

## CORPORATE GOVERNANCE

Corporate governance gaat over goed bestuur van (beursgenoteerde) bedrijven en het toezicht daarop. Het regelt verhoudingen tussen bestuurders, commissarissen en aandeelhouders. Voor NWB Bank betekent dit soliditeit en transparantie in het ondernemingsbestuur, waarbij we gericht zijn op langetermijnwaardcreatie en rekening houden met de belangen van al onze stakeholders, temeer omdat we als financiële instelling van en voor de publieke sector een bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben. De raad van commissarissen en directie zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor een passende corporate governance binnen de bank en de naleving daarvan. Deze verantwoordelijkheid is deels vastgelegd in wetgeving, zoals de Wet op het financieel toezicht (Wft), en vloeit deels ook voort uit zelfregulering. We beschrijven in deze paragraaf de meest relevante bepalingen en lichten toe hoe we deze toepassen.

### RICHTLIJNEN

We passen voor corporate governance de volgende richtlijnen toe.

#### Nederlandse Corporate Governance Code

De Nederlandse Corporate Governance Code (hierna: de Code) bevat principes en bestpracticebepalingen die de verhoudingen regelen tussen de directie, de raad van commissarissen en de (algemene vergadering van) aandeelhouders. De Code is van toepassing op Nederlandse vennootschappen met beursgenoteerde aandelen. De aandelen van onze bank zijn niet beursgenoteerd en daarom hebben we geen wettelijke

verplichting om de Code toe te passen. Toch doen we dit, waarbij we in acht nemen dat de aandelen in onze bank uitsluitend in handen kunnen zijn van de Nederlandse Staat, waterschappen en andere publiekrechtelijke rechtspersonen. Toepassing van de Code is ook in overeenstemming met de Nota Deelnemingenbeleid Rijksoverheid waaraan we als staatsdeelneming zoveel als mogelijk voldoen.

Op 20 december 2022 is de geactualiseerde Nederlandse Corporate Governance Code (de Code) gepubliceerd. Deze versie is in werking getreden op 1 januari 2023, wat betekent dat we in dit verslag voor

het eerst verantwoording afleggen over de naleving van de geactualiseerde code. De belangrijkste wijzigingen in de Code zijn de nadruk op duurzame langetermijnwaardcreatie en ESG, uitbreiding van de verslaglegging over diversiteit en inclusie, meer aandacht voor gedrag en cultuur in evaluaties van directie en raad van commissarissen en verduidelijking van de rapportagelijnen en beoordeling van de interne auditdienst. We onderzochten de wijzigingen en constateerden dat we op veel punten al werkten in de geest van de nieuwe Code. Evengoed actualiseerden we begin 2023 de charters van de raad van commissarissen, inclusief commissies, en die van de directie, om aan te sluiten bij de nieuwe Code. In deze charters staan afspraken over de samenstelling, de taakverdeling en de werkwijze. Ook bevatten ze bepalingen over tegenstrijdig belang en de omgang met de directie en de aandeelhouders.

Op de volgende punten kijken we als NWB Bank af van de Code:

- Vanwege de twotierboard van onze bank en het gegeven dat onze aandelen niet gecertificeerd zijn, laten we de principes en bestpracticebepalingen voor de onetierboard en de certificering van aandelen buiten beschouwing.

- De bestpracticebepalingen over informatieverschaffing en voorlichting aan de jaarlijkse algemene vergadering zijn niet volledig geformaliseerd, omdat we geen beursgenoteerde aandelen kennen. Zo hebben we als onderdeel van deze bepalingen geen beleid vastgesteld voor bilaterale contacten met aandeelhouders.
- Aangezien onze bank alleen aandelen op naam kent, zijn alle aandeelhouders bekend. We houden een aandeelhoudersregister bij met de namen en adressen van onze aandeelhouders, de datum van verkrijging van de aandelen en het op elk aandeel gestorte bedrag. Gedurende het jaar onderhouden we rechtstreeks contact met onze aandeelhouders.
- Vanwege de afwezigheid van variabele beloningen voeren we voor het beloningsbeleid geen scenarioanalyses uit.

## Toekomstgericht bankieren

Sinds de publicatie in 2014 volgen we het pakket Toekomstgericht Bankieren, zelfregulering van de Nederlandse Vereniging van Banken. Het pakket bestaat uit het Maatschappelijk Statuut, de Code Banken en de Gedragsregels. Het Maatschappelijk Statuut beschrijft de rol die de banken in de samenleving willen vervullen en de gedeelde waarden van de bancaire sector. De Code Banken borgt een goed bestuur binnen alle Nederlandse banken en legt principes vast voor integere en beheerste

bedrijfsvoering, goed risicobeleid en de inrichting van de directie en raad van commissarissen. De Gedragsregels bevatten regels voor medewerkers ten aanzien van integere en zorgvuldige uitoefening van hun beroep. De principes van het pakket zijn geïntegreerd in de missie, kernwaarden en gedragscodes van onze bank.

