daling van de nettowinst.

BNG heeft een renteresultaat behaald van EUR 496 miljoen. Dit resultaat ligt, met EUR 40 miljoen, lager dan het resultaat van 2024. Door de veranderingen in de rentecurve hebben klanten geleend met kortere looptijden. Dit zorgt voor lagere marges op nieuwe verstrekte leningen. Ook hebben we een bewuste prijsstrategie toegepast, waarbij we een deel van de winst hebben gebruikt om als korting terug te geven aan onze klanten. Door hogere marges op funding zijn de rentelasten gestegen. Verder hebben we in 2025 besloten om te starten met het afbouwen van de niet-strategische portefeuille. In 2025 zijn een aantal transacties afgewikkeld wat leidde tot een daling van het renteresultaat.

In 2025 is, vergeleken met vorig jaar, het provisieresultaat gedaald met EUR 7 miljoen tot EUR 23 miljoen. De daling is het gevolg van een incidentele provisiebaten in 2024 gerelateerd aan treasury activiteiten. De provisiebaten uit aan klanten gefactureerde betalingsverkeerprovisies zijn stabiel gebleven.

Het resultaat financiële transacties bedraagt EUR 31 miljoen negatief (in 2024: EUR 15 miljoen negatief). Het niet-effectieve deel van hedge accounting levert een negatief resultaat op van EUR 44 miljoen (2024: EUR 6 miljoen negatief). Het overgrote deel van onze derivaten en assets en liabilities is betrokken in hedge accounting. We gebruiken hedge accounting om een accounting mismatch te elimineren. Dit is voor 99,2% effectief geweest in 2025. De

gerealiseerde verkoopresultaten bedragen EUR 6 miljoen negatief (in 2024: EUR 18 miljoen negatief) en hebben betrekking op de verkopen in de liquiditeitsportefeuille. We hebben een liquiditeitsportefeuille van EUR 16 miljard om schokken in liquiditeit te kunnen absorberen. Het beheer van deze portefeuille impliceert dat je hierbij regelmatig obligaties verkoopt en koopt om deze portefeuille liquide te houden. Tegenover de negatieve verkoopresultaten die door IFRS direct in het resultaat verantwoord moeten worden, staan nieuwe liquide obligaties met hoge rendementen in de komende jaren. De overige ongerealiseerde marktwaardeveranderingen leveren een resultaat op van EUR 19 miljoen positief (2024: EUR 9 miljoen positief) en worden veroorzaakt door volatiliteit in de markt dat effect heeft op de waardering van financiële instrumenten.

De geconsolideerde bedrijfslasten van BNG zijn per saldo uitgekomen op EUR 173 miljoen. Deze zijn met EUR 21 miljoen gestegen ten opzichte van 2024. Dit is het gevolg van het opnemen van een reorganisatievoorziening van EUR 15 miljoen. Deze reorganisatievoorziening is noodzakelijk om de doelen van de Route naar Meer Meerwaarde te realiseren. Hiermee gaan we de executiekracht versterken, ketengericht samenwerken, investeren in leiderschap en professionaliseren. Daarnaast zijn door CAO-stijgingen de personeelskosten gestegen en verder is er geïnvesteerd in het versterken van de huidige IT-infrastructuur. Het resolutiefonds heeft daarentegen geen oproep gedaan voor aanvullende bijdragen, net als in 2024.

Het resultaat uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen op de financiële activa in 2025 bedraagt EUR 41 miljoen negatief (2024: EUR 35 miljoen positief). Deze bijzondere waardeverminderingen hebben met name betrekking op de zonne-energie sector. Deze posten zijn in de jaren 2018 tot en met 2020 verstrekt met Stimulering Duurzame Energietransitie (SDE) subsidies. Deze regeling verstrekte onvoldoende compensatie bij negatieve energieprijzen, waardoor deze projecten in de problemen zijn gekomen. De

meeste van deze posten zijn als niet-strategische posten aangemerkt. Het totaal van de voorzieningen voor verwachte kredietverliezen van de bank is met EUR 41 miljoen toegenomen tot EUR 98 miljoen per ultimo 2025.

De effectieve belastingdruk komt in 2025 uit op ruim 28,2% bij een nominaal tarief voor vennootschapsbelasting van 25,8%. In 2025 bedroeg de bankenbelasting EUR 36 miljoen en was daarmee EUR 5 miljoen hoger dan in 2024. Deze stijging wordt veroorzaakt doordat kortlopende en langlopende schulden per ultimo 2024 hoger waren dan het jaar ervoor.

Het balanstotaal van BNG komt per ultimo 2025 uit op EUR 116 miljard, wat EUR 12 miljard lager is dan in 2024. Dit is onder andere het gevolg van het aflossen van kortlopende funding. Hierdoor is de balanspost Schuldbewijzen met EUR 9 miljard gedaald.

De omvang van de langlopende kredietportefeuille is EUR 95,7 miljard, waarvan EUR 7,7 miljard solvabiliteitsplichtig. De toename van de portefeuille met EUR 2,7 miljard ten opzichte van eind 2024 is nagenoeg volledig s-vrij. In 2025 is EUR 11,2 miljard aan nieuwe langlopende kredieten verstrekt, wat EUR 0,5 miljard minder is dan in 2024. De stijging in de portefeuille komt vooral door de grote vraag in de sector Wonen. De portefeuille in de sector Wonen is in 2025 met EUR 3,1 miljard gestegen tot EUR 54,0 miljard.


BNG hanteert een doelstelling van minimaal 90% solvabiliteitsvrije uitzettingen in de totale kredietportefeuille. In 2025 is de doelstelling gehaald met 92,0%. Verder streven we naar een scoringspercentage van minimaal 60% procent op solvabiliteitsvrije langlopende kredietverlening aan de sectoren decentrale overheden, woningcorporaties en zorginstellingen. In 2025 zijn 61% van de kredietaanvragen door BNG verstrekt en is de doelstelling van 60% behaald.

De liquiditeitsratio's zijn onverminderd sterk met een net stable funding ratio van 143% in 2025 (139% in 2024) en een liquidity coverage ratio van 159% (217% in 2024). Deze ratio's zijn ook ruim boven de minimumniveaus en reflecteren ons prudente risicomanagement.

Het eigen vermogen van BNG staat eind 2025 op EUR 4,9 miljard. Hiervan is EUR 0,3 miljard additioneel Tier 1-vermogen. De solvabiliteitsratio's van BNG blijven hoog. De Common Equity Tier 1-ratio bedraagt 42%. In 2024 was deze 40%. Eind 2025 is de leverage ratio 14% en is daarmee 2% hoger dan de 12% per jaareinde 2024. Zowel de CET1-1 als de leverage ratio liggen ruim boven de door de toezichthouder opgelegde minimumwaarden.

Dividend

Aan de Algemene Vergadering wordt over 2025 een dividend van EUR 79 miljoen voorgesteld (EUR 140 miljoen in 2024). In lijn met ons beleid is dit 50% van de nettowinst, gecorrigeerd voor de uitkering op het additioneel Tier1-kapitaal.



De omvang van de langlopende kredietportefeuille is gestegen naar EUR 95,7 miljard.

Toekomstbestendig onderwijsvastgoed in Breda

In Breda zorgt BreedSaam voor toekomstbestendige schoolgebouwen in het primair en speciaal onderwijs. Als maatschappelijke organisatie is BreedSaam verantwoordelijk voor de huisvesting van 54 scholen. De organisatie creëert veilige, duurzame en inspirerende leeromgevingen waarin kinderen zich prettig voelen en optimaal kunnen leren.

BreedSaam beheert meer dan 70 gebouwen en werkt samen met 11 schoolbesturen. Nieuwbouw- en renovatieprojecten worden zorgvuldig uitgevoerd, met duurzaamheid als vast uitgangspunt. Daarbij hanteert de organisatie het Trias Energetica-principe: eerst het beperken van de energievraag door goede isolatie, compacte bouw en energiezuinige installaties. Vervolgens het benutten van duurzame energiebronnen zoals zonne-energie, en tot slot het zo efficiënt mogelijk inzetten van fossiele energie, bijvoorbeeld via warmtekrachtkoppeling. Zo levert BreedSaam een concrete bijdrage aan een duurzame stedelijke omgeving.

Sinds 2021 wordt BreedSaam gefinancierd door BNG. Een vervolglening in 2025 maakt investeringen tot en met 2029 mogelijk. Dit sluit aan bij de afspraken met de gemeente Breda, die de vergoeding voor onderwijshuisvesting voor een periode van acht jaar vastlegt. Deze financiële zekerheid geeft ruimte om structureel te blijven investeren in energiezuinige, goed onderhouden schoolgebouwen die aansluiten bij de behoeften van zowel huidige als toekomstige gebruikers.

BNG versterkt de verduurzaming van schoolgebouwen met langjarige financiering die toekomstbestendig onderwijs mogelijk maakt.



Financiële resultaten

Kredietverlening 2025

Verstreekte langlopende kredietverlening 2025

€ 11,2 miljard

2024

€ 11,7 miljard

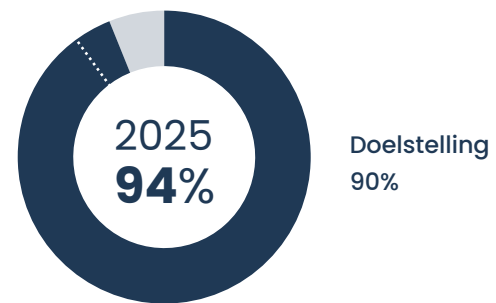
AAA

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

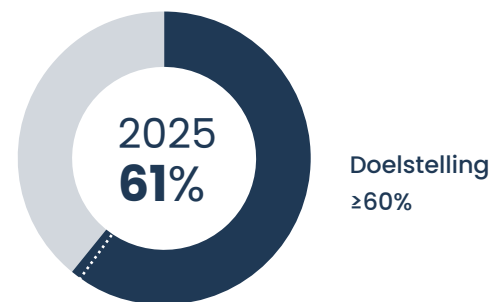


Aandeel promotional loans in portefeuille

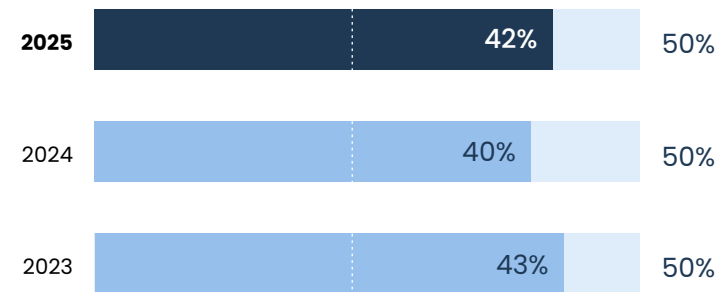
Ten minste 90% van de langlopende leningen op de balans moeten kwalificeren



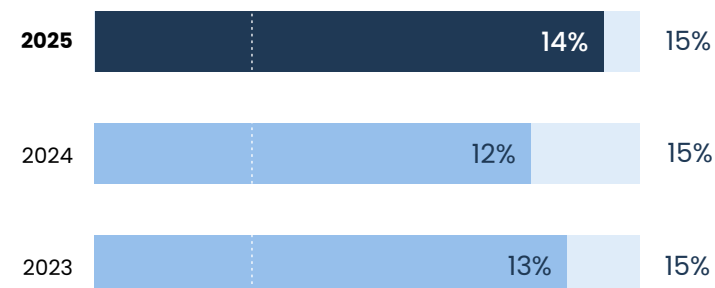
Het scoringspercentage volume kredietverlening is groter dan 60%



Common equity Tier-1 ratio



Leverage ratio



Nettowinst 2025

€ 172 miljoen

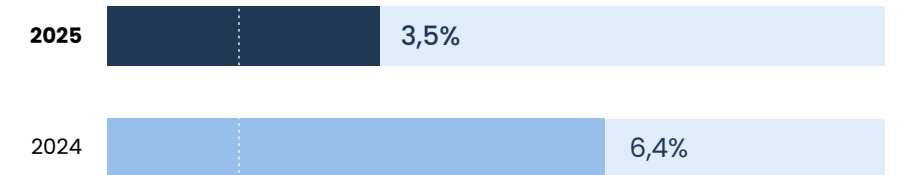
2024

€ 294 miljoen



Lagere nettowinst in 2025

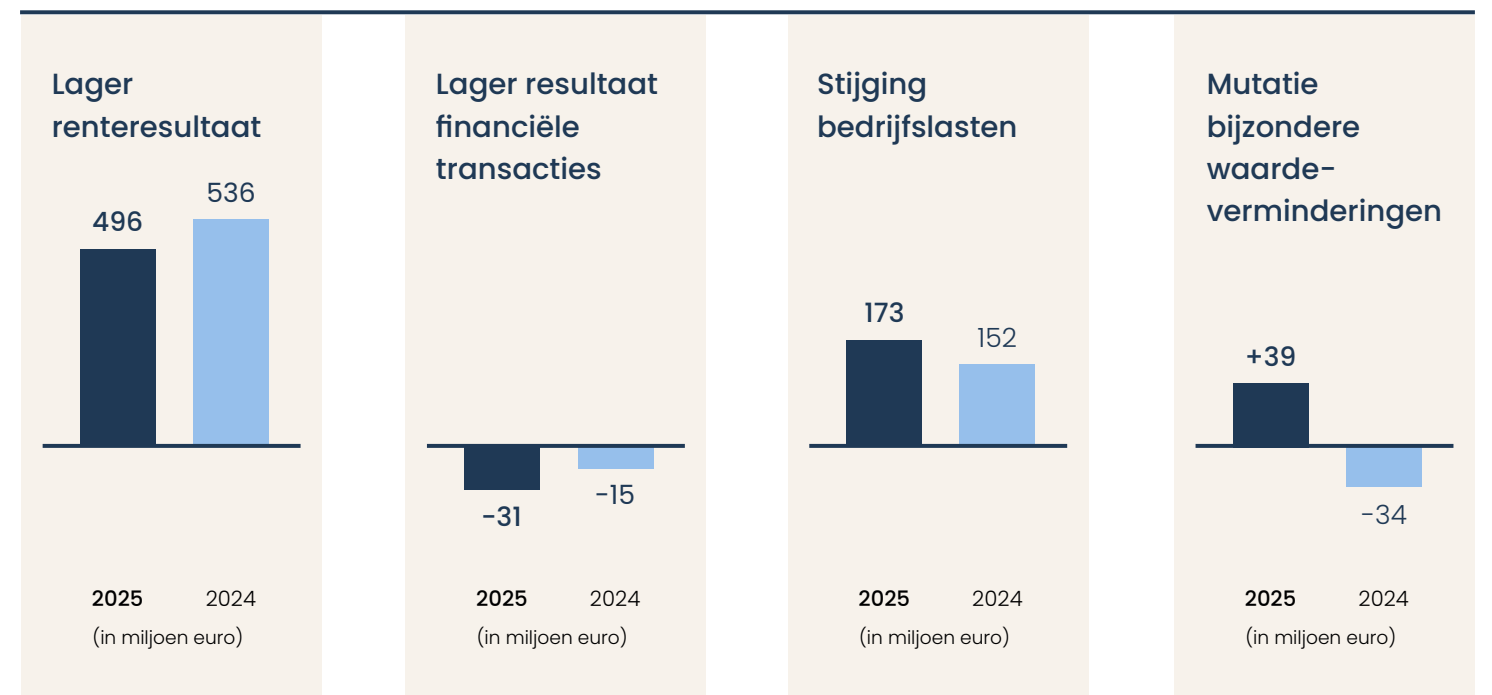
Het rendement op het eigen vermogen



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 2026 verwacht BNG EUR 15 tot 17 miljard aan funding aan te trekken. In het komende jaar hebben we de intentie om wederom een substantieel deel van onze lange termijn funding via ESG-obligaties aan te trekken.

We verwachten geen contributie aan het Single Resolution Fund te betalen in 2026. 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 2026 financieel sterk blijft. Een sterke kapitalisatie, een gezonde rentabiliteit in combinatie met een hoog marktaandeel en goede fundingcondities zorgt ook voor een solide financieel fundament voor de toekomst.

De hoogte van de nettowinst is met onzekerheden omgeven, omdat we geen voorspelling kunnen doen over de ontwikkeling van de ongerealiseerde marktwaardeveranderingen. Een betrouwbare schatting van de nettowinst voor 2026 kunnen we daarom niet maken.





4.

CO₂e-emissies

Hoewel klanten van BNG vooral actief zijn op het sociale gebied, spelen ze ook een rol 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 CO₂e-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, bij de renovatie van ons kantoor en beleid ten aanzien van zakelijk reizen en leaseauto's.

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 de warmtevoorziening in het Westland en het aanbieden van groene leningen gericht op het stimuleren van duurzaamheid bij woningcorporaties.

We dragen actief bij aan de energietransitie door financiering van duurzame energie, zoals wind- en zonne-energie, energie-efficiënte gebouwen, elektrische mobiliteit en CO₂e-opslaginfrastructuur. Netbeheerders spelen hierin een cruciale rol, en daarom ondersteunen we ook investeringen in de uitbreiding en versterking van het energienet.

Gefinancierde emissies

We streven naar een reductie van de CO₂e-uitstoot van gefinancierde emissies in 2026 ten opzichte van 2018 van 25%. Op basis van meetjaar 2024 is een reductie van 25,5% gerealiseerd ten opzichte van 2018. Daarmee zitten we dus ruim op koers voor ons reductiedoel van 2025. Sinds 2018 meten wij de CO₂e-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 assets', te vinden op onze website. In dit jaarverslag geven we een update van de gefinancierde emissies die verbonden zijn aan de uitstaande langlopende leningen per 31 december 2024. Omdat we afhankelijk zijn van energiedata van onze klanten, is 2024 het meest recente jaar waarover wij gefinancierde emissies kunnen berekenen. In hoofdstuk 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. De kortetermijndoelstellingen van BNG zijn in september 2025 gevalideerd door Science-Based Targets Initiative (SBTi). Jaarlijks rapporteren wij over de voortgang op deze doelen in onze Klimaatvoortgangsrapportage, die we gelijktijdig met dit jaarverslag als afzonderlijk document publiceren.

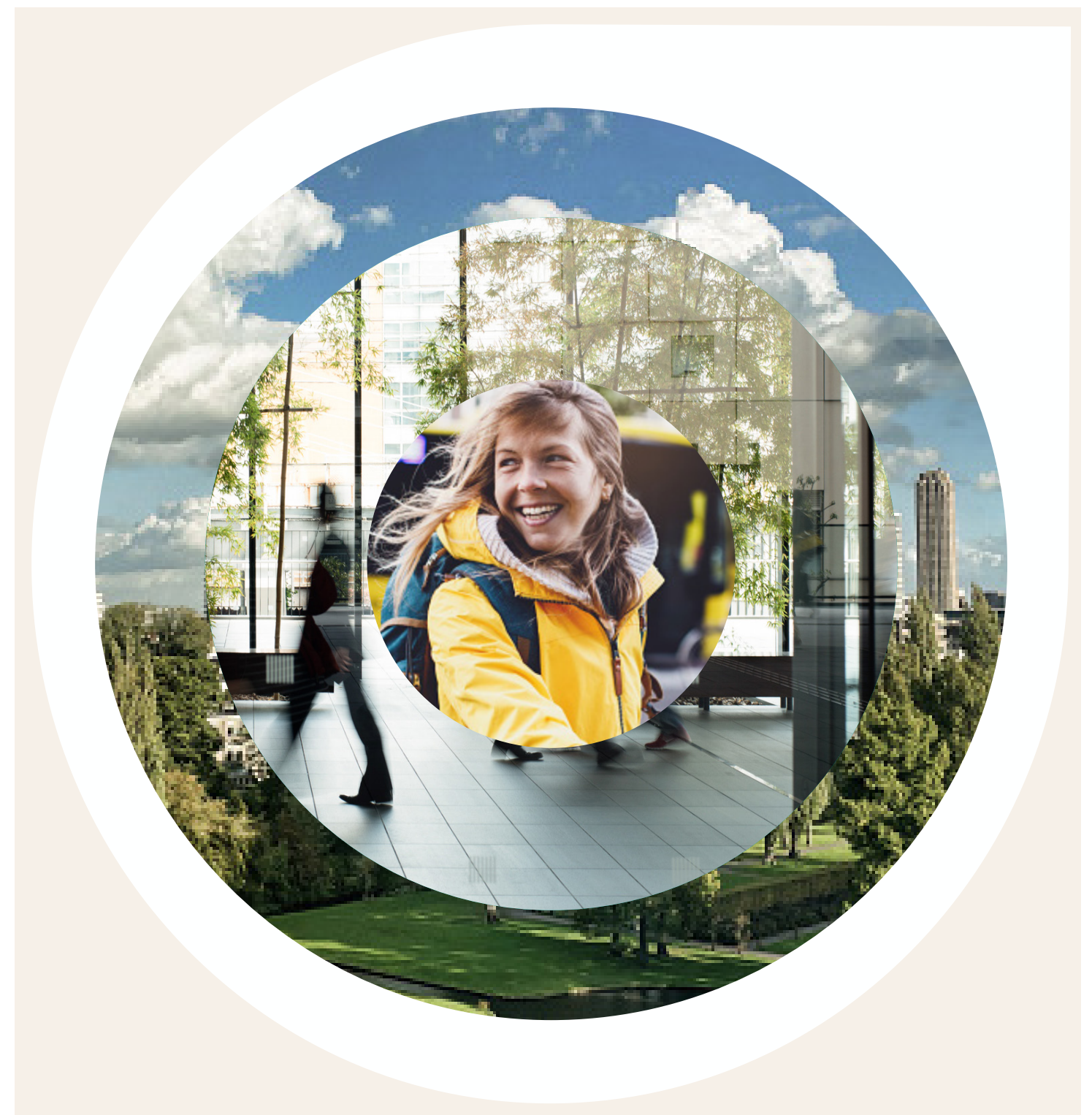
De absolute gefinancierde emissies afkomstig van onze kredietportefeuille dalen van 2.417 ktCO₂e in 2023 naar 2.363 ktCO₂e in 2024 (-2,2%). Deze daling is met name toe te wijzen aan de afname van de emissies in de sector Zorg dat met name wordt veroorzaakt door een wijziging in de methodiek¹. De dekingsgraad van onze meting is nagenoeg gelijk gebleven van 99,6% in 2023 naar 99,7% in 2024. De kredietportefeuille groeide daarnaast met 4,4%

van EUR 87,8 miljard in 2023 naar EUR 91,7 miljard in 2024. Dit resulteerde in 26,0 tCO₂e per gefinancierde miljoen euro, een daling van 6,5% ten opzichte van 2023 (2023: 27,8 tCO₂e/EUR mln).