De Code Banken 2014 is in 2021 op twee punten aangevuld met bepalingen over de borging van maatschappelijke belangen (Code Banken, pagina 4) en over de totstandkoming van beloningsbeleid (Code Banken, pagina 13). De eerste bepaling brengen wij al in de praktijk: de bepaling dat belangen van stakeholders in kaart worden gebracht en zorgvuldig worden gewogen bij het opstellen van de strategie, doelstellingen en beleid. De tweede konden we nog niet in de praktijk brengen, omdat pas in 2025 weer een nieuw beloningsbeleid wordt vastgesteld.

## Overige richtlijnen

Naast de Nederlandse Corporate Governance Code en het pakket Toekomstgericht Bankieren passen we de volgende richtlijnen toe:

- EBA<sup>3)</sup> Richtsnoeren inzake interne governance;
- EBA Richtsnoeren betreffende een degelijk beloningsbeleid overeenkomstig Richtlijn 2013/36/EU;

- ESMA<sup>4)</sup> en EBA Richtsnoeren voor het beoordelen van de geschiktheid van leden van het leidinggevend orgaan en medewerkers met een sleutelfunctie;
- ECB Gids voor beoordeling van de deskundigheid en betrouwbaarheid;
- BIS<sup>5)</sup> Guidelines: Corporate governance principles for banks.

## STRUCTUUR

Voor de corporate governance hebben we binnen onze organisatie de volgende structuur.

### Raad van commissarissen

Onze raad van commissarissen (rvc) houdt onafhankelijk toezicht op de strategie en uitvoering daarvan door de bank en heeft daarbij nadrukkelijk oog voor langetermijnwaardecreatie. De raad is evenwichtig, deskundig en divers samengesteld en de onafhankelijkheid ervan is geborgd.

### Profielschets

Voor onze commissarissen hebben we een algemene profielschets voor de samenstelling van de raad van commissarissen en de benoeming van de leden. Deze is eind 2021 voor het laatst aangepast bij de toetsing van onze corporate governance aan wet- en regelgeving. Daarnaast stellen we voor elke vacature in de raad van commissarissen een individuele profielschets op die past

3) European Banking Authority

4) European Securities and Markets Authority

5) Bank for International Settlements

binnen het algemene profiel. Commissarissen moeten oog hebben voor (internationale) sociale, economische, politieke en overige ontwikkelingen die relevant zijn voor NWB Bank. Ook moeten zij in staat zijn deze te beoordelen.

### Samenstelling

Eind 2023 bestond de raad van commissarissen uit zeven leden, van wie drie mannen en vier vrouwen, een verhouding van 43% mannen en 57% vrouwen. Ieder rvc-lid beschikt over een specifieke deskundigheid en achtergrond die noodzakelijk zijn voor de vervulling van zijn of haar rol binnen de raad. Hiermee voldoet de rvc aan ons eigen diversiteits- en inclusiebeleid. Onze rvc streeft naar een samenstelling van ten minste 30% mannen en ten minste 30% vrouwen met diversiteit in expertise, achtergrond en ervaring.

De verdeling van expertise in de raad van commissarissen is op dit moment als volgt. De commissarissen Joanne Kellermann (voorzitter), Caroline Oosterloo en Manfred Schepers beschikken over uitgebreide financiële expertise, een bancaire achtergrond, kennis van de internationale geld- en kapitaalmarkten, ervaring met prudentieel toezicht en kennis van risicobeheer. André ten Damme heeft een brede expertise in financiële dienstverlening, financieel management en IT-beheer. Hij is ook een ervaren toezichthouder met een brede interesse in de financiële sector. Toon van der Klugt beschikt in ruime mate over bestuurlijke ervaring, heeft

ruime kennis van overheidsbeleid en beschikt over een netwerk binnen het overheidsbestuur. Frida van den Maagdenberg en Annette Ottolini hebben beiden algemene bestuurlijke ervaring in de semipublieke sector en uitgebreide kennis van ICT. Frida brengt daarbij extra financiële kennis mee en Annette heeft aanvullende ervaring in een commerciële omgeving. In 2023 zijn de twee ontstane vacatures op zodanige wijze ingevuld, dat de samenstelling en verdeling van de commissielidmaatschappen van de commissarissen voldoen aan de in de charters vastgelegde vereisten. Een overzicht van kennisgebieden is opgenomen in het hoofdstuk [Verlag van de raad van commissarissen](#).