In onze Klimaatvoortgangsrapportage gaan we dieper in op de klantgroepen die wij binnen deze sectoren financieren. Indien we ons beperken tot de sectoren die we vanaf 2018 meten² dan stootten deze in 2024 18,8 tCO₂e uit per gefinancierde miljoen euro, een daling van 3,6% ten opzichte van 2023. 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 2024 835 ktCO₂e en in 2023 840 ktCO₂e en in 2018 1.121 ktCO₂e. Dit is in 2024 een daling van 0,6% ten opzichte van 2023 en 25,5% ten opzichte van 2018.

Vorig jaar hebben we 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 62% van deze portefeuille zijn we erin geslaagd om emissies over 2024 te meten.

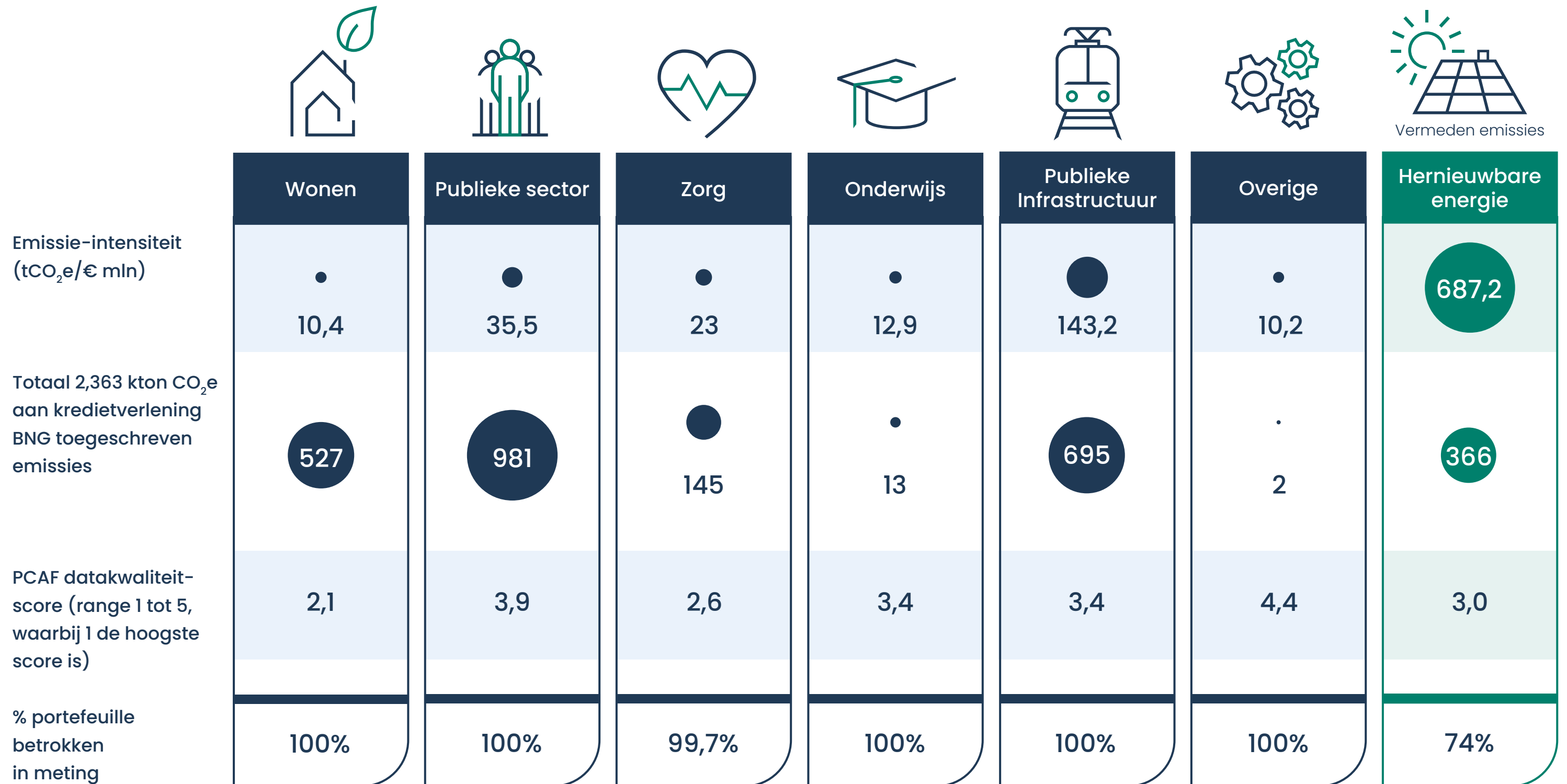
In de Klimaatvoortgangsrapportage worden deze resultaten nader toegelicht.



¹ Voor de sectoren Zorg, Onderwijs en Gemeenten is de methodiek aangepast of zijn er andere brongegevens gebruikt, zie hoofdstuk 9.1 voor meer details. Deze aanpassingen zijn met terugwerkende kracht op de 2018 en 2023 emissies toegepast. Voor Zorg was het niet mogelijk dit voor alle posten in 2018 en 2023 toe te passen.

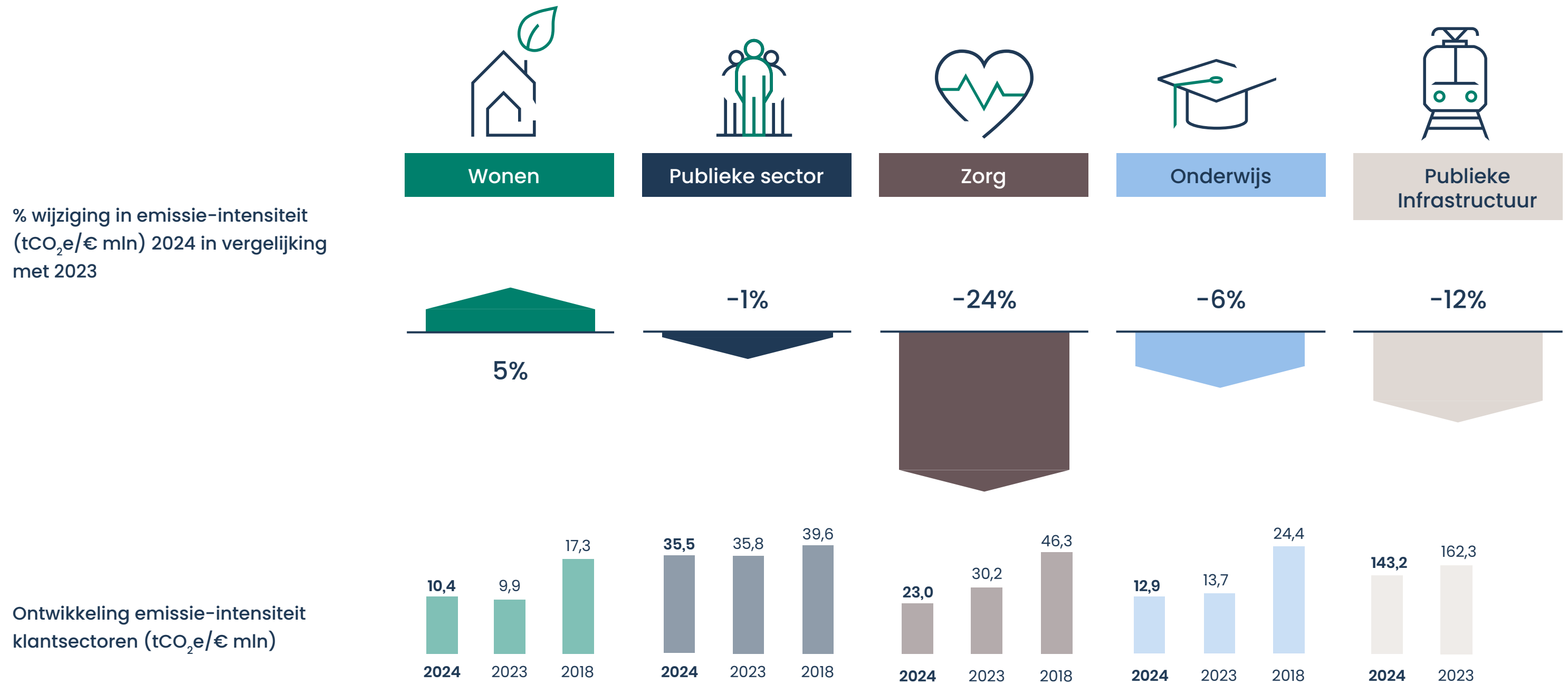
² Voor de sectoren Woningcorporaties, Gemeenten, Provincies, Waterschappen, Zorg en Onderwijs is 2018 het basisjaar. Voor Drinkwaterbedrijven is het basisjaar 2020.

CO₂e-emissies 2024 verbonden aan de kredietportefeuille



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

Ontwikkeling in de CO₂e-emissies verbonden aan de kredietportefeuille



De sector Publieke Infrastructuur is pas sinds 2023 beschikbaar en de sector Overige is niet opgenomen in deze figuur.

Interne bedrijfsvoering en verduurzaming

Naast onze externe impact streven wij binnen onze eigen bedrijfsvoering naar CO₂e-neutraliteit en verantwoord gebruik van materialen. Jaarlijks rapporteren wij onze scope 1, 2 en 3-emissies conform het Greenhouse Gas Protocol (GHG).

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. Begin 2027 keren we terug naar ons vernieuwde en duurzamere kantoorpand.

Scope 1 & 2

In 2025 zijn de doelstellingen voor scope 1 en 2 van onze eigen bedrijfsvoering door SBTi gevalideerd. Deze doelstellingen betreffen: reductie in absolute CO₂e-uitstoot van 100% en BNG blijft tot en met 2030 enkel hernieuwbare elektriciteit inkopen.

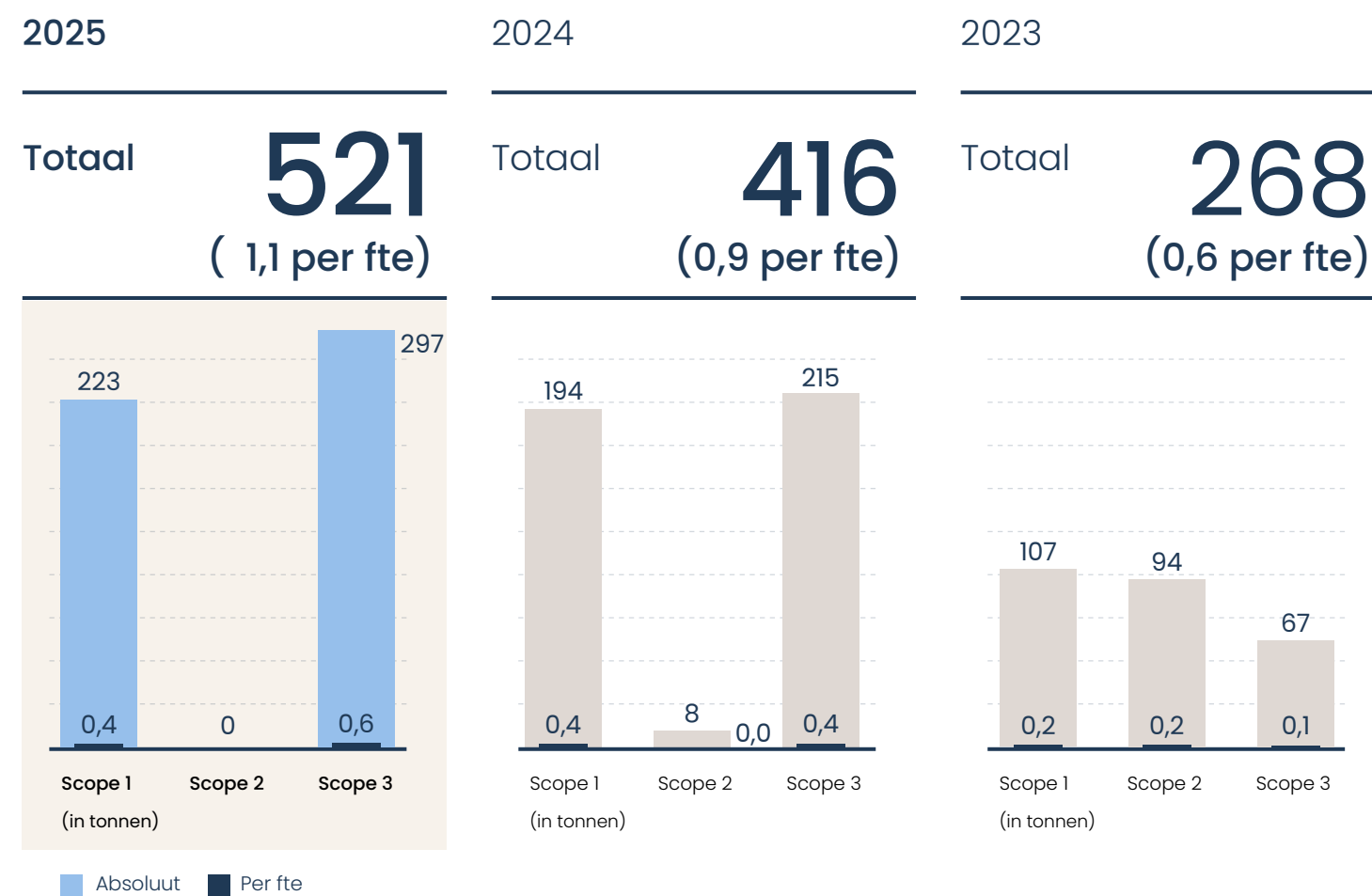
Vorig jaar was ons leasebeleid aangepast, waardoor medewerkers in de toekomst alleen nog elektrische auto's kunnen leasen. Hierdoor zullen we de komende jaren een afname zien in onze scope 1 emissies. Door het aflopen van leasecontracten van auto's met een verbrandingsmotor, zullen onze scope 1 emissies voor deze categorie vanaf 2029 nul zijn. Ultimo 2025 zijn er geen leaseauto's meer op diesel en is tweederde van de leaseauto's volledig elektrisch.

Scope 3

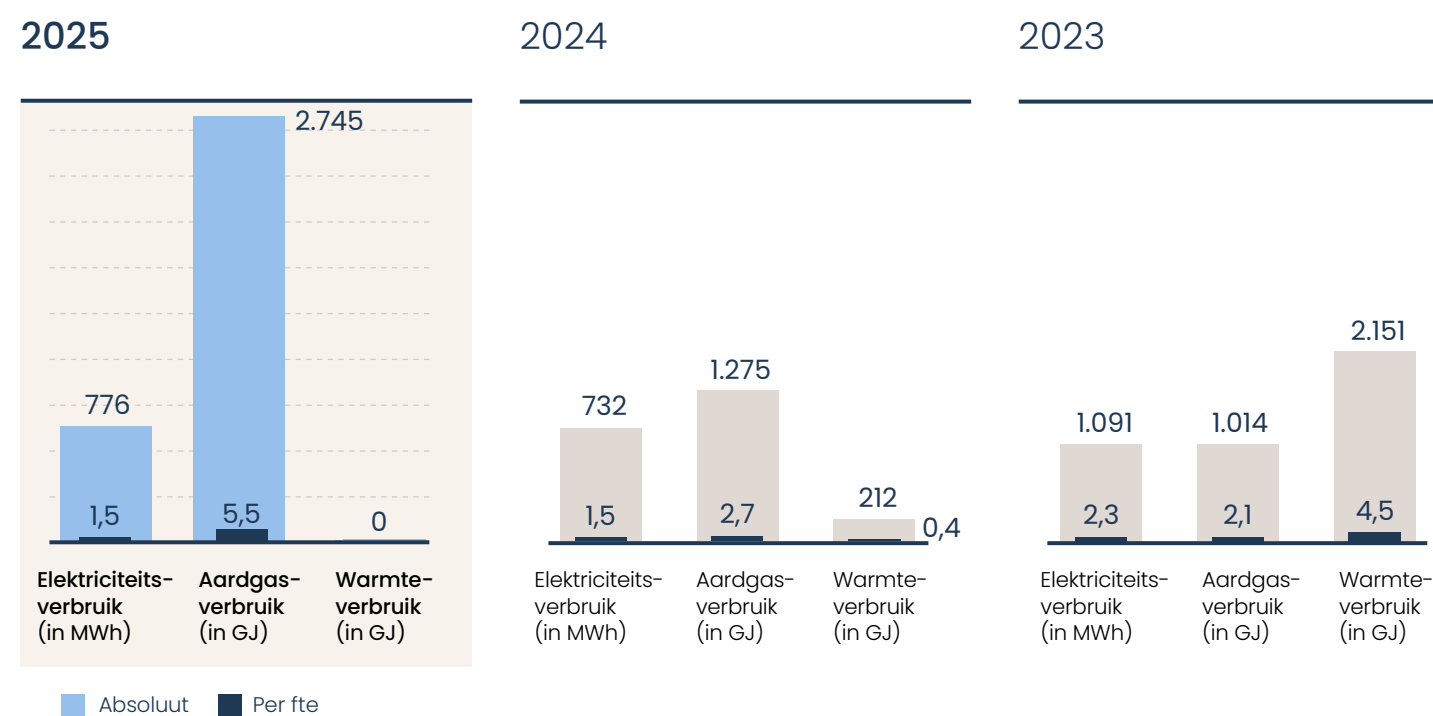
Ons beleid ten aanzien van zakelijke reizen is gewijzigd. Voor reizen tot 750 kilometer is vanaf 2024 treinvervoer in principe de standaard. Dit zullen wij terug gaan zien in de CO₂e-uitstoot van onze vliegreizen. Wij hebben dit jaar voor het eerst de emissies in kaart gebracht van het woon-werkverkeer van onze medewerkers. In 2026 zullen wij ons mobiliteitsbeleid verder verduurzamen en onderzoeken hoe we medewerkers nog meer kunnen faciliteren en

stimuleren om een duurzame keuze te maken. Met ingang van dit jaar rapporteren we, op advies van SBTi, het elektriciteitsverbruik van elektrische leaseauto's onder scope 3, omdat wij geen invloed hebben op de elektriciteitsmix van laadpunten buiten BNG. Dit item werd vorig jaar gerapporteerd onder scope 2.

Emissies CO₂e (in tonnen)



Energie- en warmteverbruik



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 zien we ook terug in onze strategie, waarin we zeggen: 'We zijn een bank met een hart, gericht op persoonlijke groei en samenwerking.'

Strategische speerpunten

Ons personeelsbeleid is gericht op het realiseren van de strategische koers Route naar Meer Meerwaarde door het versterken van executiekracht, ketengerichte samenwerking en duurzame inzetbaarheid. Door te investeren in leiderschap, vakmanschap en ondernemerschap maken wij onze strategie concreet via de ontwikkeling en inzet van onze mensen. Ons personeelsbeleid sluit naadloos aan bij de bedrijfsstrategie, waarbij we onze kernwaarden als uitgangspunt gebruiken voor ons dagelijks handelen en samenwerken. In 2025 hebben we daarom de kernwaarde 'ondernemend' toegevoegd, passend bij de *Route naar Meer Meerwaarde*. Deze nieuwe waarde benadrukt een nieuwe manier van werken, met meer executiekracht en proactiviteit. Onze kernwaarden 'deskundig, verbindend, optimistisch en ondernemend' vormen een stevige basis van ons beleid.

Bij de aanscherping van onze strategie horen concrete en meetbare doelen. 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 2025 hebben we de ambities voor onze strategische doelstelling verder uitgewerkt in programmaplannen voor 2026 en doelstellingen tot en met 2028.

Het leveren van meerwaarde is een blijvende doelstelling en 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 2026 bankbreed worden geïntegreerd.

Personeelsbeleid en reorganisatie

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 2025 voerden wij belangrijke beleidsupdates door om onze personeelsstrategie te versterken. Zo implementeerden we in samenwerking met de ondernemingsraad een nieuw functiehuis, bestaande uit zeventien functiefamilies, dat interne doorstroom bevordert. Medewerkers krijgen hierdoor meer inzicht in de kennis, vaardigheden en competenties die nodig zijn voor ontwikkeling binnen of buiten hun functiefamilie. Deze transparantie draagt bij aan de betrokkenheid en groei en ondersteunt het management bij strategische personeelsplanning.

De strategische koers *Route naar Meer Meerwaarde* draait om een scherpere focus en een nieuwe manier van werken. Om deze koers kracht bij te zetten, nemen we maatregelen om de organisatie toekomstbestendig in te richten. Eén van deze maatregelen is de reorganisatie, die in twee fases verloopt: eerst de topstructuur, daarna de bredere organisatie. De adviesaanvraag voor de topstructuur (fase 1) is in de zomer van 2025 afgerond. De adviesaanvraag voor de rest van de organisatie (fase 2) is december 2025 ingediend en wordt in het eerste kwartaal van 2026 afgerond. De implementatie van de nieuwe organisatie vindt plaats in het tweede kwartaal van 2026. Ten behoeve van deze reorganisatie hebben we een reorganisatievoorziening van EUR ruim 15 miljoen genomen.

Persoonlijke groei

In 2025 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. In 2025 is de BNG Academy geïntroduceerd, wat een mix biedt van verplichte e-learningmodules en op maat gemaakte 'learning tracks' voor specifieke thema's, zoals onboarding. Deze geven per functie of rol een overzicht van leeractiviteiten die onze medewerkers helpen om hun kennis, vaardigheden en gedrag te ontwikkelen. Elke medewerker stelt via ons Performance Management-systeem persoonlijke ontwikkeldoelen voor het komende jaar vast. Om talentontwikkeling te versterken, hebben we in 2025 het Persoonlijk Leiderschapstraject gecontinueerd. Dit traject bouwde voort op eerdere leiderschapsinitiatieven waarvoor veertig medewerkers waren geselecteerd op basis van ontwikkelpotentieel.

Diversiteit en inclusie

In 2025 stonden diversiteit en inclusie centraal. In lijn met het getekend SER Charter Diversiteit in 2024, is het plan van aanpak ingediend en monitoren we hier jaarlijks op. 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 diverse evenementen o.a. de initiatieven tijdens Diversity Day en workshops zoals "Onbewust vooroordelen" en "Dilemmatrainingen". Deze evenementen droegen bij aan bewustwording en betrokkenheid onder medewerkers. De resultaten van onze Pulse Survey in het laatste kwartaal van 2024 en 2025 gaven belangrijke inzichten in sociale veiligheid. 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 zijn gegaan en in 2026 zullen gaan.

Werving, selectie en onboarding

In 2025 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 9 nieuwe medewerkers geworven. De tijd die nodig was om vacatures in te vullen (time to hire) steeg in de eerste helft van 2025, maar daalde in de tweede helft van 2025. 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 2025 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.

Per 31 december 2025 bestaat ons personeelsbestand uit 503 interne medewerkers (gemeten in fte). Het aantal extern ingehuurd medewerkers bedraagt 124 fte per 31 december 2025. Dit is een daling van 45 fte ten opzichte van de stand per 31 december 2024. De extern ingehuurd medewerkers bestaan uit personen met een ZZP contract en gedetacheerde medewerkers, die met name werken op het versterken en vernieuwen van onze IT organisatie. De daling van het aantal ingehuurd externe medewerkers in 2025 heeft te maken met de omzetting van extern naar intern personeel en de afronding van IT projecten.

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, 'groene arbeidsvoorwaarden' en verduurzaming van ons mobiliteits- en leasebeleid. 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 4,35% in 2025 en is daarmee hoger dan in 2024 (4,0%). Dit hogere ziekteverzuim wordt met name veroorzaakt door meer ziekteverzuim in het vierde kwartaal van 2025. Het lange termijn ziekteverzuim is in grote mate medisch gerelateerd.

Kerncijfers HR

503
medewerkers

 **157** vrouwen

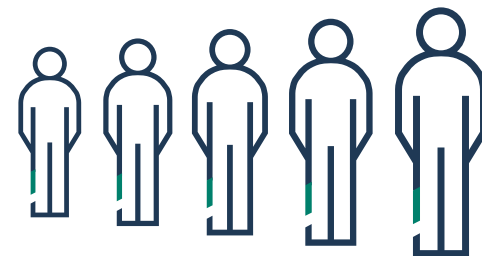
 **346** mannen

59 traden uit dienst  **84** kwamen in dienst 

 **28** maakten intern een overstap

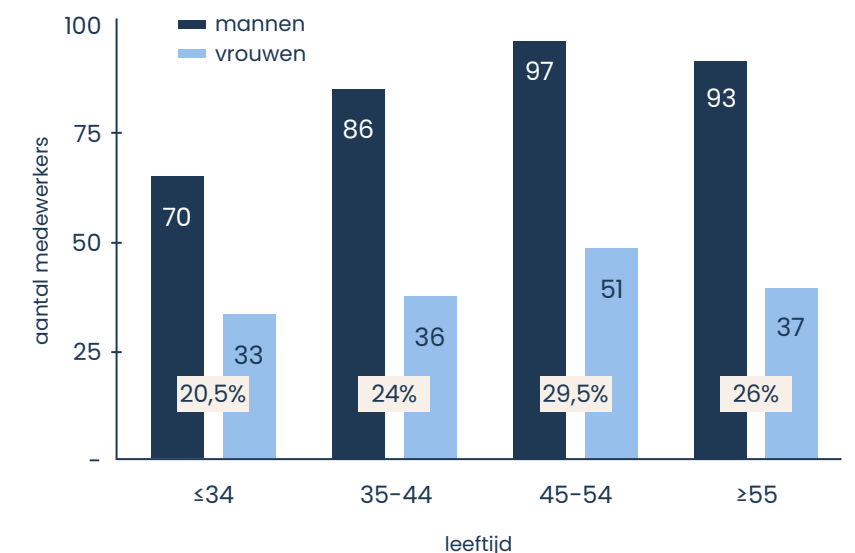
 **45,9** jaar is de gemiddelde leeftijd

 **49** werken part-time < 32 uur
454 werken full-time > 36 uur



21
is de jongste medewerker

68
is de oudste medewerker



Beloningsbeleid

BNG is lid van de Werkgeversvereniging banken (WVB) en past de CAO Banken toe. Van de medewerkers van BNG valt 95% onder de CAO Banken.

Op basis van de afspraken in deze cao werden op 1 januari 2025 de salarissen en salarisschalen met 4% verhoogd en vervolgens per 1 juli 2025 met 1%. 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 2025 13 medewerkers (10 mannen en 3 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 2025 hebben 11 medewerkers van deze regeling gebruikgemaakt. Daarnaast kent 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 twee 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 2025.

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 geen variabele beloning.

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.

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 2025 3,72 maal de mediaan van het salaris van medewerkers van BNG (3,87 in 2024). Het gemiddelde salaris (loonsom) is in vergelijking met 2024 8,7% gestegen. Het salaris van het hoogst verdienende ExCo-lid is in 2025 met 7,8% gestegen. Het beloningsbeleid en het remuneratierapport zijn gepubliceerd op de website. Over de beloning van de leden van het ExCo en de RvC in 2025 wordt gerapporteerd in de Financial Statements.

5.2 Compliance

De integriteit van BNG is essentieel om het vertrouwen van onze stakeholders te borgen en onze strategische doelstellingen te realiseren. Die integriteit start met het naleven van wet- en regelgeving en het handhaven van een gemeenschappelijk set aan normen. Om die integriteit te bevorderen, spreken we regels met elkaar af die richting geven aan ons handelen.

Governance

Risico's die de integriteit van BNG bedreigen, omschrijven we als het compliancerisico van de bank. Dit risico verdelen we in een viertal subrisico's met betrekking tot financiële economische criminaliteit, gedrag, fraude en regulatory compliance.

De beheersing van deze risico's is de verantwoordelijkheid van de hele bank. De afdeling Compliance biedt als onafhankelijke tweedelijns compliancefunctie hierbij ondersteuning aan de hand van een compliancecyclus. Deze cyclus sluit aan bij de generieke risicomanagement cyclus van BNG en is in het Compliance Charter vastgelegd.

Compliancecyclus



Ontwikkelingen 2025

BNG heeft zich in 2025 gericht op het verbeteren van de aantoonbaarheid van de beheersing van de compliancerisico's. Daarmee ontstaat een completer en objectiever beeld over de risico's. Waar we gaps in ons risicobeeld constateren, voeren we nadere analyse uit met onder andere de Systematisch Integriteit Risico Analyse (SIRA). En we identificeren mogelijkheden tot verbeteringen en aanscherping in onze risicobeheersing. Onderstaand gaan we per subrisico in op de voornaamste ontwikkelingen in 2025.

Financieel economische criminaliteit

Een belangrijke voorwaarde voor onze integriteit is dat BNG niet direct of indirect betrokken is bij witwassen, terrorismefinanciering, sanctieovertredingen, omkoping of corruptie. Het beleid voor cliëntintegriteit vormt de basis voor het mitigeren van dit risico. Aan de hand daarvan 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 ongebruikelijke transacties opsporen.

De Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft) en de Sanctiewet (SW) vormen belangrijke kaders bij dit beleid voor cliëntintegriteit. In 2025 heeft BNG kwalitatieve verbeteringen aangebracht in de invulling van dit beleid en de systemen die worden gebruikt bij de uitvoering van het beleid.

Omkoping of corruptie vormen gronddelicten die leiden tot witwassen. Beheersing van deze risico's bij relaties vormt onderdeel van het due diligence-proces op die relaties. Binnen BNG screenen we onze medewerkers en beschikken we over een gedragscode waar medewerkers zich aan committeren. Zowel bij onze commerciële processen als bij onze interne processen schatten wij de inherente risico's op corruptie of omkoping als beperkt in. Daarom kent BNG geen specifiek aanbod van anti-corruptietrainingen. We hebben in 2025 geen corruptie-incidenten geregistreerd.

Gedragsrisico

Gedragsrisico omvat het risico van handelingen door BNG, haar medewerkers of haar relaties die strijdig zijn met onze normen, wettelijke eisen of maatschappelijke standaarden. Onze gedragscode vormt het uitgangspunt bij het beheersen van dit risico. Die code geeft medewerkers richting in hun handelen en is een belangrijke bouwsteen in de integriteit van BNG.

Nieuwe medewerkers (intern en extern) doorlopen bij de start van hun werkzaamheden een onboardingprogramma. Hierin krijgen zij toelichting op de gedragscode, leggen ze de bankierseed af en geeft de tweedelijns compliancefunctie een introductie op de regelingen waar medewerkers zich aan dienen te houden. Tevens dienen de nieuwe medewerkers in de eerste weken na indiensttreding verdiepende trainingen te volgen die de gedragsrisico's mitigeren.

Medewerkers die reeds in dienst zijn, kunnen het beleid intern altijd raadplegen. Met behulp van additionele trainingen, intranetberichtgeving, stand-ups, managementaandacht en medewerkersonderzoeken bewaakt BNG of medewerkers zich bewust blijven van de gedragsnormen die wij met elkaar afspreken. Leidinggevenden, HR en Compliance staan klaar om advies te geven of vragen te beantwoorden over dit beleid. Daarnaast kunnen medewerkers potentiële onregelmatigheden melden via een incidentproces, een klachtenregeling of een meldregeling. Zo dragen we gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor de integriteit van BNG.

In het geval van klanten, tegenpartijen en andere derde partijen vormt de gedragscode het uitgangspunt. BNG wil positieve maatschappelijke transitie ondersteunen en ethisch handelen bij die stakeholders bevorderen. De gedragscode vormt daarbij het uitgangspunt in aanvullend beleid dat is gericht op die externe stakeholders. Die stakeholders kunnen ook feedback geven op het handelen van BNG en daarvoor is onder meer een klachtenprocedure ([link](#)) aanwezig.

In 2025 heeft BNG geen meldingen ontvangen of incidenten vastgesteld waarbij gedragsrisico's met significante impact zich materialiseerden.

Frauderisico

Frauderisico bewaken wij als een apart subrisico vanwege de aard van dit risico en de impact die een fraude incident kan hebben op het vertrouwen in BNG of de financiële sector in het geheel. Dit risico omvat zowel interne fraude door medewerkers als externe fraude gericht tegen BNG of onze relaties. Met een apart fraude risicomanagement raamwerk zorgen we voor de detectie en afhandeling van fraude gevallen. Ontwikkelingen in bestaande of nieuwe fraude risico's vormen onderdeel van de SIRA.

In 2025 stelde BNG geen gevallen van interne fraude vast of externe fraude gericht tegen BNG. Signalen van externe fraude bij of via onze relaties detecteren we aan de hand van beheersmaatregelen zoals transactiemonitoring. Ook hier bleef het aantal in 2025 beperkt en waar nodig zijn die signalen doorgemeld. Fraude in het betalingsverkeer blijft in 2025 een aandachtspunt vormen voor financiële instellingen. De klanten van BNG zijn minder vatbaar voor fraude in het betalingsverkeer vanwege hun zakelijke karakter en het feit dat die vorm van fraude vaak gericht is tegen consumenten.

Regulatory compliance risico

Tot slot heeft BNG het risico van overtredingen van wet- en regelgeving als apart risico gedefinieerd. Het beleid voor regulatory compliance risicomanagement biedt een raamwerk om nalevingsrisico's te identificeren en hierover te rapporteren. Materiële nalevingsrisico's brengen we in beeld via analyses en monitoring binnen de compliancecyclus. Informatie uit eerstelijns monitoring, auditrapporten en gesprekken met de toezichthouders vormen hierbij input voor die analyse en monitoring.

In 2025 traden een aantal nieuwe of gewijzigde wetten in werking en de hoeveelheid wettelijke verplichtingen blijft omvangrijk. BNG heeft in 2025 scherper prioritering aangebracht in de activiteiten waarmee de regulatory compliance risico's worden beheerst. Implementatie van de verplichtingen uit hoofde van de Digital Operational Resilience Act (DORA) heeft hierbij absolute prioriteit gekregen. Deze activiteiten verminderen niet alleen het regulatory compliance risico, maar ook de operationele risico's van BNG op dit vlak.

Het beveiligen van data vormt onderdeel van DORA. Daarmee verhogen deze activiteiten ook de volwassenheid van BNG bij de naleving van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

Voor wat betreft de regulatory compliance risico's uit hoofde van andere regelgeving blijven de Capital Requirements Regulation, BCBS239 en de Wwft/SW voorname wetgevingsdossiers. In 2025 zijn de Instant Payments Regulation en de Artificial Intelligence Act daaraan toegevoegd. Aan de hand van een risicogebaseerde benadering blijft BNG zich inzetten voor de naleving van alle verplichtingen. Indien structurele oplossingen voor naleving extra tijd vragen, maakt BNG gebruik van tijdelijke mitigerende maatregelen.

BNG is in 2025 in nauw contact gebleven met toezichthouders over de regulatory compliance risico's. Deze contacten omvatten zowel informele afstemmingen als formele informatieverzoeken, meldingen en inspecties. Wij ontvingen 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.

Privacy

BNG hecht grote waarde aan de privacy van aan klanten verbonden personen, medewerkers, sollicitanten en andere betrokkenen.

In 2025 hebben we stappen gezet om ons privacy-volwassenheidsniveau te verhogen:

- We hebben een Privacy Office ingericht om het privacyraamwerk verder te versterken.
- Het Privacybeleid is herzien en aangevuld met diverse richtlijnen en procedures.
- Bij de lancering van onze nieuwe website hebben we een cookie consent mechanisme en een cookieverklaring geïmplementeerd, conform de instructies van de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) voor duidelijke cookiebanners.

Datalekken

Op grond van de AVG is BNG verplicht om datalekken intern te registreren en, afhankelijk van de ernst, te melden aan de AP en betrokkenen. Een datalek is een beveiligingsincident waarbij persoonsgegevens per ongeluk of onrechtmatig worden vernietigd, verloren, gewijzigd, verstrekt, toegankelijk gemaakt of tijdelijk niet beschikbaar zijn. In 2025 hebben we 29 datalekken geregistreerd (in 2024: 23). Slechts twee daarvan zijn gemeld aan de AP (evenveel als in 2024). Eén melding is later ingetrokken, omdat nader onderzoek uitwees dat er geen risico voor betrokkenen was. Het gemelde datalek betrof onjuist ingestelde toegangsrechten, waardoor gegevens intern te breed toegankelijk waren. Er was geen sprake van ongeoorloofde externe toegang. Er waren geen datalekken waarbij melding aan betrokkenen nodig was.

Rechten van betrokkenen

In 2025 heeft BNG een nieuwe procedure ingevoerd die kaders biedt voor het afhandelen van verzoeken van betrokkenen om hun privacyrechten onder de AVG uit te oefenen.

In 2025 ontving BNG één verzoek: een verwijderingsverzoek van een sollicitant. Daarnaast heeft BNG geen klachten ontvangen over inbreuken op de privacy van betrokkenen.

5.3 Risicomanagement

BNG versterkt maatschappelijke organisaties met financiële slagkracht. Niet om winst te maximaliseren, maar om positieve impact te maken. Het risico dat wij bereid zijn hiervoor aan te gaan moet passen binnen de strategische uitgangspunten en gaat uit van een langdurig prudent risicoprofiel.

Het identificeren, analyseren en beheersen van risico's is inherent aan onze activiteiten. We beheren en beheersen risico's door middel van een uitgebreid Risk Management Framework (RMF), dat risicomanagement integreert in al onze bedrijfsactiviteiten, van strategische planning tot dagelijkse operationele activiteiten. Dit heeft tot doel het veilige

risicoprofiel van de bank te waarborgen en te handhaven en onze reputatie te beschermen. Het nemen van afgewogen risico's, afgestemd op de risicobereidheid, is essentieel voor onze beheerste bedrijfsvoering.

Risk Management Framework

Het RMF is het geheel aan beleid dat de principes van het risicomanagement binnen BNG weergeeft. Het raamwerk brengt verschillende elementen samen die een rol spelen in ons risicomanagement. Ons RMF is weergegeven in onderstaand overzicht.

Risk Management Framework

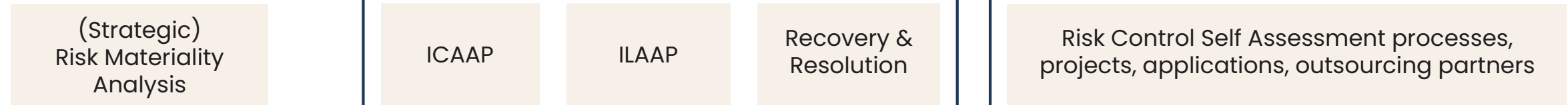
Internal Governance



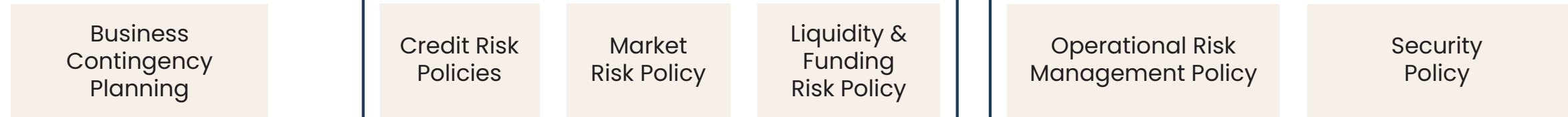
Risk Framework



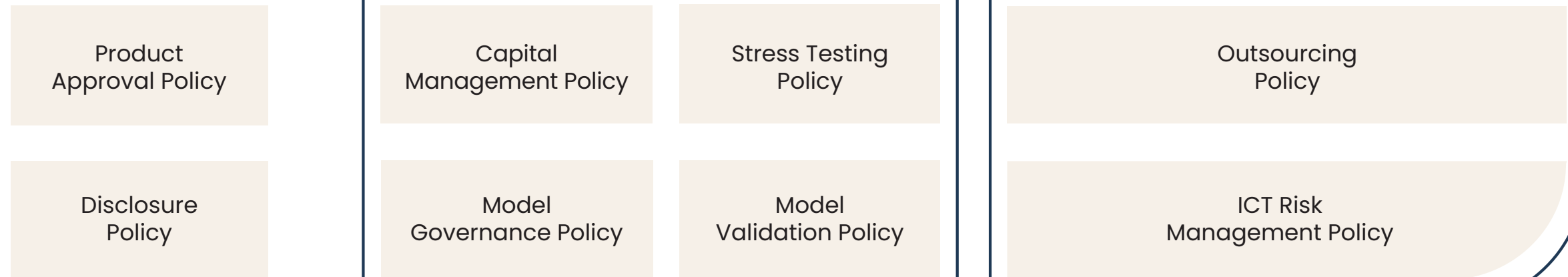
Assessment



Risk policies



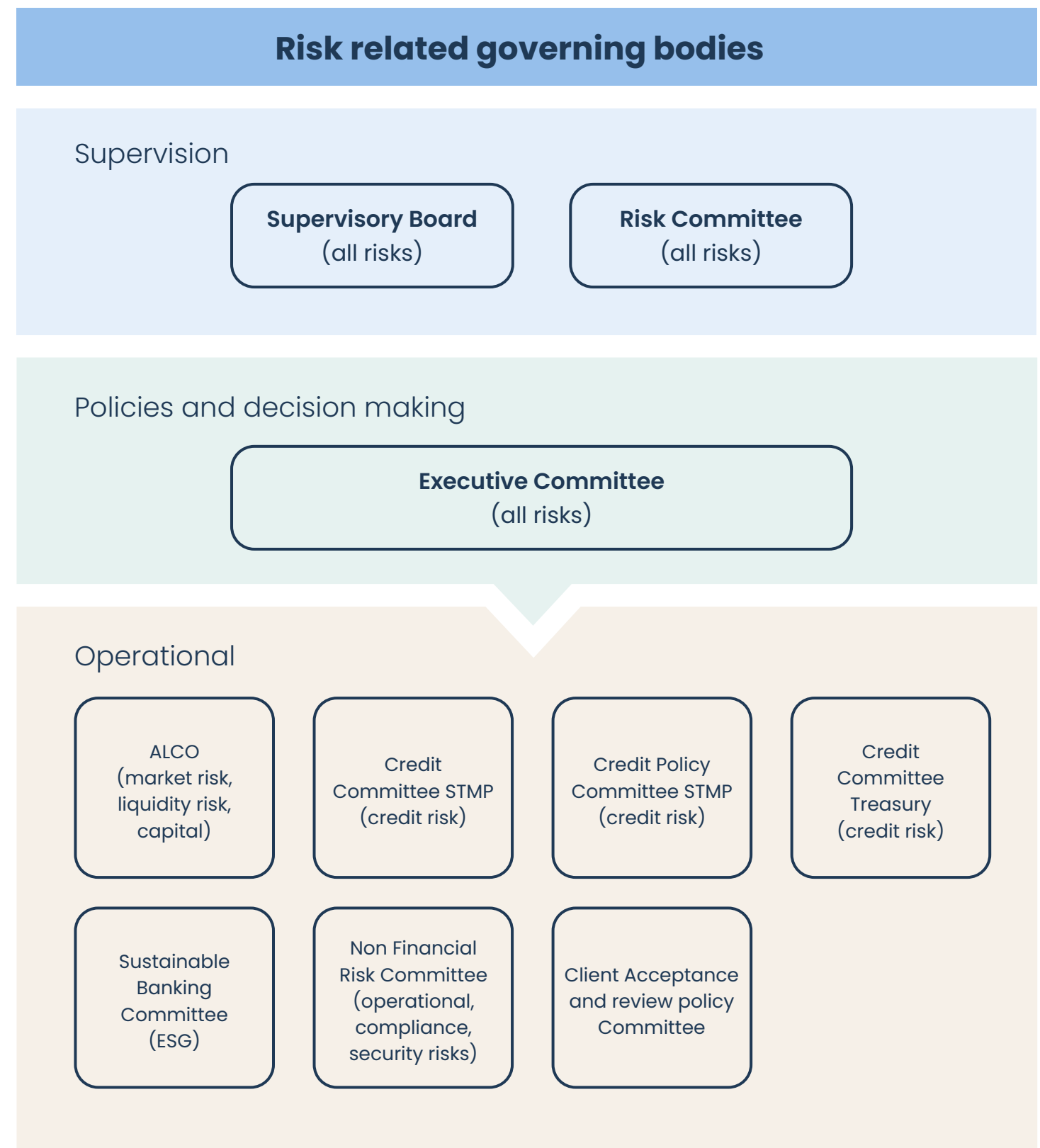
Other Policies



Risicogerelateerde committees

Het ExCo stelt de kaders voor het risicobeheer vast met goedkeuring van de RvC. Binnen deze kaders nemen het Asset & Liability Committee (ALCO), Credit Committee (CC), Credit Policy Committee (CPC), Credit Committee Treasury (CCT), Sustainable Banking Committee (SBC), Non-Financial Risk Committee (NFRC) en Client Acceptance and Review Policy Committee (CARPC) beslissingen over de risicobeheersing van de bank. De Raad van Commissarissen (RvC) en in het bijzonder de Risk Committee (RC) van de RvC, evalueert de beheersing van de risico's. Dit is een belangrijk onderdeel van zijn toezichhoudende taak.