De raad van commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar en de directie in staat zijn onafhankelijk en kritisch te opereren. De eisen voor onafhankelijkheid staan daarom standaard in de algemene profielschets voor de samenstelling van de raad van commissarissen en de benoeming van zijn leden.

Bij de jaarlijkse toetsing van de corporate governance van de bank op de wet- en regelgeving en richtlijnen, zijn begin 2023 de charters van de directie, raad van commissarissen, auditcommissie, risicocommissie en remuneratie- en benoemingscommissie op kleine punten aangepast. Dit betrof onder andere aanscherpingen in verband met het opvolgen van de actuele Corporate Governance Code in december 2022.

### Directie

Het bestuur van onze bank is in handen van de directie. De algemene vergadering benoemt de statutaire leden van de directie, op voordracht van de raad van commissarissen, voor een periode van vier jaar. De statutaire directie bestaat in beginsel uit vier leden. Het grootste deel van afgelopen jaar waren dat er echter drie, te weten Lidwin van Velden (CEO), Ard van Eijl (CRO) en Frenk van der Vliet (CCO). Na het terugtreden van Melchior de Bruijne als CFO en statutair bestuurder, op 20 april 2023, ontstond er een vacature binnen de directie. Tegen deze achtergrond is de directie op interimbasis ondersteund door Constant Korthout (1 maart 2023 tot 1 december 2023; in de periode 20 april tot 1 oktober als niet-statutair lid van de directie) en door John Reichardt (vanaf 20 november 2023).

De directie werkt conform het Executive Committee Charter. Dat bevat onder meer regels over de taakverdeling, werkwijze en besluitvorming, bepalingen over gedrag en cultuur, de omgang met en wijze van informatievervalsing aan de raad van commissarissen, het beloningsbeleid en tegenstrijdig belang. Net als bij de raad van commissarissen dient de samenstelling van de directie te voldoen aan het diversiteits- en inclusiebeleid van de bank. Wij streven naar een evenwichtige en gemengde samenstelling, onder meer door diversiteit in gender, kennis en ervaring. Voor de directie en het management streven we naar een samenstelling van ten minste 30% mannen en ten minste 30% vrouwen.

Met de huidige, tijdelijke samenstelling van de statutaire directie, die wegens een vacature uit drie personen bestaat, wordt dit streefcijfer gehaald. De directie en raad van commissarissen streven ernaar om dit vast te houden bij de aanstelling van een nieuwe CFO. Voor iedere vacature binnen de directie stellen we een individuele profielschets op met vereisten in expertise en competenties. Elk directielid moet kennis hebben van de financiële sector in het algemeen en de bankensector in het bijzonder, de maatschappelijke rol van de bank en de belangen van alle stakeholders.

### Ondernemingsraad

Onze bank heeft een ondernemingsraad (OR) met zes leden. De OR werkt volgens het reglement ondernemingsraad, dat regels bevat over de samenstelling, de zittingsduur, de verkiezing en de werkwijze. Maandelijks komt de OR bijeen om de belangen van het personeel te bespreken en informatie uit te wisselen met de afdeling HR. Naast deze bijeenkomsten vonden in 2023 vijf overleggen plaats tussen de OR en de voorzitter van de directie, waarbij bij twee overleggen een delegatie van de raad van commissarissen aanwezig was (conform artikel 24, lid 2 van de Wet op de ondernemingsraden).

### Interne accountant

De internal auditfunctie binnen onze bank is belegd bij de afdeling Internal Audit (IAD). Deze afdeling voert een op risico's gebaseerd auditprogramma uit

waarmee assurance, aanbevelingen en inzichten worden geboden. Het IAD evalueert systematisch, onafhankelijk en objectief de effectiviteit van de governance, het risicomanagement en de risicobeheersing en doet verbetervoorstellen. Op verzoek van de directie kan het hoofd IAD, als niet-stemmend lid, participeren in stuurgroepen van projecten die van strategisch belang zijn voor de bank. Het mandaat van het IAD is vastgelegd in het Internal Audit Charter, dat door de raad van commissarissen is goedgekeurd. Het hoofd IAD rapporteert uitkomsten van de onderzoeken aan de directie en de auditcommissie en neemt deel aan vergaderingen van de auditcommissie en de risicocommissie. Per kwartaal behandelen zij de voortgang van het auditprogramma en de uitkomsten daarvan. Daarnaast kan het hoofd IAD als toehoorder deelnemen aan het Asset & Liability Committee, Credit Committee en Non-Financial Risk Committee.