Zie onderstaand overzicht van de risicogerelateerde committees.



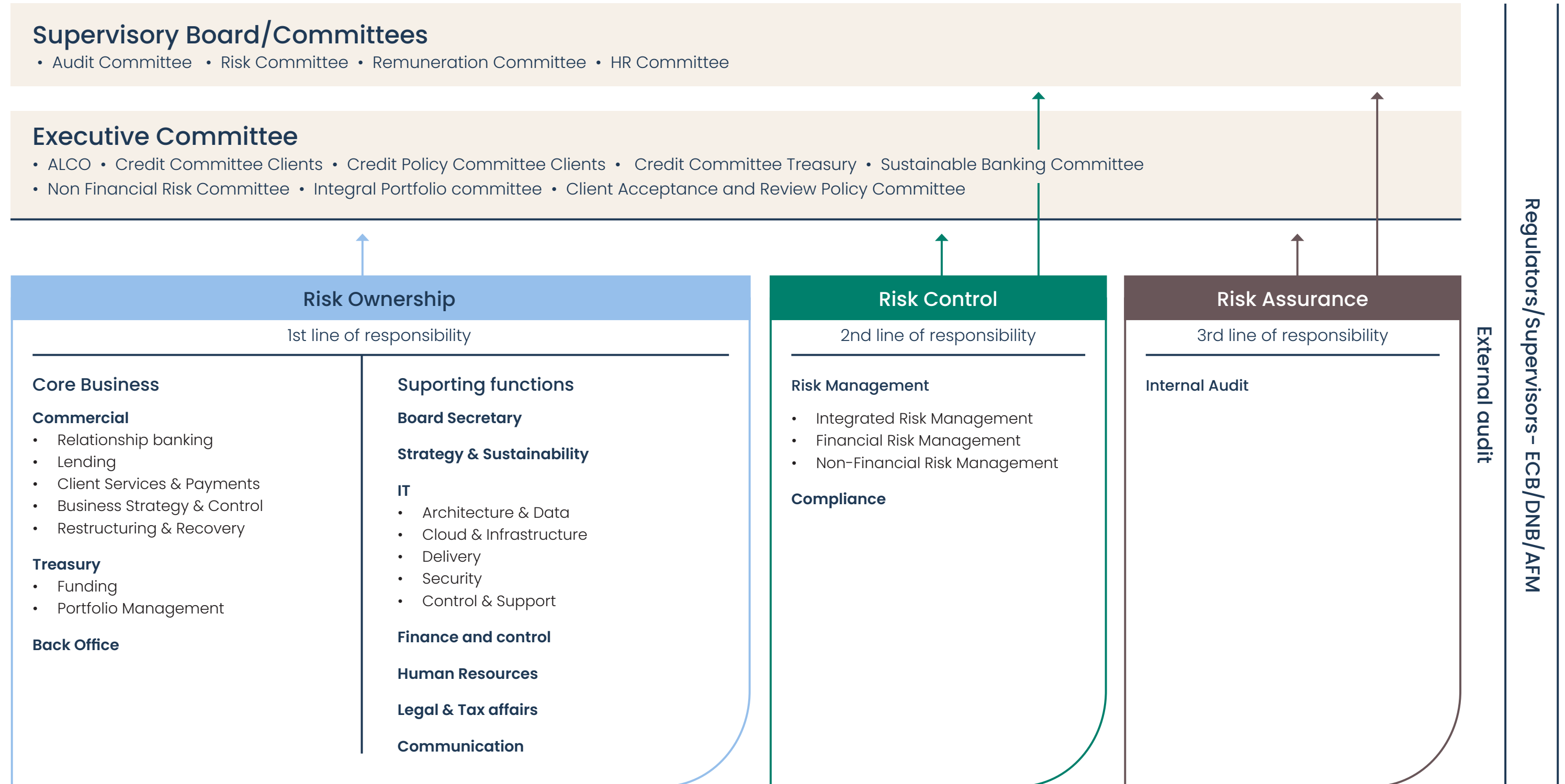
Het doel en de bevoegdheden van de afdelingen Risk Management en Compliance zijn vastgelegd in het Risk Management Charter en respectievelijk Compliance Charter. De afdelingen Risk Management en Compliance zijn vertegenwoordigd in de risicogeorienteerde ExCo-committees en nemen deel aan de vergaderingen van de RC

van de RvC. De afdelingshoofden Compliance en Risk Management leggen verantwoording af aan de CRO, het ExCo en hebben een rapportagelijijn naar de RvC. Een samenvatting van de rollen van de ExCo-committees per verantwoordelijk risicotype is vastgelegd in de volgende tabel:

Committee	Verantwoordelijk voor limieten/doelstellingen van risicotype	2de lijn rapport
ExCo	Strategisch risico en toezicht op alle risico's	Integrated Risk report
ALCO	Liquiditeitsrisico en marktrisico	Marktrisico-dashboard
	Kapitaallimieten (overkoepelend voor meerdere risico's)	Liquiditeitsrisico-dashboard
		Kapitaal-dashboard
CC/CPC STMP	Kredietrisico wettelijk vastgestelde marktpartijen	Kredietrisico-monitoringsrapport STMP
CC Treasury	Kredietrisico financiële tegenpartijen, Treasury portefeuilles	Kredietrisico-monitoringsrapport Treasury
NFRC	Operationeel Risico, beveiligingsrisico en compliance risico	Operationeel risicorapport, Compliance rapport, Security rapport
SBC	Overkoepelend ESG-risico. Coördinatie ESG-gerelateerde activiteiten en analyse van de mogelijke effecten van strategische ESG-risico's ¹ .	ESG risico-dashboard
CARC	Integriteitsrisico gerelateerd aan financieel-economisch criminaliteit	Monitoringsresultaten en advies

¹ 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 het 3LoR-model als governancekader voor risicomanagement. Elke lijn heeft een specifieke rol en gedefinieerde verantwoordelijkheden in het beheren en beheersen van risico's. Het figuur hieronder laat de allocatie van de afdelingen binnen BNG naar de drie lijnes zien.

Linies	Rolen	Verantwoordelijkheden
1st line	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.
2nd line	Risk Control	Risk Management afdelingen en Compliance. 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.
3rd line	Risk Assurance	Internal Audit. De IAD voert periodiek operationele en IT-audits 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 verantwoordelijkheden in de tweede lijn worden ingevuld door drie riskmanagementafdelingen en Compliance, die onafhankelijk van de eerste lijn functioneren. Het doel en de bevoegdheden van de afdelingen Risk Management en Compliance zijn vastgelegd in het Risk Management Charter en respectievelijk Compliance Charter.

- Integrated Risk Management (IRM) is verantwoordelijk voor het toezicht op de bankbrede risico's waaronder strategisch en reputatierisico. De afdeling IRM is onder meer

verantwoordelijk voor het bankbrede Risk Management Framework en onderliggend beleid, het opstellen van het Risk Appetite Statement (RAS) in lijn met de risicotaxonomie en cascadering van de RAS naar Key Risk Indicators (KRI's), de geïntegreerde risicorapportage, coördinatie van Pillar 3-rapportage en monitoring en advisering ten aanzien van prudentiële wet en regelgeving.

- Financial Risk management (FRM) onderverdeeld in de volgende subafdelingen:
 - 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 (CRM) CRM is vanuit tweede lijn verantwoordelijk voor het kredietrisico op portfolio- en klantniveau. De taken omvatten 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 modelmanagement, inclusief modelgovernance en validatie van de modellen van BNG.
- Non Financial Risk Management (NFRM): de afdeling NFRM is verantwoordelijk voor het toezicht op alle operationele risico's (inclusief ICT gerelateerde risico's), ondersteunt bij het identificeren, kwalificeren en kwantificeren van operationele risico's in reguliere bedrijfsactiviteiten en veranderprogramma's. NFRM is tevens verantwoordelijk voor de bankbrede coördinatie van het onderzoek naar, en de opvolging van, operationele incidenten.
- Compliance: de afdeling Compliance is verantwoordelijk voor het toezicht op de compliancerisico's, monitort het voldoen aan regels, wetten en intern beleid en bevordert de integriteit van de organisatie, haar klanten, haar medewerkers en de markten waarin BNG opereert. Zie 5.2 Compliance voor verdere details.

Risk Appetite Statement en Taxonomie

Risk Appetite

Het Risk Appetite Statement (RAS) beschrijft de risicobereidheid die we accepteren om onze strategische doelstellingen te behalen. Het bepaalt de principes voor risicobeheer binnen BNG en stelt grenzen voor alle verschillende risicotypes.

De risicobereidheid is kwalitatief beschreven voor BNG relevante risicotypen en uitgewerkt in key risk indicators met vastgelegde limieten. De risicobereidheid wordt jaarlijks geëvalueerd en indien nodig aangepast, zodat deze aansluit bij de actuele ontwikkelingen en de strategische doelstellingen van BNG.

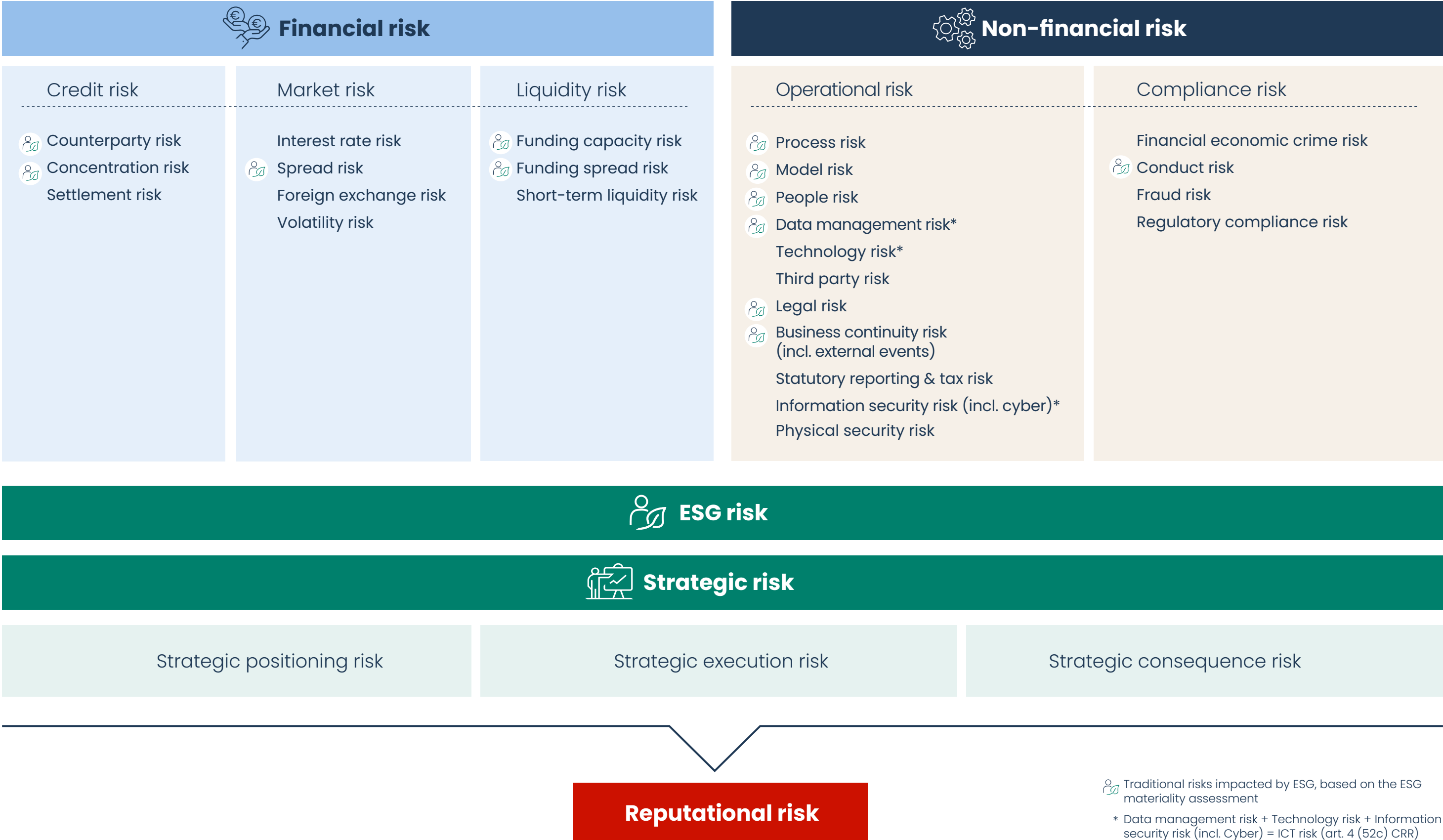
Het ExCo stelt, na bespreking en goedkeuring door de RvC, het RAS vast en ziet erop toe dat onze operationele activiteiten binnen de vastgestelde risicoparameters blijven, met ondersteuning van de riskafdelingen.

Taxonomie

De belangrijkste risico's die van toepassing zijn op BNG zijn vastgelegd en beschreven in de risicotaxonomie. 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. Het figuur hieronder toont de relevante 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 BNG is als volgt weergegeven:

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)

Toelichting belangrijkste risico's

Deze sectie gaat in op de belangrijkste risicocategorieën die we hebben opgenomen in onze risicotaxonomie. Als deze risico's materialiseren dan hebben zij mogelijk een materiële impact op onze reputatie, op het behalen van de strategische doelstellingen of op onze financiële resultaten. Voor alle belangrijke risico's is een korte beschrijving opgenomen van de definitie, de risicobereidheid, de wijze waarop we omgaan met dit risico en de belangrijkste ontwikkelingen.

Strategisch risico

Strategische risico's zijn gedefinieerd als risico's die van invloed zijn op, of worden gecreëerd door, de bedrijfsstrategie en strategische doelstellingen van BNG. Dit betreft risico's als gevolg van interne en externe oorzaken die ertoe kunnen leiden dat we niet succesvol zijn in het behalen van onze strategische doelstellingen. 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

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 de organisatiestrategie en de jaarplannen 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 en van strategische risico assessment methodieken. Passende maatregelen worden genomen om strategische risico's waar mogelijk te mitigeren. De

monitoring op, en rapportage over, strategische risico's is integraal onderdeel van de periodieke risicomanagementcyclus.

Ontwikkelingen 2025

De geopolitieke ontwikkelingen in 2025 zijn een belangrijk aandachtspunt voor BNG. De impact van deze ontwikkelingen op BNG lijkt vooralsnog beperkt, maar wordt nauw gevolgd en geanalyseerd. Waar nodig hebben we ad-hoc risico-assessments uitgevoerd om te bepalen of aanvullende maatregelen nodig waren om met deze ontwikkelingen om te gaan en het risico voor BNG te beperken.

Environmental, Social en Governance (ESG) risico's

We beschouwen Environmental, Social en Governance (ESG) risico's als factoren voor de traditionele risicocategorieën. Deze factoren betreffen de negatieve effecten van milieu en klimaat (E), maatschappij (S) en bestuur (G) op de financiële prestaties, continuïteit en reputatie van de bank. We focussen ons met name op klimaat en milieurisico's. Sociale en governance-factoren beschouwen wij als minder materieel voor de bank. 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

BNG gebruikt de ESG Risk Identification & Materiality Assessment (ESG RI&MA) voor identificatie van de belangrijke ESG-risico's waaraan we blootstaan of kunnen komen te staan. In de materialiteitassessment beoordelen we hoe ESG-risico's traditionele risico's zoals kredietrisico, marktrisico of operationeel risico beïnvloeden. Met het identificeren van de materiële ESG-risico's zorgen we voor integratie van ESG-risico binnen ons bestaande risicomanagement.

Interne 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-risicodrivende factoren 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 klimaatgerelateerde 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 wordt het gesprek aangegaan met de klant om dit bespreekbaar te maken. Focus hierbij ligt op de inspanningen van de klant om binnen het afnamepad te komen. Dit kan leiden tot prestatiedoelstellingen. Deze kunnen bijvoorbeeld gekoppeld zijn aan het verminderen van energieverbruik of CO₂-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 en overboeking naar hoogrisico. 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 (gecommiteerde) CO₂-reductiedoelen.

We hanteren hiervoor voornamelijk onafhankelijke emissie-databronnen. Zo kunnen klanten onderling worden vergeleken op sectorrelevante factoren, zoals de gebouwgebonden emissies. Afwijkende waarden worden binnen de ESG-riskrapportages geïdentificeerd, waarna afstemming met de klant plaatsvindt vanuit het reguliere periodieke kredietbeoordelingsproces.

Organisatorische opzet

ESG-risicomanagement is integraal onderdeel van het RMF en de taken en verantwoordelijkheden zijn belegd volgens de risk governance en het 3LoR beleid. De impact van ESG-factoren op BNG vanuit kredietverlening aan klanten, assets binnen de portefeuilles en bij de posities met financiële tegenpartijen, wordt geïdentificeerd en beheerst. Besluitvorming omtrent ESG-risico's vindt plaats op directieniveau en in de bestaande committees, waaronder de CC, CPC, ALCO en NFRC. Het SBC bepaald, en ziet toe op, ons integrale sustainabilitybeleid. 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 BNG. De Taskforce ESG Regulatory Change Framework (RCF) identificeert aankomende wetgeving op ESG-terrein en de impact daarvan op BNG.

Ontwikkelingen 2025

We blijven ons ESG-risicomanagement raamwerk verfijnen, anticiperend op nieuwe regelgeving zoals de CRR3/CRD6-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 en verdieping 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.

Reputatierisico

Reputatierisico is het risico dat de marktpositie van BNG verslechtert als gevolg van negatieve reputatie 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).

Organisatorische opzet

Als onderdeel van de risicomangementcyclus wordt het reputatierisico periodiek geanalyseerd en gerapporteerd in de geïntegreerde risicorapportage en besproken met het ExCo en de RvC.

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico dat een kredietnemer of een financiële tegenpartij haar contractuele verplichtingen niet of niet tijdig nakomt. Dit risico wordt onderverdeeld in drie subcategorieën:

- **Tegenpartijrisico:** het risico dat een kredietnemer of tegenpartij niet voldoet aan betalingsverplichtingen uit een financiële transactie op het moment dat deze verschuldigd zijn.
- **Concentratierisico:** het risico van kredietverliezen door blootstelling aan een groep kredietnemers of tegenpartijen met vergelijkbare kenmerken.
- **Afwikkelingsrisico (settlement risk):** het risico op verlies wanneer een partij bij de afwikkeling van een contract (of groep contracten) niet aan de overeengekomen voorwaarden voldoet.