In 2023 had het IAD op verschillende momenten overleg met de externe accountant en separaat met de toezichthouders van de Europese Centrale Bank en De Nederlandsche Bank. Tijdens deze besprekingen wisselden zij inzichten uit over risicoanalyse, bevindingen en het auditplan. Het IAD werkt volgens de beroeps- en gedragsregels van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants en het International Professional Practices Framework van het Instituut van Internal Auditors. Intern hebben we deze regels verder uitgewerkt in een stelsel van kwaliteitsbeheering.

### Informatie inwinnen

De raad van commissarissen heeft de mogelijkheid om informatie in te winnen bij externe deskundigen als de uitoefening van zijn functie hierom vraagt. In 2023 is hiervan geen gebruikgemaakt. Daarnaast raadpleegt de rvc interne deskundigen en wint de rvc intern informatie in door overleggen tussen de directie en de ondernemingsraad bij te wonen.

### Externe accountant

Net als de interne accountant was de externe accountant (EY) in 2023 aanwezig bij alle vergaderingen van de auditcommissie en risicocommissie. Ook was de externe accountant aanwezig bij de rvc-vergadering in maart, waarin de jaarcijfers werden besproken. De auditcommissie voerde in 2023 twee keer apart overleg met de externe accountant. En net als in 2022 controleerde EY in 2023 de jaarrekening van onze bank.

## BEHEERSTE EN INTEGERE BEDRIJFSVOERING

Op de volgende manieren borgen we een beheerste en integere bedrijfsvoering.

### Langetermijnwaardecreatie

Duurzame langetermijnwaardecreatie zit verankerd in de strategie van 'de duurzame waterbank'. Voor meer informatie over deze strategie en de uitvoering daarvan in 2023 verwijzen we naar het hoofdstuk **Strategie en waardecreatie**.

### Risicobeleid

Het beleid ten aanzien van de beheersing van financiële en niet-financiële risico's en de toepassing hiervan in 2023 is te vinden in het hoofdstuk **Risicomanagement**.

### Gedrag en cultuur

De organisatie is het afgelopen jaar snel gegroeid. Daarom zetten we in 2023 in op het uitdragen, versterken en beleven van onze open en op verbinding en samenwerking gerichte cultuur. Het visievierluik is het fundament waarop wordt voortgebouwd als het gaat om thema's als leiderschap, diversiteit en inclusie, ontwikkeling en veiligheid. Zo maken we het mogelijk dat medewerkers samen de missie van NWB Bank realiseren: samen investeren we in een waterbewuste en duurzame samenleving.

Voor managers startte in 2023 een managementdevelopmentprogramma. Daarnaast namen directie en medewerkers met succes en plezier allemaal deel aan de tweede editie van de Samen NWB Bank-dagen. Tijdens deze twee dagen stonden dialoog en ervaring met het visievierluik centraal. Het visievierluik maakt duidelijk wie wij als NWB Bank zijn, waar we voor staan en waar we voor gaan. We besteedden verder veel aandacht aan interne communicatie en dit droeg er samen met de organisatie van een aantal zogenoemde townhallbijeenkomsten aan bij dat alle medewerkers op de hoogte zijn van de doelen en resultaten van de bank.

### Bankierseed en gedragsregels

Al onze medewerkers leggen bij indiensttreding de bankierseed af. Ook externe adviseurs die langer dan drie maanden werkzaam zijn bij de bank, leggen de bankierseed af. Het afleggen van de bankierseed en de ondertekening ervan, onderwerpt hen aan gedragsregels en het tuchtrechtsysteem voor de banksector. De bankierseed is geïntegreerd in de gedragscode van onze bank. Deze gedragscode werd in 2023 geactualiseerd in een samenwerking van HR met Compliance. Onder andere werd het visievierluik van de bank in het document verwerkt. De nieuwe gedragscode verkreeg begin 2024 de instemming van de OR en daarna de definitieve goedkeuring van de directie. Ook is de nieuwe gedragscode inmiddels met alle collega's binnen de bank gecommuniceerd.