ESG-*risico's als onderdeel van kredietrisico*

ESG-*risico's* vormen een integraal onderdeel van het kredietrisico. De wijze waarop een tegenpartij omgaat met milieu-, sociale en bestuurlijke aspecten binnen haar bedrijfsvoering, heeft direct invloed op haar kredietwaardigheid. Een hogere ESG-

risicoscore kan resulteren in een lagere kredietbeoordeling, omdat deze factoren de financiële stabiliteit en het toekomstperspectief van een onderneming wezenlijk beïnvloeden. ESG-criteria zijn daarom een essentieel onderdeel van de kredietanalyses en ratingmethodologieën. Bij het beheersen van ESG-*risico's* als onderdeel van het kredietrisico ligt de focus op transitie- en fysieke *risico's*. De materiële ESG-kredietfactoren worden per sector vastgesteld in de Risk ESG Identificatie & Materialiteit Assessment (ESG RIMA).

Ontstaan en mitigatie van kredietrisico

Kredietrisico ontstaat uit uiteenlopende activiteiten, waaronder kredietverlening aan de publieke sector, het afdekken van valuta- en renterisico's door middel van derivatentransacties met financiële tegenpartijen, geldmarkttransacties in het kader van liquiditeitsbeheer en investeringen in rentedragende effecten van emittenten.

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

Afwikkelingsrisico doet zich voor bij de afwikkeling van vreemde valuta emissietransacties met financiële tegenpartijen. Door de omvang van deze transacties kan het afwikkelingsrisico potentieel hoog zijn. Ter mitigatie worden afspraken gemaakt met tegenpartijen over de maximale omvang van individuele afwikkelingen, conform de daarvoor geldende interne limieten. Grote afwikkelingen worden in deelstappen verwerkt, waarbij het volgende deel pas wordt verstrekt nadat de eerdere is afgewikkeld. Daarnaast worden afwikkelingsdata voor nieuwe transacties met tegenpartijen in de tijd gespreid om onnodige concentraties op één dag te voorkomen.

Monitoring en beoordeling

Het kredietrisico van een kredietnemer of tegenpartij wordt periodiek vastgesteld op basis van een kredietbeoordeling. Jaarlijks vinden interne kredietbeoordelingen plaats voor alle kredietnemers om hun kredietwaardigheid te evalueren en waar nodig passende

maatregelen te nemen. Naast het periodieke kredietbeoordelingsproces vindt doorlopende monitoring plaats op de financiële prestaties van kredietnemers, onder meer door het volgen van 'early warning'-indicatoren en 'unlikelihood to pay'-indicatoren.

Voor financiële tegenpartijen en beleggingen worden bij de beoordeling tevens externe kredietbeoordelingen en gegevens uit investor reports betrokken. Hiervoor wordt gebruikgemaakt van vier externe rating kredietbeoordelaars die zijn goedgekeurd binnen het Eurosysteem.

Ontwikkelingen 2025

Onze kredietportefeuille bleef in 2025 stabiel, mede dankzij een aangescherpte klantstrategie en een verdere afname van de "Financial Restructuring and Recovery portefeuille". We hebben blijvend ingezet op het integreren van ESG-risico's in onze kredietbeoordelingen en rapportages, in lijn met de toenemende maatschappelijke en toezichhoudende eisen.

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 (bijvoorbeeld caps en floors).

In de meest recente Risk Identification & Materiality Assessment is geconcludeerd dat er geen materiële ESG-factoren zijn met betrekking tot marktrisico en haar subrisico's. Voor krediet- en liquiditeitspreadrisico kapitaliseren we desalniettemin voor ESG-factoren, omdat kapitaal is gebaseerd op historische bewegingen van deze spreads, waar ESG-factoren zijn inbegrepen.

Risicobereidheid

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

- De bank dekt renterisicoposities in het bankenboek af met interest rate swaps. De bank modelleert het eigen vermogen zodanig dat het vereiste rendement van de aandeelhouders wordt behaald¹, zijnde een doorlopende investering in 10-jaarspapier van de Nederlandse Staat;
- 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 valutarisico af met cross currency swaps en foreign exchange swaps.

Ontwikkelingen 2025

In het verslagjaar werd het marktrisicoprofiel van de bank gekenmerkt door verhoogde volatiliteit in krediet- en liquiditeitspreads. Dit leidde tot beheersbare, ongerealiseerde verliezen in de kapitaalpositie en de bijbehorende risicometingen. Het renterisico bleef binnen de vastgestelde limieten, waarbij de korte rentepositie (0-1 jaar) actief is gemanaged. In combinatie met verdere verbeteringen in governance en modelontwikkeling bleef het marktrisico beheerst en binnen de vastgestelde risk appetite.

¹ 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):

- Kortetermijnrisico: het risico dat BNG niet voldoende middelen kan aantrekken om aan betalingsverplichtingen te voldoen.
- Financieringscapaciteitsrisico: het risico dat BNG 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 BNG als gevolg van onze eigen kredietwaardigheid of veranderende marktomstandigheden (her)financiering zal moeten aantrekken tegen ongunstige financieringsreads die de toekomstige winsten in gevaar brengen.

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

Risicobereidheid

Om te allen tijde, dus ook in stressvolle situaties, aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen, voeren wij een prudent liquiditeitsbeleid en accepteren we 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 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, trekken we 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), NSFR (Net Stable Funding Ratio) en Contingency Funding Plan (CFP) triggers, 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 stressvolle tijden 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 staat als de liquiditeitsportefeuille), en de ECB beleenbare rentedragende waardepapieren en leningendepot bij de ECB. Het beheer van de omvang en samenstelling van de liquiditeitsportefeuille is een van de liquiditeitsmaatregelen die worden genomen om te voldoen aan de externe vereiste om een LCR van ten minste 100% te hebben. We houden 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 ongunstige normatieve stressscenarios 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 proactief relatiebeheer met investeerders die deze inspanningen ondersteunen. De belangrijkste valuta's voor BNG zijn Euro en Amerikaanse dollar.

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

- Commercieel papier: BNG 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-verrekenende repotransacties met interbancaire partijen onder een Global Master Repurchase Agreement (GMRA), waarbij de liquiditeitsportefeuille van BNG als onderpand wordt gebruikt.
- Deposito's van institutionele geldmarktpartijen.

Voor lange termijn financiering (kapitaalmarkten) hebben we de volgende programma's beschikbaar:

- Debt Issuance Programme (DIP) van EUR 110 miljard. Dit is onze belangrijkste bron van funding. 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.
- Namen-Schuld-Verschreibungen (NSV), obligatie-emissies onder Duits recht.
- Private leningsovereenkomsten onder verschillende wetgevingen.

We kunnen ook gebruik maken van de volgende alternatieve financieringsbronnen:

- Financieringsinstrumenten van de Europese Centrale Bank.
- 'Global' leningen van de Europese Investeringsbank en de Raad van Europese Ontwikkelingsbank.
- Gegarandeerde investeringscontracten (GIC's).

We gaan geen transacties aan met particulieren.

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 onderhouden. Deze grootschalige uitgiftes van een

emittent met een kredietwaardigheid gekoppeld aan de Nederlandse staat zorgen ervoor dat we een veilig 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 fundingplan dat door Treasury wordt opgesteld en per kwartaal wordt herijkt.

Ontwikkelingen 2025

In het verslagjaar bleef het liquiditeitsrisico van BNG beheerst, met behoud van goede toegang tot geld- en kapitaalmarkten gedurende het gehele jaar. Hoewel sprake was van volatiliteit in de financiële markten en geopolitieke onzekerheden, zijn geen limieten of targets overschreden en deden zich geen structurele spanningen voor in de liquiditeitspositie. De ontwikkeling van de liquiditeitsgap bleef binnen de vastgestelde kaders, mede door actieve sturing op de looptijden van nieuwe omzet en tijdige aantrekking van langlopende funding. Het herfinancieringsrisico bleef eveneens binnen de vastgestelde risicobereidheid. Door continue monitoring, robuuste stresstests en het gebruik van contingency-indicatoren bleef het liquiditeitsrisico binnen de vastgestelde risk appetite.

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 verschillende level 2 risico's, waaronder risico's met betrekking tot processen, technologie, informatiebeveiliging, data management, derde partijen, juridische zaken en bedrijfscontinuïteit. Binnen het operationeel risico focussen we ons, 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 BNG zich committeert aan een hoge mate van kwaliteit en betrouwbaarheid in de bedrijfsvoering, worden maatregelen ter mitigatie van operationele risico's genomen op basis van een afweging tussen kosten en economische opbrengsten. Gelet op het grote belang van de reputatie van BNG, hanteert en bewaakt de bank kwalitatieve limieten ter versterking van haar risicobeheersingskader.

Gezien onze rol als systeembank is BNG niet bereid hoge of kritieke operationele en beveiligingsrisico's te accepteren, noch middelgrote operationele en beveiligingsrisico's die naar verwachting eens per drie jaar of vaker kunnen materialiseren.

Ten aanzien van ESG-*risico* houden we rekening met verhoogde procesrisico's, datamanagementrisico's, modelrisico's en juridische risico's die kunnen voortvloeien uit het niet tijdig voldoen aan interne en externe vereisten (bijvoorbeeld als gevolg van ontbrekende ESG-data). Daarnaast wordt het risico van externe ESG-gerelateerde gebeurtenissen die impact kunnen hebben op BNG verondersteld.

Non-Financial Risk Management Instrumenten

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

- Key Risico Indicatoren: de risicobereidheid van BNG voor operationeel risico resulteert in een risicotolerantie 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) met vastgestelde limieten. 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 bedrijfsprocessen waarbij de tweede lijn een faciliterende maar ook *challengende* 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-uitkomsten vormen de input voor onze monitoringprogramma's, waaronder het periodiek testen van de effectiviteit van de belangrijkste beheersmaatregelen.
- Incidentmanagement: we registreren alle operationele incidenten die zich voordoen en doen onderzoek naar de grondoorzaken van incidenten met een (middel)hoge of kritieke impact. De proceseigenaren dienen dit onderzoek uit te voeren en herstelacties te initiëren. Om soortgelijke toekomstige incidenten te voorkomen onderzoekt de proceseigenaar samen met de tweede lijn of er aanpassingen nodig zijn in het proces, de systemen en/of de werkwijze. 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.

Ontwikkelingen 2025

In 2025 is vastgesteld dat drie aandachtsgebieden nog niet het beoogde volwassenheidsniveau hebben bereikt. Om dit te realiseren zijn verbeterprogramma's in gang gezet met intensieve managementaandacht en periodieke rapportages. Het betreft de volgende aandachtsgebieden:

ICT-risico²: Een veilig en stabiel IT-landschap is essentieel voor de continuïteit van de dienstverlening en het vertrouwen van onze klanten. We passen een geïntegreerde aanpak toe voor het beheersen van ICT-risico's, gericht op het waarborgen van de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van informatie. Deze aanpak omvat duidelijke verantwoordelijkheden binnen de organisatie en richtlijnen voor leveranciers en andere partijen, waarmee gegevens worden uitgewisseld. In 2025 zijn verdere stappen gezet in de modernisering van onze IT-omgeving en het IT-risicoraamwerk, met inachtneming van de eisen van de DORA-verordening en andere relevante regelgeving. BNG blijft investeren in een veilige en toekomstbestendige digitale infrastructuur. Nieuwe technologische ontwikkelingen, waaronder kunstmatige intelligentie, worden zorgvuldig gevolgd en waar passend geïntegreerd om de robuustheid van het IT-landschap te versterken.

Procesrisico: Een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering is noodzakelijk om de doelstellingen van BNG te kunnen realiseren. Het continu verbeteren en optimaliseren van de interne werkprocessen heeft de volle aandacht. BNG heeft in 2025 meerdere initiatieven in gang gezet, die hier een concrete bijdrage aan leveren en tegelijkertijd als doel hebben de operationele kosten te verlagen. Middels een ketenbrede aanpak worden processen vereenvoudigd, meer robuust en waar mogelijk geautomatiseerd. De kwartaalsturing op basis van meetbare resultaten geeft hierin focus en faciliteert daarmee effectieve samenwerking binnen de gehele organisatie.

Data managementrisico: Effectief datamanagement is een essentieel onderdeel van de strategische doelstellingen van BNG. Het vormt de basis voor innovatie, verdere digitalisering en naleving van wet- en regelgeving. Daarnaast ondersteunt goed datamanagement de tijdige en betrouwbare rapportage over zowel bestaande als opkomende risico's, waaronder ESG-aspecten. We werken continu aan het versterken van onze datamanagementcapaciteiten, zodat we aantoonbaar voldoen aan de vereisten vanuit RDARR en BCBS 239. Daarbij ligt de focus op de juistheid en volledigheid van gegevens, een bredere toepassing van datagedreven werken binnen de organisatie, en

een verdere verbetering van de beschikbaarheid en beheersing van data door middel van passende systemen en processen.

² ICT Risico heeft impact op de volgende BNG risicotaxonomieën: 1) Technology Risk, 2) Information Security Risk (incl. Cyber Risk), 3) Third Party Risk, 4) Business Continuity Risk.

5.4 Digitalisering, IT en cybersecurity

BNG zet volop in op het moderniseren van de IT-infrastructuur en het vergroten van digitale weerbaarheid. Door slimme cloudmigratie, scherpere beveiliging tegen steeds complexere cyberdreigingen en het versterken van samenwerking in de keten, bouwen we aan een flexibel en robuuste IT-organisatie. Tegelijkertijd moeten innovatieve toepassingen, zoals gerichte AI-oplossingen, ervoor gaan zorgen dat we sneller en slimmer kunnen werken. Zo blijven we wendbaar, veilig en klaar voor de uitdagingen van morgen.

Cloudmigratie en modernisering infrastructuur

Dit jaar konden we profiteren van de succesvol geïmplementeerde digitale werkplek en het integratieplatform, waarmee we applicaties flexibel kunnen koppelen. Daarnaast hebben we het betalingsverkeer teruggehaald naar onze eigen organisatie en zijn we gestart met de vernieuwing van het betalingsverkeersysteem. Ook zijn er stappen gezet richting verdere cloudadoptie, waarbij we componenten uit ons IT-landschap hebben voorbereid op migratie of al succesvol hebben overgezet. Deze modernisering zorgt voor meer schaalbaarheid, betere prestaties en een toekomstbestendige infrastructuur die aansluit bij onze strategische ambities.

Weerbaarheid tegen complexe dreigingen

Het cyberdreigingslandschap wordt steeds complexer. Technologische ontwikkelingen, zoals het gebruik van AI door kwaadwillenden, en geopolitieke spanningen vergroten de dreiging. Dit vraagt om een samenhangende aanpak van preventie, monitoring en respons.

Binnen BNG werkt de afdeling Security aan het versterken van de digitale weerbaarheid, zowel binnen de eigen organisatie als over de gehele keten. De focus ligt op het testen van maatregelen, crisis- en communicatiemanagement en het oefenen van uiteenlopende scenario's, samen met IT-partners.

Bij verhoogde dreiging of bijzondere omstandigheden wordt de samenwerking met externe partijen verder geïntensiveerd. Een voorbeeld hiervan is de afstemming in aanloop naar de NAVO-top in 2025, waarbij onder andere is samengewerkt met de gemeente Den Haag.

Naast technische verbeteringen, zoals het sneller signaleren van afwijkend gedrag, is ook geïnvesteerd in organisatiebrede bewustwording. Door gezamenlijke oefeningen en een duidelijke rolverdeling kan de bank snel en effectief reageren op cyberincidenten.

Compliance en samenwerking in de keten

Om te voldoen aan steeds strengere regels zoals de Digital Operational Resilience Act (DORA) en de NIS2-richtlijn, hebben we onze processen verder aangescherpt en professioneler gemaakt. In juli 2025 zijn we gestart met het transformatieprogramma Fortica, een bankbreed initiatief dat gericht is op het duurzaam versterken van onze IT-risicobeheersing en het toekomstbestendig maken van onze (keten)organisatie.

Met het project Fortica werken we aan een duidelijk hoger niveau van operationele weerbaarheid. We verbeteren governance, stroomlijnen processen en moderniseren onze technologische infrastructuur. Dankzij deze integrale aanpak voldoen we aan de hoogste interne en externe standaarden, terwijl we ook goed aansluiten bij de behoeften van onze publieke klanten die vertrouwen op onze continuïteit en betrouwbaarheid.

Innovatie en AI

We richten ons op kleine, concrete AI-toepassingen die snel binnen de organisatie ingezet kunnen worden en direct waarde bieden, zoals automatische analyses of ondersteuning bij dagelijkse taken. Een werkgroep onderzoekt welke AI-initiatieven het meeste potentieel hebben en tegelijk makkelijk en veilig toepasbaar zijn. Zo kunnen we stap voor stap vernieuwen zonder risico's voor privacy of intellectueel eigendom. Samenwerken en kennis delen is daarbij belangrijk, zoals tijdens het ServiceNow Agentic AI Hackathon Event, waar we met collega's en partners ideeën omzetten in slimme IT-oplossingen.

Kunstmatige intelligentie biedt grote kansen om onze processen efficiënter, sneller en foutbestendiger te maken. Toepassingen zoals geautomatiseerde dataverwerking, voorspellende modellen en slimme ondersteuning van medewerkers kunnen leiden tot verbeterde dienstverlening en lagere operationele kosten. Juist als organisatie die waarde hecht aan kwaliteit en betrouwbaarheid, zien wij de potentie van AI om de uitleenprocessen, risicobeoordelingen en klantcontact te versterken.

Tegelijkertijd brengt het gebruik van AI nieuwe uitdagingen en risico's met zich mee, vooral voor een bank die onder streng Europees toezicht opereert. Voor een systeembank gelden hoge eisen op het gebied van betrouwbaarheid, transparantie, uitlegbaarheid en beheersing van operationele risico's. Dit betekent dat de introductie van AI zorgvuldig, stapsgewijs en met robuuste controles moet plaatsvinden. Het vraagt om een conservatieve benadering, waarin innovatie ruimte krijgt, maar nooit ten koste mag gaan van stabiliteit, compliance en de veiligheid van onze dienstverlening.



Investeren in betaalbare middenhuur in Limburg

Woningcorporatie Wonen Limburg gaat verder dan alleen sociale huur. Met haar dochteronderneming Wonen Limburg Accent zet ze vol in op betaalbare middenhuur. Dit is bedoeld voor mensen met een middeninkomen die nét te veel verdienen voor sociale huur, maar voor wie de vrije sector vaak onbetaalbaar is. Accent biedt voor hen een aantrekkelijk, betaalbaar alternatief – en de opbrengsten vloeien weer terug in sociale woningen en levendige buurten.

In 2025 zette Accent stevig in op de bouw van ruim 300 middenhuurwoningen, verspreid over Limburgse hotspots zoals Maastricht, Heerlen, Brunssum en Baarlo. Een deel van deze woningen is al in 2025 opgeleverd, de rest volgt binnenkort. Zo helpt Wonen Limburg actief mee aan de provinciale ambitie om het woningaanbod flink uit te breiden in zowel sociale huur als middenhuur, precies zoals vastgelegd in de Limburgse woonagenda en regionale Woondeal.

De slimme financieringsmix speelt hierin een grote rol. Leningen met borging van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werden gecombineerd met commerciële financiering. In samenwerking met onder andere BNG werd financiering aangetrokken die specifiek de ontwikkeling van het middensegment ondersteunde. Dit vergrootte het investeringsvermogen zonder het WSW-plafond te belasten. Dankzij deze aanpak kan Wonen Limburg sneller en effectiever bouwen en zo de woningnood in Limburg structureel verminderen.

BNG ondersteunt de snelle bouw van betaalbare middenhuurwoningen, waardoor Wonen Limburg de regionale woningnood effectief kan verminderen.



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 grootste bank van Nederland. Onze activiteiten voeren wij vanuit onze vestiging in Den Haag. In 2025 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 sociaalmaatschappelijke vraagstukken. De gemeentelijke Credietbank groeide uit tot BNG. Deze oorspronkelijke missie – bijdragen aan maatschappelijke oplossingen – vormt nog steeds de kern van onze activiteiten.

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.

Bedrijfsmodel

Aantrekken van funding
via internationale
geld- en kapitaalmarkten



- 4^e bank van Nederland
- Opgericht in 1914
- Significante bank onder ECB-toezicht en nationale systeembank
- 503 medewerkers

Aanbieden van financieringen aan
het Nederlandse publieke domein
tegen concurrerende voorwaarden



Bestuursstructuur

Onze bestuursstructuur bestaat uit een Raad van Commissarissen (RvC) en een Executive Committee (ExCo). Het ExCo telt momenteel vijf bestuurders, waarvan drie het statutair bestuur vormen. Per 7 mei 2026 wordt het ExCo uitgebreid met een zesde bestuurder, namelijk met een CIO. 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 zijn 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 & Sustainability en het Sustainable Banking Committee (SBC) van het ExCo bereiden voorstellen met betrekking tot wijzigingen in de purpose, strategie, ESG-beleid en ESG-doelstellingen voor. Het ExCo beslist over deze voorstellen. Het SBC zorgt ervoor dat BNG een integraal sustainabilitybeleid heeft, het uitvoert en hierover rapporteert. ESG-factoren met impact op een bestaand risico worden beheerd door de betreffende ExCo-commissie.

De afdeling Strategie & Sustainability rapporteert elk kwartaal over de voortgang van de strategie, inclusief de materiële ESG-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 & Sustainability. Jaarlijks rapporteren wij in ons jaarverslag over de impact op de maatschappij via onze klanten. Meer hierover in hoofdstuk 4 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.

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), de International Securities Dealer Association (ISDA) 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. De projecten binnen de bestaande portefeuille worden daarom in de komende jaren afgerond.

6.2 Samenstelling bestuur en organisatie

BNG wordt bestuurd door een Executive Committee (ExCo) van vijf leden en per 7 mei 2026 door zes leden. De portefeuilles van de ExCo-leden zijn zodanig verdeeld dat volledig invulling kan worden gegeven aan het Three Lines of Responsibility beleid.

In 2025 hebben twee mutaties in de samenstelling van het ExCo plaatsgevonden. 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 BNG) is per 4 maart 2025 benoemd tot CRO en Amir Arooni is per 1 april 2025 voor de periode van een jaar benoemd tot COO a.i. Verder is Olivier Labe voor de derde maal herbenoemd, tot 1 mei 2027.

In het kader van de vernieuwde BNG-organisatie is per 5 januari 2026 Norbert Siegers gestart als kwartiermaker. Hij zal per 7 mei 2026 de rol van COO gaan vervullen.

Samenstelling Executive Committee in 2025

Naam	Geslacht	Geboortejaar	Nationaliteit	Eerste benoeming	Datum herbenoeming
Philippine Risch, CEO	V	1972	NL	01-10-2024	
Olivier Labe, CFO	M	1969	FR/NL	01-05-2015	01-05-2019, 01-05-2023, 01-05-2025
Irene van Oostwaard	V	1974	NL	04-03-2025	
Amir Arooni, COO	M	1963	NL	01-04-2025	
Peter Nijse, CCO	M	1969	NL	01-05-2024	

Samenstelling Executive Committee per 20 maart 2026



Philippine Risch, CEO

Bepaalt de koers voor strategie en duurzaamheid bij BNG en is verantwoordelijk voor communicatie en ontwikkeling van ons personeelsbeleid. Ze leidt commissies en coördineert stakeholderrelaties. Daarnaast is ze actief als bestuurslid bij organisaties zoals de Nederlandse Vereniging van Banken en Stichting Prinses Maxima Centrum Foundation.



Olivier Labe, CFO

Ziet toe op onze financiële gezondheid, van verslaglegging tot treasury. Als voorzitter van het Asset & Liability Committee en deelnemer aan internationale forums, verbindt hij BNG met bredere financiële gemeenschappen en draagt hij bij aan duurzaam kapitaalbeheer.



Irene van Oostwaard, CRO

Is verantwoordelijk voor risico-beheersing en compliance van BNG. Ze leidt verschillende commissies, waaronder het Non-Financial Risk Committee, waar ze haar expertise voor verantwoord financieel beheer inzet. Haar betrokkenheid bij de Nederlandse Vereniging van Banken toont haar toewijding aan effectief toezicht en samenwerking.



Amir Arooni, COO a.i.

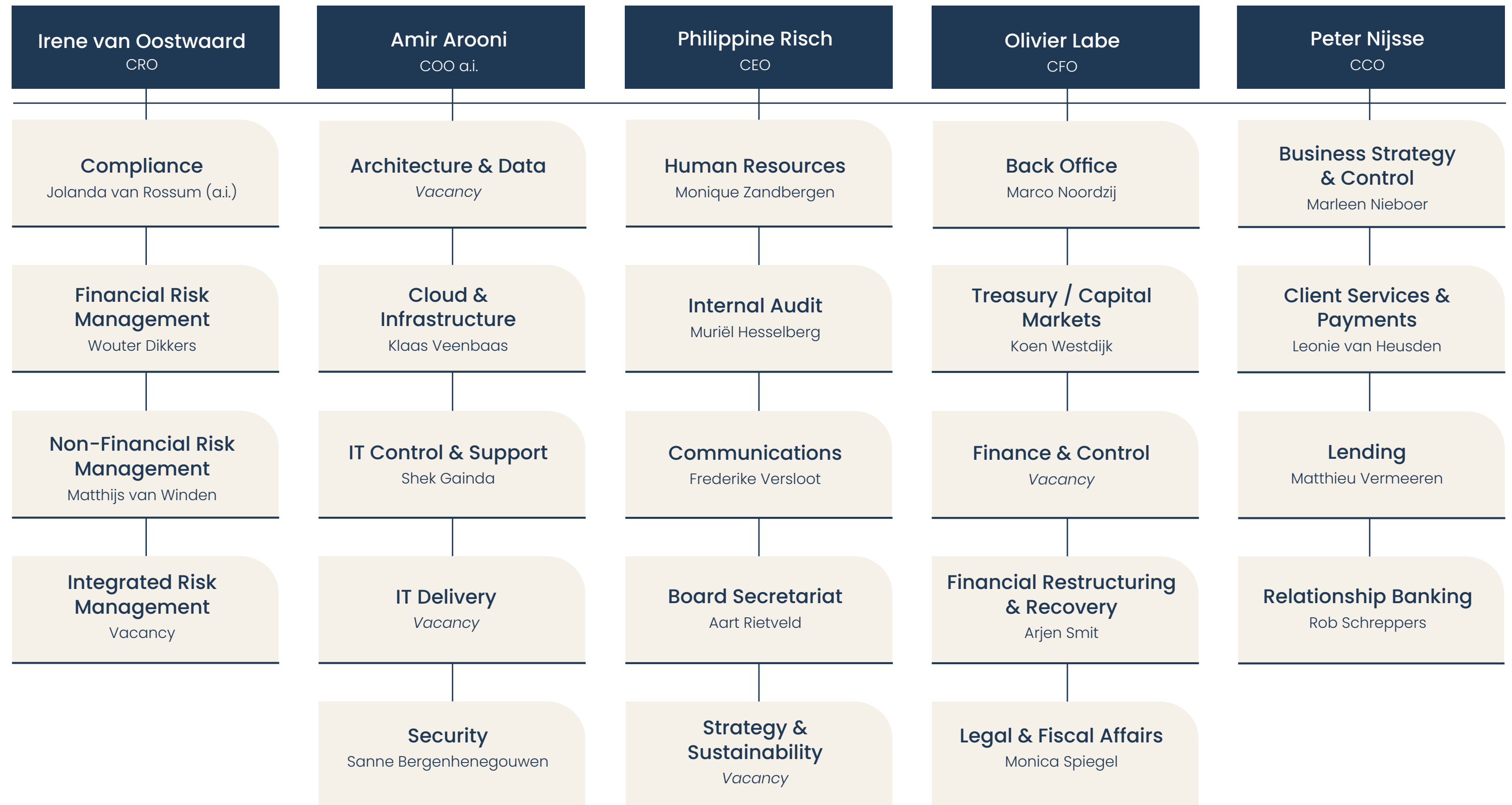
Is verantwoordelijk voor operations, processing, datagovernance en ICT. Hij heeft brede ervaring als Chief Information Officer en aanverwante functies in verschillende sectoren en gelooft dat de sleutel tot het opbouwen van een succesvol bedrijf ligt in het stimuleren van getalenteerde mensen om optimaal te presteren. Tevens is hij lid van het CIO Platform Netherlands.



Peter Nijse, CCO

Bouwt aan sterke klantrelaties en bevordert onze zakelijke strategie en lending services. Als voorzitter van het Credit Committee en commissaris bij BNG Gebiedsontwikkeling B.V., weerspiegelt hij onze visie op partnerschap en klantbetrokkenheid.

Organogram per 20 maart 2026





7.

Bestuurs- verklaring

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 dan wel 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 dan wel 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 verslaggeving 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 dochtermaatschappij. 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, 20 maart 2026

Statutair bestuur

Philippine Risch (CEO)

Olivier Labe (CFO)

Irene van Oostwaard (CRO)



8.

Verslag RvC

8.1 Voorwoord

Het afgelopen jaar veranderde de wereld snel door nieuw leiderschap in de Verenigde Staten en geopolitieke spanningen. Schommelingen op de financiële markten beïnvloedden het speelveld voor internationale kredietverlening. Voor BNG was dit echter geen grote belemmering. Dankzij onze sterke positie bleven we veerkrachtig en konden we ook in deze uitdagende tijden onze rol uitstekend vervullen. Daarmee onderstreepten we onze stabiliteit en betrouwbaarheid in een dynamische markt.

Onze leningportefeuille heeft zich het afgelopen jaar sterk ontwikkeld. Ondanks de druk op onze rentemarge en stijgende kosten, onder andere door investeringen in IT en organisatie, hebben wij onze investeringsdoelstellingen weten te behalen. Dankzij een gezonde liquiditeit en een sterke kapitaalpositie konden wij ook dit jaar onder gunstige voorwaarden financiering aantrekken en beschikbaar stellen.

Investeren in maatschappelijke opgaven

Nederland heeft volop kansen om te investeren in maatschappelijke thema's zoals woningbouw, energie, infrastructuur, hoogtechnologische innovatie en defensie. Het publieke domein werkt nauw samen met publieke én private financiers om deze investeringen mogelijk te maken en te versnellen.

Een duidelijke investeringsstructuur is essentieel. De recente aankondiging van de fusie van Invest NL en Invest International tot één nationale investeringsinstelling benadrukt de sterke samenwerking binnen het Nederlandse financieringslandschap. Deze nieuwe instelling zal zich richten op risicovollere investeringen, terwijl BNG zich blijft focussen op laagrisicofinancieringen, bij voorkeur met een borgingsprofiel. In dit kader juichen we het besluit in Brussel toe om borging mogelijk te maken voor de financiering van

middenhuurwoningen. Het versterkt onze positie en helpt de investeringsopgave voor de woningbouw daadwerkelijk vooruit.

Toekomstbestendige organisatie

Met de komst van CEO Philippine Risch is in 2025 een herinrichting van BNG ingezet. Na een grondige kennismaking met de organisatie presenteerde zij in april een aangescherpte strategie. Centraal staat de overgang van een traditionele, kolommenstructuur naar een ketengerichte manier van samenwerken. De nieuwe inrichting vergroot de effectiviteit, efficiëntie en bestuurbaarheid van BNG.

Deze ontwikkeling gaat gepaard met noodzakelijke kostenreducties en een geleidelijke personeelsreductie tot 2029. Tegelijkertijd blijft er ruimte voor het aantrekken van nieuw talent dat aansluit bij de vereiste competenties van de nieuwe werkwijze.

Ook binnen het Executive Committee hebben zich wijzigingen voorgedaan. In de loop van het jaar verlieten Cindy van Atteveldt (Chief Risk Officer) en Jacco van Goudswaard (Chief Operating Officer) de organisatie om elders een nieuwe uitdaging aan te gaan. De Raad van Commissarissen is hen dankbaar voor hun inzet en bijdrage. Irene van Oostwaard volgt Cindy van Atteveldt op als Chief Risk Officer, en Amir Arooni vervult voorlopig de rol van Chief Operating Officer. We zijn enthousiast over de ervaring en energie die zij meebrengen.

Versterking van onze IT

Een speerpunt is de versterking en herinrichting van de IT-organisatie. Tot eind 2024 was de IT grotendeels uitbesteed aan één externe partij. Er is gekozen voor een strategische koerswijziging om deze afhankelijkheid te verminderen en IT-diensten meer te spreiden en deels weer in eigen huis te brengen. Met deze aanpak beogen we tevens om de effectiviteit en efficiëntie van de IT te verbeteren, evenals het risicobeheer te optimaliseren.

Een belangrijke mijlpaal is het terughalen van de afhandeling van het betalingsverkeer naar de eigen organisatie. Tegelijkertijd is gestart met de vernieuwing van het verouderde betalingssysteem. De overgang naar het nieuwe systeem, gepland voor 2026, verloopt volgens planning.

Sociale en groene meerwaarde

ESG is een centraal uitgangspunt in onze organisatie en klantrelaties, waarbij milieubewustzijn en -actie een essentieel thema vormen. BNG neemt actief maatregelen om de eigen ecologische voetafdruk en die van klanten te verkleinen. Goed voorbeeld is ons kantoorpand aan de Koninginnegracht in Den Haag, welke een grootschalige, duurzame renovatie ondergaat. De werkzaamheden zijn door marktomstandigheden vertraagd, maar wij kijken uit naar een moderne, inspirerende werkomgeving met een A+++ energielabel.

In gesprekken met het Executive Committee heeft de Raad van Commissarissen het afgelopen jaar veel aandacht besteed aan het stimuleren van klanten op ESG-thema's. Meer sociale en groene meerwaarde creëren is het doel. Financieringsvormen zoals sustainability bonds en een pilot met groene leningen benadrukken deze ambitie. In 2025 zijn we bovendien het gesprek aangegaan met een woningcorporatie en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw om de samenwerking te verdiepen.

Samen bouwen aan succes We spreken onze grote waardering uit voor het harde werk, de betrokkenheid en de passie van het Executive Committee, alle medewerkers, leveranciers en partners van BNG. Hun inzet maakt het verschil en vormt de basis van het succes. Met vertrouwen en een sterk gevoel van verbondenheid kijken we uit naar de uitdagingen en kansen die de toekomst brengt.

Namens de Raad van Commissarissen,

Huub Arendse, voorzitter

Den Haag, 20 maart 2026

Een nieuw thuis voor zorg in het groen van Vierhouten

In het bosrijke Vierhouten werkt Stichting Philadelphia Zorg aan een nieuwe woon- en zorgomgeving op locatie Halfweg. Verouderde gebouwen maken plaats voor moderne appartementen; een deel is inmiddels al bewoond. Na afronding in 2026 zullen hier 128 bewoners een nieuw thuis vinden en de rust van de omgeving ervaren.

Het zorgdorp is opgebouwd uit drie leefcirkels, afgestemd op verschillende zorgbehoeften. Naast woningen zijn er dagcentra, groeninitiatieven en een gezondheidscentrum, zodat bewoners op één plek kunnen wonen, deelnemen aan activiteiten en hun dag invullen met zorg en begeleiding die bij hen past. Zo ontstaat een veilige omgeving met structuur, eigen regie en verbinding.

Deze ontwikkeling sluit aan bij de duurzaamheidsambities van Philadelphia Zorg, dat met circa 600 locaties inzet op het verminderen van klimaatimpact, circulair bouwen en het creëren van gezonde, sociale leefomgevingen.

De investering in Vierhouten bedraagt ongeveer 40 miljoen euro. BNG financiert 30 miljoen euro, deels geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorgsector. Deze financiering maakt duurzame keuzes in ontwerp en realisatie mogelijk. De nieuwbouw toont hoe Philadelphia Zorg met vertrouwen en trots bouwt aan toekomstbestendige zorg, waarin kwaliteit van leven, duurzaamheid en financiële stabiliteit samenkomen.

Met onze financiering realiseert Philadelphia Zorg een duurzaam zorgdorp waar bewoners groen, rust en passende zorg vinden.



8.2 Samenstelling RvC en commissies

De RvC bestaat uit zeven leden en beschikt over ruime kennis van en ervaring met de relevante markten van BNG. Op de volgende pagina's wordt van elk van de leden van de RvC de hoofdfunctie of de laatst vervulde hoofdfunctie weergegeven. Daarnaast staan de relevante nevenfuncties van de commissarissen in dit jaarverslag. 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. Hierbij richt de RvC zich zowel op lange termijn duurzame waardecreatie voor klanten van BNG als voor de maatschappij. Ook 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 bereiden besluitvorming door RvC voor en ze brengen schriftelijk en mondeling verslag uit aan de RvC. Daarnaast geven de betreffende commissies advies aan de RvC als goedkeuring van de RvC vereist is.

BNG heeft een onboarding programma voor nieuwe leden van de RvC. Dit programma wordt per nieuw lid specifiek gemaakt, aangezien de 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 2025 is het aanwezigheidspercentage voor de RvC-vergaderingen uitgekomen op 86% (2024: 100%) en voor de commissievergaderingen op 96% (2024: 96%). Voor alle vergaderingen samen bedroeg het aanwezigheidspercentage 91% (2024: 98%).



Huub Arendse (1958), voorzitter

Huub Arendse was CFO en lid van de RvB van Achmea alsmede voorzitter van de RvC van Achmea Bank. Verder is hij voorzitter van de Raad van Toezicht bij Stichting Koninklijk Nederlands Geleidehonden Fonds.



Femke de Vries (1972), Vice-voorzitter

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



Karin Bergstein (1967)

Karin Bergstein was lid van de RvB van a.s.r. Ze is lid van de RvC van Van Lanschot Kempen, lid van de RvC bij Nedap N.V. en lid RvT van UMC Groningen.

Samenstelling RvC

Naam	Geslacht	Geboortejaar	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	2029
Karin Bergstein	V	1967	NL	22-04-2021	2025	2029
Marja Elsinga	V	1964	NL	25-04-2024	2028	2029
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	2029

*Per het einde van de Algemene Vergadering in 2026 zal Leonard Geluk vervroegd terugtreden als lid van de RvC.



Marja Elsinga (1964)

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 (1966)

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 (1962)

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



Leonard Geluk (1970)

Leonard Geluk is algemeen directeur van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten en voorzitter van de RvC van CVO Rotterdam en omstreken. Voorheen was hij 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%	67%		100%	100%	88%
Karin Bergstein	100%	100%	100%			100%
Marlies van Elst	88%		100%			100%
Leonard Geluk	38%	100%		100%		75%
Femke de Vries	88%		100%	100%	100%	100%
Marja Elsinga	88%			100%	100%	100%
Constant Korthout	100%	100%	100%			100%
Totaal	86%	92%	100%	100%	75%	96%

8.3 Activiteiten RvC

De RvC heeft in 2025 acht keer vergaderd. Het ExCo is aanwezig bij de vergaderingen met uitzondering van de "private sessie" die voorafgaand aan de vergaderingen plaatsvindt. De vaste onderwerpen bestaan uit financiële informatie, (commerciële) ontwikkelingen in de diverse klantsegmenten, IT, Risk en Compliance, operationele voortgang, het budget, voortgang uitvoering fundingplan, corporate governance en HR-gerelateerde onderwerpen. Tot slot waren dit jaar de renovatie van het kantoor aan de Koninginnegracht en de reorganisatie – o.a. de uitbreiding van het ExCo met een zesde bestuurder (de CIO) en de herindeling van meerdere onderdelen binnen de bank – een periodiek onderwerp op de agenda van de RvC.

De RvC heeft het jaarverslag 2025 en de financiële resultaten 2025 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 2025.

Daarnaast zijn in de RvC-vergaderingen in 2025 de volgende onderwerpen bediscussieerd:

- Strategie 'Route naar Meer Meerwaarde'
- De jaarrapportage Klimaatactieplan en het Duurzaamheidsbeleid 2025.
- Update voortgang CSRD en actualisatie Dubbele Materialiteitsanalyse (DMA)
- Voortgang bij strategische projecten, waaronder DORA en IT Risk
- Vaststelling Jaarverslag 2024, dividendvoorstel 2024 en Pillar 3 rapport
- De impact op BNG van de herziening van de Nederlandse Corporate Governance Code in 2025, in het bijzonder de nieuwe verklaring omtrent risicobeheersing.
- Vaststelling van de halfjaarcijfers 2025
- Vaststelling van de Risk Appetite Statement 2026 (RAS); het stelsel van limieten, targets en informatiegetallen. Daarnaast zijn de risk definitions vastgesteld.

- Het remuneratierapport 2024 en de risicoanalyse beheerst beloningsbeleid BNG en BNG GO.
- SIRA 2024
- SREP brief 2025 van ECB
- De (herijking) van het Budget 2025, Fundingplan 2025 alsmede het commercieel meerjarenplan inclusief een concurrentieanalyse. Daarnaast heeft de RvC het Fundingplan 2026 vastgesteld.
- Invulling CIO vacature en vacature Hoofd IAD
- Status niet-strategische exposures en de zonne-energie portefeuille
- Ontwikkelingen omtrent een nieuw betalingsverkeersysteem en de selectie van een nieuwe leverancier
- Ontwikkelingen voortkomend uit toezicht van ECB en de *On-site* onderzoeken van de toezichthouder
- Update debt issuance programme (DIP) 2025
- Vaststelling van de externe KPI's voor een voor een periode van drie jaar (2026-2028)
- Het Beleid contacten aandeelhouders BNG
- Goedkeuring van de tweejaarlijkse update van het Reglement Raad van Commissarissen alsmede de Reglementen van de RvC-commissies
- De uitkomsten van het periodieke medewerkersonderzoek

De RvC ontving de informatie die nodig is om zijn taak uit te oefenen. Daarnaast ontving de RvC 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 themalunch met de gehele OR, waarbij we discussiëren over aan actueel onderwerp.

Tijdens de jaarlijkse ‘buitenvergadering’ – een vergadering waarbij RvC en ExCo met meerdere klanten uit een segment de uitdagingen bespreken waarmee zij geconfronteerd worden – is afgelopen jaar een bezoek gebracht aan de woningcorporatie Eigen Haard. Naast een toelichting op en dialoog over de strategie van Eigen Haard stond een bezoek aan één van haar projecten op het programma. Een mooie gelegenheid om met eigen ogen te zien welke activiteiten met de middelen van BNG mogelijk worden gemaakt.

Verder hebben het ExCo en de RvC drie permanente educatie sessies gevolgd. Het regulatorisch landschap ECB en het WSW garantiestelsel waren thema’s alsmede een DORA boardroomtraining. Verder hebben de commissarissen in een verdiepende sessie gesproken over het BNG Normprijs model.

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) en ‘on site’ onderzoeken.

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 drie jaar wordt dat gedaan door een externe partij. Deze heeft in 2025 plaatsgevonden. De uitkomst van die zelfevaluatie heeft de RvC in 2025 in een private session besproken en in 2026 zal een vervolg aan de uitkomsten worden gegeven. 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 vlootschouw 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 2025 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 bestaat uit Karin Bergstein (voorzitter), Constant Korthout, Leonard Geluk (tot 1 juli 2025) en per 1 juli 2025 Huub Arendse. 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- en duurzaamheidsverslaggeving en materiële risico's en onzekerheden van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.