## Compliance en integriteit

Conform het Three Lines of Defence-model, waarin elke lijn een specifieke rol en verantwoordelijkheden heeft, heeft de bank de compliancefunctie in de tweede lijn belegd. De taken van de afdeling Compliance zijn vastgelegd in het Compliance Charter dat we jaarlijks actualiseren. Met de compliancefunctie richten wij ons op het bevorderen van en (doen) toezien op de naleving van wetten, regelgeving, interne procedures en gedragsregels die relevant zijn voor de integriteit en reputatie van de organisatie. Compliance handelt onafhankelijk en is niet betrokken bij de uitvoering van eerstelijnsactiviteiten. Compliance valt organisatorisch onder de chief risk officer, heeft een directe rapportagelij naar de directie en een escalatielij naar de raad van commissarissen. Compliance rapporteert op vaste basis aan de risicocommissie.

In 2023 is opnieuw een gedegen systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA) uitgevoerd. De resultaten van de analyse geven een helder en gedetailleerd inzicht in de integriteitsrisico's waaraan de organisatie kan worden blootgesteld. Daarmee kunnen directie en raad van commissarissen gericht sturen op de beheersing van de risico's binnen de bank om zo de integriteit te waarborgen. Managers en hun relevante teamleden waren en zijn nauw betrokken bij de uitvoering van de SIRA.

In 2023 is een verdere versteviging doorgevoerd van de control monitoring & testing-activiteiten. Hiermee worden de belangrijkste beheersmaatregelen voor compliancerisico's periodiek gemonitord en getest, zoals customer due diligence (CDD). Deze korte monitoring/testingcycli laten zien hoe effectief beheersmaatregelen worden toegepast en waar verbeteringen mogelijk zijn. De resultaten worden tevens gebruikt bij de SIRA, om de mate waarin de geïdentificeerde integriteitsrisico's beheerst worden te beoordelen.

Compliance actualiseerde in 2023 het beleid voor customer due diligence (CDD). Tevens is de klokkenluidersregeling geactualiseerd naar aanleiding van de Wet bescherming klokkenluiders die in 2023 in werking is getreden. Ook voerde Compliance monitoring uit op de insiderregeling van de bank.

Net als voorgaande jaren verzorgde Compliance in 2023 interne trainingen over diverse thema's, waaronder CDD en transactiemonitoring. In de Week van de Integriteit werd er een integriteitshow georganiseerd waarvoor alle collega's van de bank waren uitgenodigd. De collega's van Public Finance, Specialised Finance en Treasury en de directie namen verder deel aan een e-learning over marktmisbruik. Voor collega's van diverse afdelingen die in hun dagelijkse werk met wet- en regelgeving worden geconfronteerd, werd de training Wegwijs in regelgeving georganiseerd en Compliance organiseerde in samenwerking met Operational Risk Management

onboardingsessies voor nieuwe collega's van de bank. Uiteraard was er ook voldoende aandacht voor de educatie van de Compliance-teamleden zelf.

### Melden tegenstrijdige belangen

Commissarissen en directieleden hebben al hun relevante nevenfuncties bekendgemaakt bij de bank. Deze zijn elders opgenomen in dit verslag. In discussies in de rvc waarbij sprake is van een potentieel tegenstrijdig belang in relatie tot de hoofd- en/of nevenfunctie van een commissaris, neemt de betreffende commissaris niet deel aan de discussie en besluitvorming. Sinds eind 2021 is de melding van eventuele belangenverstremgeling een standaardagendapunt in rvc- en commissievergaderingen. In 2023 waren er geen meldingen van (mogelijke) tegenstrijdige belangen.

### Diversiteit en inclusie

NWB Bank streeft als werkgever naar een evenwichtige samenstelling van medewerkers die complementair zijn aan elkaar, vanwege het belang van diversity of thought en het voorkomen van tunnelvisie. Om dit te ondersteunen tekenden we in 2023 het SER-charter Diversiteit in Bedrijf. Op die manier dragen we ook extern ons commitment en het belang van een diverse en inclusieve werkvloer uit.

De eerder beschreven streefcijfers voor de directie en de raad van commissarissen (minimaal 30% vrouwen en 30% mannen) gelden ook voor het hoger management van de bank. In deze groep behaalden we in 2023 het streefcijfer, met een verdeling van 69% mannen en 31% vrouwen. De evenwichtige verdeling realiseren we door bij het vervullen van vacatures bij gelijke geschiktheid de voorkeur te geven aan kandidaten die bijdragen aan de diversiteit en inclusie. Meer over de ondernomen activiteiten die bijdragen aan het stimuleren van een diverse, open en inclusieve bedrijfscultuur is te vinden in de bijlage ESG facts & figures [link].

### Beloningsbeleid

Het beloningsbeleid en de toepassing hiervan in 2023 zijn te vinden in het [Remuneratierapport](#).