Werkwijze

Naast de leden van het Audit Committee – 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 Audit Committee. De voorzitter van de RvC is aanwezig bij de bespreking van het jaarverslag en halfjaarbericht en per 1 juli 2025 heeft hij – met het terugtreden van Leonard Geluk – voorlopig de vrijgevallen plek in de commissie overgenomen. Voorafgaand aan enkele vergaderingen houdt het Audit Committee 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 Audit Committee is in 2025 viermaal bijeengekomen en daarnaast tweemaal in een gezamenlijke vergadering met het Risk Committee.

De audit committee heeft de jaarrekening en het jaarverslag 2025 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 2025 een dividend van 50% van de nettowinst ter beschikking te stellen voor uitkering.

Terugkerende onderwerpen 2025

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. De commissie heeft bij de bespreking van de kwartaalverslagen bijzondere aandacht gegeven aan de concurrentiepositie en normprijs, renteresultaat, kosten, resultaat financiële transacties en de GRI rapportage. Met de overgang naar de Route naar Meer Meerwaarde is in de commissie ook gesproken over vorm en inhoud van de verantwoording per waardeketen.
- Specifiek is het Commercieel Meerjarenplan, Financieel Meerjarenplan en het budget inhoudelijk besproken.
- Het halfjaarbericht 2025 heeft de commissie, na bespreking van de bevindingen van de externe accountant, positief geadviseerd aan de RvC.
- Het Pillar 3 Disclosure rapport 2024 is besproken en met positief advies voorgelegd aan de RvC. Begin november heeft de RvC goedkeuring gegeven voor publicatie op de website van BNG van de interim rapportage 2025 alsmede verstrekking ervan aan de toezichthouder.
- Het Audit Committee volgt de werkzaamheden van de IAD gedurende elke vergadering. Daarbij komen de belangrijkste bevindingen van de IAD en de opvolging daarvan aan bod.
- Frequent heeft de commissie gesproken over de beheersing van de IT General Controls (ITGC's).
- Het Fundingplan 2026 is met een positief advies aan de RvC voorgelegd.

Bijzondere aandachtspunten

- Het Audit Committee is geïnformeerd om over boekjaar 2025 te rapporteren op basis van GRI. De commissie heeft daarnaast geen bezwaar om voor boekjaar 2026 deze rapportagestandaard te continueren en daarmee voor 2026 een onveranderde rapportage methodiek te volgen. Aanvullend heeft de commissie gesproken over de rapportage over voortgang op de impacts, risico's en kansen van de materiële thema's (DMA) en de externe KPI's die daaraan direct gekoppeld worden. De externe KPI's voor de periode 2026-2028 heeft de commissie met positief advies aan de RvC voorgelegd.
- Voorafgaand aan de bespreking van de jaarstukken in de voltallige RvC heeft het Audit Committee 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 kredietvoorzieningen, waardering van financiële instrumenten en de 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 Audit Committee 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 het 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 Audit Committee 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 Audit Committee 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 Audit Committee specifiek aandacht gegeven aan projecten die als doel hebben het verbeteren van de IT-controls, data governance en datakwaliteit.
- De commissie is geïnformeerd over de *On Site Inspection on Market Risk* en het toepassen van de vrijwillige aftrek conform art. 3 CRR in het bijzonder.
- De commissie heeft – na bespreking met de externe accountant – met instemming kennisgenomen van het auditplan 2025 en de auditopdracht zoals vastgelegd in de engagement letter 2025.
- Het Audit Committee is in detail periodiek geïnformeerd over de inhoud van het fundingplan en de voortgang van het fundingprogramma. Verder heeft de commissie een rapportage over het verloop van de Non Strategic Exposures ontvangen.
- De commissie heeft uitgebreid aandacht besteed aan de voortgang op de lopende strategische projecten met betrekking tot Identity & Access Management en RDARR. Ook heeft de commissie zich laten informeren over de (implementatie van) CRRIII en CRD6. Verder heeft de Audit Committee zich op laten informeren over de opvolging van de bevindingen van de IAD, externe account en de toezichthouder.
- 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.
- Over de voortgang in transitie van de auditwerkzaamheden van Pwc naar EY is de Audit Committee geïnformeerd.
- De commissie heeft een positief advies uitgebracht inzake de voorgenomen benoeming van het Hoofd IAD
- Tot slot heeft de Audit Committee positief geadviseerd over de tweejaarlijkse update van het Reglement Audit Committee.

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 bereidt de besluitvorming in de Raad van Commissarissen voor over de wijze waarop de vennootschap en de met haar verbonden onderneming zijn risicomanagement heeft ingericht en de beheersing van alle verschillende risico's en risicogebieden in onderlinge samenhang. Het Risk Committee bespreekt periodiek onder meer de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, het interne risk governance framework en de riskmanagementorganisatie.

Werkwijze

Naast de leden van het Risk Committee nemen de CRO, CEO en CFO, 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, de COO, de CCO en het hoofd IAD deel aan de vergadering.

De voorzitter van het Risk Committee spreekt minimaal een keer per jaar additioneel en separaat met het hoofd (Financial c.q. Non-Financial) 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 vijfmaal bijeengekomen en daarnaast tweemaal in een gezamenlijke vergadering met het Audit Committee. Voorafgaand aan elke vergadering houdt de RC een 'private session' met de commissieleden.

Terugkerende onderwerpen

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

- De commissie heeft de jaarplannen 2025 van Financial Risk Management, Integrated Risk Management en Non-Financial Risk Management besproken. Verder zijn de charters 2025 van Risk Management en Compliance behandeld.
- Elk kwartaal heeft het Risk Committee het *Integrated Risk Report* besproken, een rapportage over Financial-, Integrated- en Operational Risk en Compliance, inclusief de opinie en adviezen van de CRO-kolom. In het Integrated Risk Report wordt gerapporteerd over de naleving van de Risk Appetite; daarnaast geeft het de risicoposities van de bank weer en rapporteert Risk Management over de belangrijkste gebeurtenissen vanuit risicoperspectief. Nader wordt uitgeweid over de ontwikkeling van de krediet-, markt-, liquiditeits-, operationele en strategische risico's van de bank. *Climate & Environmental Risks* is een onderwerp waar in toenemende mate aandacht voor is. Compliance rapporteert over *Financial Economic Crime, Conduct (Privacy risico), Fraud* en over de naleving van de bestaande wet- en regelgeving alsmede over de voorbereiding op en implementatie van nieuwe wet- en regelgeving.
- De commissie wordt geïnformeerd over de risico's op het gebied van witwassen en terrorismefinanciering inclusief de beheersing van beide risico's.
- Het Risk Committee heeft zich uitgebreid laten informeren over een nieuwe opzet 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 *Operational Risk, Strategic Risk en Sustainability Risk*. De commissie heeft op basis van deze nieuwe opzet de jaarlijkse vaststelling van de RAS 2026 door de RvC voorbereid en positief geadviseerd.
- De *Compliance en Risk Section* in het jaarverslag over 2024 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) 2024 besproken en vastgesteld dat de SIRA in de organisatie ingebed is. Van belang is dat alle actiepunten goed in beeld blijven en volgens planning worden uitgevoerd. Daarnaast heeft de commissie gesproken over de SIRA op *Financial & Economic Crime* (FEC) en de scenario's en business rules in het bijzonder.
- De commissie bespreekt ieder kwartaal in haar vergaderingen de ontwikkelingen met betrekking tot de toezichthouder. Dit betreft het jaarlijkse *Supervisory Review and Evaluation Process* (SREP) 2025, maar ook de *On Site Inspections* en de bredere dialoog met de toezichthouder. In de vergaderingen van het Risk Committee wordt nader ingegaan op de uitkomsten en belangrijkste aandachtspunten en eventuele opvolging hiervan.

Bijzondere aandachtspunten

- Op een allesomvattende wijze is de Risk Committee geïnformeerd over het cybersecurity dreigingslandschap van BNG. Hierbij is stilgestaan bij de verschillende dreigingen en de relatie tussen de dreigingsanalyse en de Risk Control Self Assessment.
- In de commissie is aan de hand van een plan van aanpak gesproken over de stand van zaken met betrekking tot privacy binnen BNG, inclusief de belangrijkste gaps en de borging van privacy binnen BNG (governance).
- De Risk Committee heeft verder ingestemd met het voorstel tot overdracht van de rol Wwft-beleidsbepaler door de CEO aan de CCO inclusief de bijbehorende taken en verantwoordelijkheden.
- De commissie heeft uitgebreid aandacht besteed aan de voortgang op de lopende strategische projecten met betrekking tot onder meer betalingsverkeer en IT Risk.
- In algemene zin heeft het Risk Committee gesproken over de werking en juridische context van het WSW-garantiestelsel. In het bijzonder heeft de commissie in verdiepende sessies gesproken over transactiemonitoring inclusief business rules, de implementatie van DORA en tot slot een deep dive over het herfinancieringsrisico en overrendementen
- Tot slot heeft Risk Committee positief geadviseerd over de tweejaarlijkse update van het Reglement Risk Committee.

8.6 HR Committee

Samenstelling en opdracht

Het HR Committee bestaat uit Huub Arendse (voorzitter), Marja Elsinga, Femke de Vries en Leonard Geluk (tot 1 april 2025). 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 en het Diversiteit & Inclusie beleid voor de Raad van Commissarissen en het Executive Committee. 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 2025 viermaal 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 het medewerkerstevredenheidsonderzoek (eNPS), de doorlooptijd voor het vervullen van vacatures, Diversiteit & Inclusie KPI's en het ziekteverzuim. In de tweede helft van het jaar heeft de commissie gesproken over een nieuw HR Dashboard om de rapportage meer te laten aansluiten bij de taken die commissie heeft.

- Het HR Committee heeft uitgebreid gesproken over de uitkomsten van het periodieke medewerkerstevredenheidsonderzoek, in het bijzonder de resultaten op resultaten op bevlogenheid, sociale veiligheid, diversiteit & inclusie en de eNPS.
- De commissie heeft gesproken over de vervulling van de vacatures die in 2026 ontstaan als gevolg van het vervroegd aftreden van Leonard Geluk en het aftreden van Marlies van Elst en de invulling van beide vacatures voorbereid.
- Het programma *Permanente Educatie ExCo en RvC* is behandeld en met input van de commissie aan de RvC ter goedkeuring voorgelegd. Verder is de jaarlijkse zelfevaluatie van de RvC voorbereid.
- Tot slot heeft de commissie in het kader van de nieuwe organisatie van BNG per Q2 2026 de uitbreiding van het ExCo met de CIO functie en de daarmee samenhangende search behandeld. In het verlengde hiervan is ook gesproken over de zittingstermijn van Amir Arooni die geldt voor de COO a.i. rol die hij bekleedt.

Bijzondere onderwerpen

De commissie heeft gesproken over de (voortgang van) de reorganisatie in het kader van de Route naar Meer Meerwaarde en de reorganisatie van een positief advies voorzien aan de RvC. Verder is de HR Visie en strategie BNG 2026-2028 besproken. Daarnaast heeft de commissie voor 2026 verdiepingssessies vastgelegd om een specifiek onderwerp te kunnen uitdiepen. Tot slot heeft HR Committee positief geadviseerd over de tweejaarlijkse update van het Reglement HRC en Reglement RemCie.

8.7 Remuneratiecommissie

Samenstelling en opdracht

De Remuneratiecommissie wordt gevormd door Femke de Vries (voorzitter), Huub Arendse, Marja Elsinga en Leonard Geluk (tot 1 april 2025). De Remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming in de RvC voor over de beloning van de RvC, het ExCo en de Identified Staff, 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 2025 eenmaal bijeengekomen.

Terugkerende onderwerpen

- De commissie heeft de uitvoering van het beloningsbeleid voor het ExCo en de medewerkers over 2024 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 positief 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 is geïnformeerd over de voortgang en status het traject *Toekomstgericht Functiehuis*.



9.

Aanvullende
informatie

9.1 Uitgangspunten verslaglegging

Met het jaarverslag 2025 legt BNG verantwoording af over activiteiten in het boekjaar 2025. 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 2025 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 2025 is niet-financiële informatie over het kalenderjaar 2025 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 2025 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 geëngageerd 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. Deze codes en richtlijnen dragen bij aan het succesvol uitvoeren van due diligence onderzoeken, waarbij ook het precautionary principe wordt toegepast.

Op grond van de wet is BNG niet verplicht de Nederlandse Corporate Governance Code (de 'Code') toe te passen. Met uitsluitend overheden als aandeelhouder past BNG de bepalingen van de Code zoals vastgesteld in 2022 (de '2022 Code') vrijwillig toe, onder meer door de werkwijze zoveel mogelijk met de Code in overeenstemming te brengen. Dit is in lijn met de Nota Deelnemingenbeleid Rijksoverheid. BNG zal 2026 gebruiken om de impact van de geactualiseerde Code, zoals deze in 2025 is vastgesteld (de '2025 Code') op BNG als niet-beursgenoteerde vennootschap te beoordelen om hieraan op gepaste wijze invulling te geven, in het specifiek betreft dit de invoering van de verklaring omtrent risicobeheersing zoals opgenomen in de 2025 Code. BNG verantwoordt de naleving van de principes en best practices van de Code 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 2025, tenzij anders aangegeven. 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. De CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) is Europese wetgeving die bedrijven verplicht om uitgebreid te rapporteren over duurzaamheid, inclusief milieu-, sociale en governance aspecten. In februari 2025 presenteerde de Europese Commissie het zogeheten Omnibus I-pakket. Het pakket bevat een richtlijn die voorziet in inhoudelijke wijzigingen van onder meer de CSRD. De belangrijkste wijziging voor BNG is dat de rapportageverplichting voor 2025 en 2026 door de stop-de-klok regeling met twee jaar is uitgesteld. Daarnaast is er op 16 december 2025 een politiek akkoord bereikt in het Europees Parlement om de CSRD-rapportageverplichting te beperken tot bedrijven met meer dan 1000 werknemers en een netto-omzet van meer dan EUR 450 miljoen. BNG voldoet niet aan deze criteria waardoor het buiten de CSRD-rapportageplicht valt. Een keuze voor het al dan niet vrijwillig rapporteren over duurzaamheid op basis van de CSRD wordt pas gemaakt door het ExCo als de regelgeving definitief is.

BNG blijft daarom de GRI-standaard (Global Reporting Initiative) hanteren als basis voor de duurzaamheidsrapportage in het 2025 jaarverslag. Deze standaard biedt een gestructureerd raamwerk waarmee we transparant kunnen rapporteren over onze impact op milieu, maatschappij en governance (ESG). Om nog beter in te kunnen spelen op specifieke informatiebehoefte van onze stakeholders, combineren we de GRI-richtlijnen met elementen die belangrijk zijn voor onze organisatie.

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 over de EU Taxonomy is BNG afhankelijk van de bereidheid en capaciteit voor vrijwillige aanlevering van informatie van kredietnemers. Veel klant(sectoren) waren daartoe in 2025 slechts zeer beperkt of nog niet toe in staat. 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 CO₂e-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 CO₂-equivalent;
- De absolute emissies zijn uitgedrukt in metrische tonnen CO₂-equivalent (tCO₂e);
- de relatieve emissies zijn uitgedrukt in metrische tonnen CO₂-equivalent per miljoen Euro (tCO₂e/ EUR mln);
- Om de broeikasgasvoetafdruk van de leningportefeuille van BNG te berekenen, zijn emissiefactoren gebruikt om de emissies per ton broeikasgasemissies te berekenen. De

emissiefactoren van CO₂emissiefactoren.nl zijn gebruikt. Deze lijst met emissiefactoren is ontwikkeld door de Nederlandse overheid, SKAO, Stimular, Connekt en Milieu Centraal.

- 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 verstrekte 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, indien mogelijk, 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 CO₂e-emissies van financiële assets. De financiering moet zo ver mogelijk in de keten worden gevolgd om de gevolgen van de CO₂e-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 de rapportage 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 basisherberekeningsbeleid 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 herberekeningsbeleid voor referentiejaaremismies moeten financiële instellingen de significantiedrempel vaststellen en bekendmaken die referentiejaaremismieherberekeningen activeert.
- Rapportagevorm: Financiële instellingen moeten emissiegegevens opnemen 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 tijdsperiodes, bijvoorbeeld jaren, bekendmaken.

Met ingang van rapportagejaar 2024 rapporteren we vermeden emissies. Vermeden emissies betreffen activiteiten die zorgen voor het verminderen van CO₂e-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 2024. 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 CO₂e-emissies gebaseerd op data van het jaar voorafgaand aan het rapportagejaar van de bank. De emissieberekening voor rapportagejaar 2025 is daarom gebaseerd op de uitstaande leningen van BNG per ultimo 2024. Voor de berekening van de emissies gekoppeld aan deze leningen is data over 2024 gebruikt.

Voor 99,7 procent van de kredietportefeuille heeft een emissieberekening plaatsgevonden. In de visual in hoofdstuk 4 'CO₂e-emissies 2024 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 rapportagejaar 2024 brengen wij de CO₂e-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 datakwaliteitscore 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 netbeheerders (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), Vivet (CBS, Kadaster) en duurzaamheidsrapportages van de gefinancierde instellingen. In de meeste gevallen zijn de emissiefactoren gebruikt van 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 2025 hebben de volgende methode wijzigingen plaatsgevonden:

Gemeenten/Onderwijs: voor de scope 1 en 2 emissieberekeringen zijn de landelijke kengetallen voor energiegebruik van maatschappelijk vastgoed gebruikt die door Vivet (CBS, Kadaster) beschikbaar zijn gesteld.

Zorg: dit jaar is de methodologie van de emissieberekening voor de zorgsector gewijzigd om de datakwaliteit te verbeteren. Dit is gedaan door gebruik te maken van de openbaar beschikbare data van de Milieubarometer voor zoveel mogelijk zorginstellingen. Deze gegevens komen rechtstreeks van de instellingen zelf. Niet alle zorginstellingen publiceren duurzaamheidsdata op de Milieubarometer. Daarom is gebruik gemaakt van een combinatie van methoden om tot de resultaten te komen. Het doel is om de komende jaren het gebruik van de Milieubarometer te vergroten.

Voor meer detail over de gebruikte data per klantsegment wordt verwezen naar het 2025 PCAF-rapport 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 2025 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 'CO₂e-emissies 2024 verbonden aan de kredietportefeuille' en in de laatste tabel in deze paragraaf.

De gewogen gemiddelde datakwaliteit van de portefeuille is licht verbeterd van 2,8 in 2023 naar 2,7 in 2024. De grootste positieve impact op de datakwaliteitsscore is veroorzaakt door de methodewijziging voor de sector Zorg, zoals hierboven beschreven.

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	2023	2024	2018	2023	2024
Wonen	Woningcorporaties	38.947	45.957	50.013	94,0	100,0	100,0
	Wonen overig	496	784	884	-	100,0	100,0
Publieke sector	Gemeenten	26.066	25.104	24.993	99,8	100,0	100,0
	Provincies	137	449	584	100,0	100,0	100,0
	Waterschappen	233	220	237	100,0	100,0	100,0
	Gemeenschappelijke regelingen	1.362	1.303	1.290	-	100,0	100,0
	Overige publieke instellingen	768	510	493	-	100,0	100,0
	Zorg	Zorg	7.031	6.629	6.329	87,7	100,0
Onderwijs	Onderwijsinstellingen	979	1.035	1.002	55,9	100,0	100,0
Publieke infrastructuur	Publiek transport	909	1.153	1.409	-	100,0	100,0
	Infrastructuur	1.220	1.056	934	72,6	100,0	100,0
	Afvalinzameling- en verwerking	754	697	756	-	100,0	100,0
	Drinkwaterbedrijven	811	677	933	-	92,2	99,0
	Ruimtelijke ordening	754	592	513	-	100,0	100,0
	Netwerkbedrijven (energie, telecom)	451	486	319	-	100,0	100,0
Overig	Overig	381	253	239	-	100,0	100,0
Energie	Wind- en zonne-energie	255	690	647	-	77,2	82,3
	Biomassa en geothermische energie	54	118	76	-	-	-
	Verduurzamingsprojecten	19	52	49	-	-	-
Totaal		81.629	87.765	91.702	86,5	99,6	99,7

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 ₂ e-emissies (in ktCO ₂ e)			Emissie-intensiteit (In ton CO ₂ e/EUR miljoen)			Datakwaliteit ¹
			2018	2023	2024	2018	2023	2024	2018	2023	2024	2024
Wonen	Woningcorporaties	1-2	36.617	45.957	50.013	635	459	522	17,3	10,0	10,4	2,0
	Wonen overig	1-2-3	-	784	884	-	5	6	-	6,9	6,3	5,0
Publieke sector	Gemeenten	1-2-3	26.006	25.104	24.993	1.002	842	835	38,5	33,6	33,4	3,8
	Provincies	1-2-3	137	449	584	9	13	19	63,6	27,9	33,1	4,0
	Waterschappen	1-2-3	233	220	237	34	14	16	144,4	64,6	66,2	2,8
	Gemeenschappelijke regelingen	1-2-3	-	1.303	1.290	-	86	80	-	66,1	62,0	5,0
	Overige publieke instellingen	1-2-3	-	510	493	-	32	30	-	62,7	61,5	5,0
Zorg	Zorg	1-2-3	6.167	6.629	6.310	285	200	145	46,3	30,2	23,0	2,6
Onderwijs	Onderwijsinstellingen	1-2	547	1.035	1.002	13	14	13	24,4	13,7	12,9	3,4
Publieke infrastructuur	Publiek transport	1-2-3	-	1.153	1.409	-	46	64	-	40,0	45,3	3,6
	Infrastructuur	1-2-3	885	1.056	934	14	269	212	15,8	255,0	227,2	3,8
	Afvalinzameling- en verwerking	1-2-3	-	697	756	-	270	264	-	387,3	349,3	2,6
	Drinkwaterbedrijven	1-2-3	-	624	923	-	22	35	-	34,8	37,5	2,3
	Ruimtelijke ordening	1-2-3	-	592	513	-	66	61	-	112,2	118,8	5,0
	Netwerkbedrijven (energie, telecom)	1-2-3	-	486	319	-	74	59	-	152,7	185,6	4,0

Marktsegment	Sector	Scope	Kredietportefeuille (klanten met broeikasgasvoetafdruk) (in miljoenen euro's)			CO ₂ e-emissies (in ktCO ₂ e)			Emissie-intensiteit (In ton CO ₂ e/EUR miljoen)			Datakwaliteit ¹
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Overig	Overig	1-2-3	-	253	239	-	3	2	-	10,9	10,2	4,4
Totaal			70.593	86.856	90.900	1.992	2.417	2.363	28,2	27,8	26,0	2,7
Energie	Hernieuwbare energie (vermeden emissies)	3	-	533	533	-	-	-	-	-	-	-

¹ Voor uitleg van de datakwaliteit zie volgende tabel

Datakwaliteit (van hoog naar laag)	Omschrijving
1	Geaudite broeikasgasemissiedata (GHG) of actuele primaire energiedata
2	Niet-geaudite broeikasgasemissiedata of andere primaire data
3	Gemiddelde data die specifiek is voor een (sub)sector of vergelijkbare groep
4	Proxy-data op basis van regio of land
5	Geschatte data met zeer beperkte onderbouwing

Voor meer detailinformatie over de PCAF-datakwaliteitsscore per onderdeel van de emissieberekening wordt verwezen naar paragraaf 2.3 van het PCAF rapport BNG 2025.

9.2 Aanvullende informatie voor de materiële onderwerpen

Proces voor het vaststellen van de materiële impacts, risico's en kansen

De dubbele materialiteitsanalyse is uitgevoerd via een vierstappenproces:

1. Vaststellen waardeketen en belangrijkste stakeholderrelaties in de waardeketen
2. Stakeholderinterviews en desk research voor opstellen long list ESG-onderwerpen
3. Uitvoering van de dubbele materialiteitsanalyse:
4. Governance en goedkeuring door het Executive Committee (ExCo) en RvC.

Stap 1 Onze waardeketen

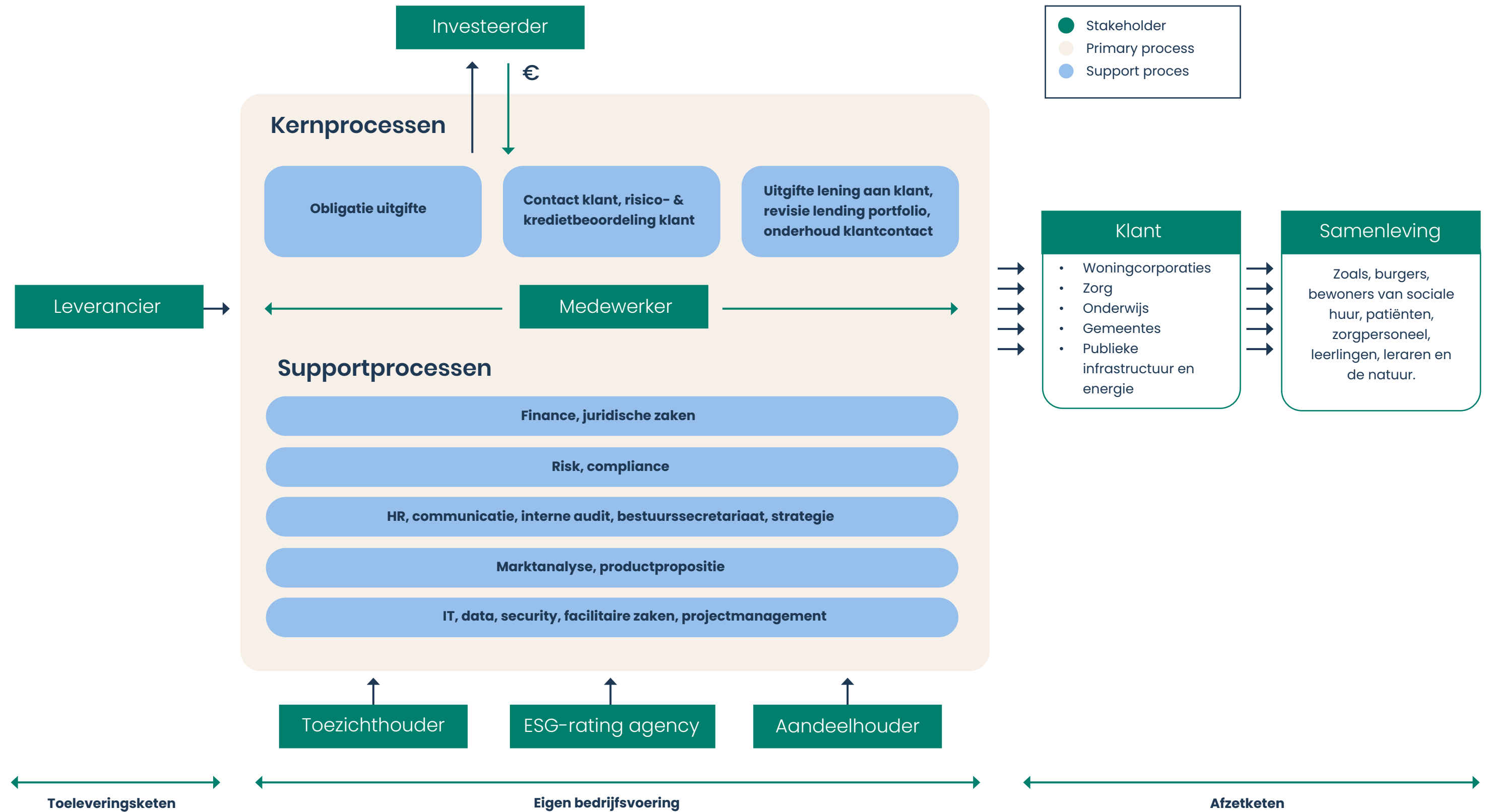
In de dubbele materialiteitsanalyse brengen wij impacts, risico's en kansen in kaart die samenhangen met onze waardeketen, zowel de toeleveringsketen als de afzetketen.

Als financiële instelling is onze kredietportefeuille het belangrijkste segment met impact op duurzaamheidsvraagstukken, omdat wij via financiering bijdragen aan de economie en maatschappelijke ontwikkeling. De analyse richt zich primair op directe contractuele relaties, zoals zakelijke en publieke klanten.

Onze waardeketen omvat leveranciers, investeerders, medewerkers, toezichthouders, ESG-ratingbureaus, aandeelhouders, klanten en de samenleving. Daarbij onderscheiden wij:

- **Toeleveringsketen:** partijen die onze activiteiten mogelijk maken, zoals leveranciers, investeerders en toezichthouders.
- **Eigen bedrijfsvoering:** onze medewerkers en interne processen.
- **Afzetketen:** partijen die profiteren van onze dienstverlening, zoals klanten, aandeelhouders en de samenleving.

De waardeketen

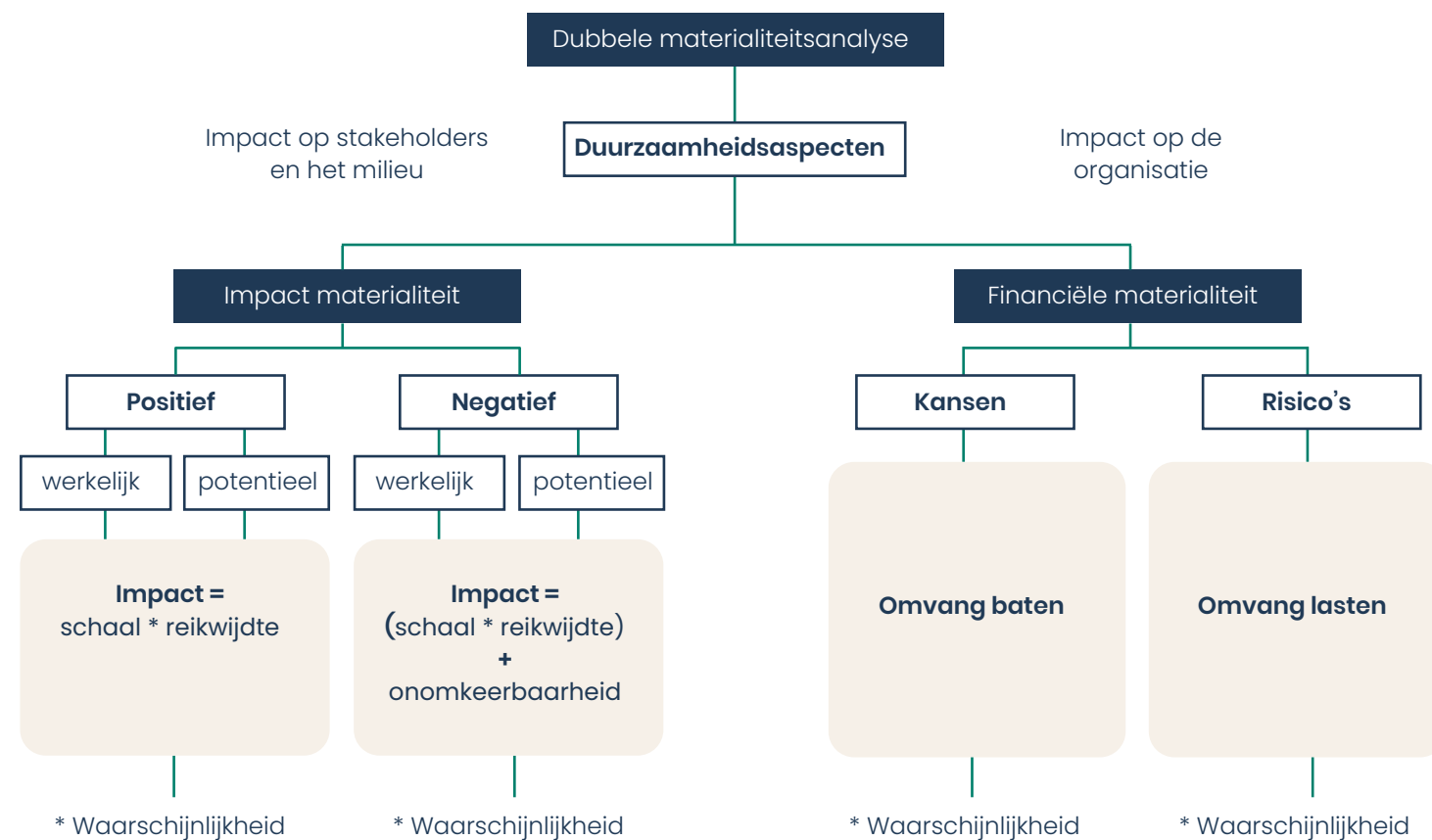


Stap 2 Stakeholderinterviews en desk research voor opstellen long list ESG-onderwerpen

Feedback is verzameld via enquêtes, interviews en workshops en is geanalyseerd op consistentie, relevantie en onderbouwing.

Stap 3 Uitvoering van de dubbele materialiteitsanalyse

Per onderwerp zijn impacts, risico's en kansen geïdentificeerd en gescoord. Impacts zijn beoordeeld op omvang, reikwijdte, herstelbaarheid en waarschijnlijkheid. Financiële materialiteit is beoordeeld op omvang en waarschijnlijkheid van risico's en kansen, inclusief afhankelijkheden van natuurlijke, menselijke en sociale hulpbronnen. Risico's zijn geanalyseerd binnen bestaande risicocategorieën, waaronder transitie- en fysieke klimaatrisico's. Kansen zijn gedefinieerd als ontwikkelingen die het businessmodel of strategische doelstellingen kunnen versterken.



Stap 4 Governance en goedkeuring

De methodologie en uitkomsten van de dubbele materialiteitsanalyse zijn goedgekeurd door relevante governance-organen, waaronder de Sustainability Task Force, de Sustainable Banking Committee, met goedkeuring door het ExCo en de RvC.

De eerder geïdentificeerde materiële thema's volgens de GRI hebben als belangrijke input gediend bij het bepalen van de materiële thema's binnen onze dubbele materialiteitsanalyse (DMA). Waar de GRI-thema's een breed overzicht van strategische en maatschappelijke prioriteiten geven, maakt de DMA deze onderwerpen concreet en meetbaar in lijn met de ESRS-vereisten.

Dit betekent dat onderwerpen zoals marktleiderschap in het publieke domein, duurzaamheid, dataveiligheid, organisatie-efficiëntie en maatschappelijke betrokkenheid zijn vertaald naar specifieke DMA-thema's die de maatschappelijke impact, risico's en kansen van BNG op korte, middellange en lange termijn weergeven. Zo zijn brede GRI-prioriteiten bijvoorbeeld geconcretiseerd in thema's als betaalbare en beschikbare financiering, klimaatverandering, voldoende en betaalbare huisvesting en eigen personeel.

Op deze manier zorgt de DMA ervoor dat onze materiële duurzaamheidsonderwerpen direct aansluiten bij onze kernactiviteiten en maatschappelijke rol, terwijl ze in lijn zijn met de eisen van CSRD/ESRS.

Scoringsmethodiek DMA

BNG maakt gebruik van externe databronnen, interne informatie, vrijwillige rapportages en wettelijk verplichte openbaarmakingen om de impacts, risico's en kansen van haar activiteiten en waardeketen te beoordelen.

Impactmaterialiteit

Voor impactmaterialiteit beoordelen we zowel positieve als negatieve impacts, die zich feitelijk of potentieel kunnen voordoen. Daarbij kijken we naar:

- Schaal: hoe groot of ernstig de impact is;
- Reikwijdte: hoeveel mensen, sectoren of gebieden worden geraakt;
- Herstelbaarheid: in hoeverre negatieve impacts kunnen worden hersteld.

Daarnaast beoordelen we de kans dat een impact zich voordoet op korte, middellange en lange termijn.

Financiële materialiteit

Financiële materialiteit wordt bepaald op basis van de mogelijke financiële gevolgen voor BNG. We kijken naar de omvang en waarschijnlijkheid van deze effecten, bijvoorbeeld door afhankelijkheden van natuurlijke, sociale en menselijke hulpbronnen, zakelijke relaties en reputatie. Data-indicatoren worden aangevuld met het oordeel van sector- en risicospecialisten.

Risico's en kansen

Bij risico's combineren we negatieve impacts, afhankelijkheden en externe contextfactoren om te bepalen of deze materieel zijn voor onze portefeuille. Waar mogelijk gebruiken we interne data en scenarioanalyses. Voor kansen kijken we naar mogelijke financiële en niet-financiële voordelen, zoals nieuwe financieringsmogelijkheden, kostenbesparingen of reputatievoordelen. Daarbij beoordelen we ook in hoeverre BNG zelf investeert om deze kansen te benutten.

Scoring en drempelwaarden

De analyses leiden tot een gecombineerde score op een schaal van 1 (zeer laag) tot 5 (zeer hoog). Een duurzaamheidsonderwerp wordt als materieel aangemerkt wanneer het op basis van deze scoring als 'significant' of 'kritisch' wordt beoordeeld volgens de toegepaste conversiematrix.

Materiële thema's

In onderstaande tabel is het verloop te zien van de materiële thema's van 2024 naar 2025.

Materiële thema's 2024	Besluit	Toelichting	Materiële thema's 2025
Marktleider in het publieke domein	Aanscherpen	De strategische ambitie van marktleiderschap is vertaald naar concrete maatschappelijke impact	Betaalbare en beschikbare financiering
	Aanscherpen	Woningcorporaties vormen een belangrijke sector binnen onze financieringsportefeuille. Daarom is het thema "Voldoende en betaalbare huisvesting" expliciet opgenomen als DMA-materieel thema, waarmee we de maatschappelijke impact van BNG op het publieke domein concreet maken.	Voldoende en betaalbare huisvesting
We zijn aantoonbaar sustainable	Aanscherpen	Brede duurzaamheidsambitie is geconcretiseerd in klimaatgerelateerde materiële thema's en meetbare effecten	Klimaatverandering
Dataveiligheid en hoogstaande datakwaliteit	Verwijderen	Belangrijk voor governance en interne processen, maar geen zelfstandig materieel duurzaamheidsonderwerp onder ESRS	n.v.t.
Efficiënte organisatie	Verwijderen	Operationele efficiëntie draagt indirect bij aan duurzaamheid, maar wordt niet als afzonderlijk materieel onderwerp opgenomen.	n.v.t.
We zijn een bank met een hart	Aanscherpen	BNG zorgt voor gelijke behandeling en kansen voor iedereen en stimuleert een gezonde werk-/privébalans	Eigen personeel

Beleid en acties

In onderstaande tabel wordt het beleid en acties met betrekking tot de materiële thema's weergegeven.

Materieel thema	Impact	Betrokkenheid	Beleid en Commitment 2025	Ondernomen management acties
Betaalbare en beschikbare financiering	Actueel, positief	Activiteiten	BNG kent een prijsbeleid dat ruimte laat voor interventies als de marktsituatie daar om vraagt.	Aanpassen van prijzen conform prijsbeleid om gestelde doelstellingen te halen.
Voldoende en betaalbare huisvesting	Actueel, positief	Activiteiten	BNG kent een prijsbeleid dat ruimte laat voor interventies als de marktsituatie daar om vraagt.	Aanpassen van prijzen conform prijsbeleid om gestelde doelstellingen te halen.
Klimaatverandering	Potentieel, positief	Activiteiten	De CO ₂ e-uitstoot van onze klanten en onszelf daalt	Tijdelijke acceptatie voor stijging onze eigen CO ₂ e uitstoot doordat we in een tijdelijk pand zitten, tijdens de verbouwing van ons eigen kantoorpand.
Eigen personeel	Actueel positief	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. We zijn in 2025 met een nieuwe arbodienst gaan samenwerken.

Definities kleurscore KPI's 2025

Materieel thema	KPI	Kleur score KPI	Definitie kleur score
Betaalbare en beschikbare financiering	Scoringspercentage lange kredietverlening	Groen	Scoringspercentage is meer dan 60%
		Oranje	Scoringspercentage is gelijk aan 60%
		Rood	Scoringspercentage is minder dan 60%
Voldoende en betaalbare huisvesting	Aandeel BNG in nieuw verstrekte leningen aan corporaties in afgelopen jaar	Groen	Scoringspercentage is meer dan 60%
		Oranje	Scoringspercentage is gelijk aan 60%
		Rood	Scoringspercentage is minder dan 60%
Klimaatverandering	Gefinancierde emissies, scope 1 en 2	Groen	Reductie is meer dan 25%
		Oranje	Reductie is gelijk aan 25%
		Rood	Reductie is minder dan 25%
Eigen personeel	Man/vrouw verhouding, senior management	Groen	Verhouding is groter dan 40% en kleiner dan 60%
		Oranje	Verhouding is gelijk aan 40% en 60%
		Rood	Verhouding is kleiner dan 40% en groter dan 60%
Eigen personeel	Man/vrouw verhouding, all staff	Groen	Verhouding is groter dan 35% en kleiner dan 65%
		Oranje	Verhouding is gelijk aan 35% en 65%
		Rood	Verhouding is kleiner dan 35% en groter dan 65%
Eigen personeel	Ziekteverzuim	Groen	Percentage is lager dan 3%
		Oranje	Percentage is gelijk aan 3%
		Rood	Percentage hoger dan 3%

9.3 Begrippenlijst

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

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.

Duurzame financiering (in algemene zin): Financiering in de vorm van balans- of projectfinanciering ten behoeve van het realiseren van maatschappelijke beleidsdoelen van de publieke sector die aansluiten bij de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties, zoals het realiseren van betaalbare woningen, investeringen

in klimaatbestendige leefomgevingen en de energietransitie, en verduurzaming van maatschappelijk vastgoed. BNG verstrekt ook specifieke duurzame financieringsproducten, zoals een groene lening aan woningcorporaties gericht op de verduurzaming van woningen voor sociale en midden huur, en duurzaamheid gelinkte leningen.”

ESG (Environmental, Social, Governance): Een set van milieu, sociale en governance-criteria die onder meer worden gebruikt om duurzaamheid en maatschappelijke impact in termen van risico's en kansen te beoordelen, een duurzaamheidsstrategie vorm te geven en kredietverlening en investeringsbeslissingen te sturen.

ESG-obligatie: Obligatie die BNG uitgeeft onder haar Sustainable Finance Framework. Dit betreft twee soorten ESG-obligaties: sociale obligaties en duurzaamheidsobligaties. Met de sociale obligaties financiert BNG woningcorporaties. Met duurzaamheidsobligaties financiert BNG gemeenten. De uitgaven van gemeenten en woningcorporaties worden gekoppeld aan de SDG's van de VN en de categorieën van de ICMA voor gebruik van opbrengsten.

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.

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 2025 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 thema's: Thema's 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 thema's'.

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.

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.

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.

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.

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

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

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

Scope 1: Directe CO₂e-emissies veroorzaakt door eigen bronnen binnen de organisatie. Het betreft de uitstoot door eigen gebouwen-, vervoer- en productie-gerelateerde activiteiten.

Scope 2: Indirecte CO₂e-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 CO₂e-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.

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: Public Cinema

Maart 2026

BNG Bank N.V.

Postbus 30305

2500 GH Den Haag

070 - 3750 750

bngbank.nl

BNG is een handelsnaam van BNG Bank N.V., statutair gevestigd te Den Haag onder KVK 27008387.

