

CORPORATE GOVERNANCE

Corporate governance gaat over goed bestuur van 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 ons richten op langetermijnwaardcreatie en rekening houden met de belangen van al onze stakeholders, temeer omdat we als bank van en voor de publieke sector een bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben.

UITVOERING

De raad van commissarissen en directie zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor een passende corporate governance en de naleving daarvan. Deze verantwoordelijkheid is deels vastgelegd in wetgeving, waaronder de Wet op het financieel toezicht (Wft), en vloeit deels voort uit zelfregulering. We beschrijven in deze paragraaf de meest relevante bepalingen en lichten toe hoe we deze toepassen.

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 passen we de code zoveel als mogelijk toe, waarbij we in acht nemen dat de aandelen in NWB Bank uitsluitend in handen kunnen zijn van de Nederlandse Staat, waterschappen en andere publiekrechtelijke rechtspersonen. Toepassing van de Code is in overeenstemming met de Nota Deelnemingenbeleid Rijksoverheid, waaraan we als minderheids-staatsdeelneming zoveel mogelijk voldoen.

De charters van onze raad van commissarissen, inclusief commissies, worden ieder jaar beoordeeld. 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 en over duurzame langetermijnwaardcreatie, ESG en uitbreiding van de verslaglegging over diversiteit en inclusie. Daarnaast is

er aandacht voor gedrag en cultuur in evaluaties van directie en raad van commissarissen, verduidelijking van de rapportagelijnen en beoordeling van de interne auditdienst. Het executive committee charter is eind 2025 op een aantal punten geactualiseerd. De andere charters zijn voor het laatst in maart 2023 geactualiseerd. Met de voorziene update van de EBA Guidelines on internal governance en de voorziene herziening van de statuten zullen de charters van NWB Bank in 2026 voor zover vereist, worden bijgewerkt.

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

- Vanwege de two-tierboard 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 informatieverstopping 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.

- De Corporate Governance Code 2025 breidt de reikwijdte van de verantwoordelijkheid voor risicobeheer uit via een Verklaring Omtrent Risicobeheer (VOR), die voor beursgenoteerde ondernemingen per boekjaar 2025 van kracht wordt. NWB Bank beraadt zich over vrijwillige toepassing.
- 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 richtlijnen voor medewerkers voor de integere en zorgvuldige uitoefening van hun beroep. De principes van het pakket zijn geïntegreerd

in de missie, kernwaarden en gedragscodes van onze organisatie.

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 brengen wij al in de praktijk: de bepaling om de belangen van stakeholders in kaart te brengen en zorgvuldig mee te wegen bij het opstellen van strategie, doelstellingen en beleid. De tweede konden we nog niet in de praktijk brengen, omdat we pas in 2025 een nieuw beloningsbeleid vaststelden.

Overige richtlijnen

Naast de Nederlandse Corporate Governance Code en het pakket Toekomstgericht Bankieren passen we de richtlijnen toe van de European Banking Authority, European Securities and Markets Authority, European Central Bank en Bank for International Settlements.

De fiscale strategie van NWB Bank is gericht op het nauwgezet naleven van de fiscale wet- en regelgeving, waarbij niet alleen rekening wordt gehouden met de letterlijke tekst, maar ook met doel en strekking van wet- en regelgeving.

STRUCTUUR

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

Raad van commissarissen

Onze raad van commissarissen houdt onafhankelijk toezicht op de strategie en uitvoering daarvan en heeft daarbij nadrukkelijk oog voor langetermijnwaardecreeatie. De rvc is evenwichtig, deskundig en divers samengesteld.

Profielschets

We hebben 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 binnen het algemene profiel. Commissarissen moeten ook 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 2025 bestond de raad van commissarissen uit zeven leden, van wie vier mannen en drie vrouwen: een verhouding van 57% mannen en 43% vrouwen. Ieder rvc-lid beschikt over de deskundigheid en achtergrond die noodzakelijk zijn voor de vervulling van zijn of haar rol binnen de raad. De rvc voldoet aan het diversiteits- en inclusiebeleid van NWB Bank. We streven naar een gendersamenstelling van ten minste 30% mannen en

ten minste 30% vrouwen met variatie in achtergrond en expertise.

De verdeling van expertise in de raad van commissarissen is als volgt. De commissarissen Joanne Kellermann (voorzitter), Caroline Oosterloo en Geert Embrechts 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 ICT-beheer en hij is bovendien een ervaren toezichthouder met ruime interesse in de financiële sector. Toon van der Klugt beschikt over uitgebreide bestuurlijke ervaring, ruime kennis van overheidsbeleid en een netwerk binnen het overheidsbestuur.

Annette Ottolini, Frida van den Maagdenberg en Maarten Otto beschikken over algemene bestuurlijke ervaring in de semipublieke sector, waarbij ze aanvullend ook kennis van ESG-risico's en kennis van bedrijfsvoering en uitbesteding met zich meebrengen.

In de algemene vergadering van 16 april 2026 treedt Toon van der Klugt af vanwege het bereiken van de maximale zittingstermijn. In diezelfde vergadering zal zijn beoogde opvolger voorgedragen worden voor benoeming. De samenstelling en verdeling van de commissielidmaatschappen van de commissarissen

voldoen aan de vereisten in de charters. Een overzicht van kennisgebieden staat in het hoofdstuk **Verslag 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 standaard in de algemene profielschets voor de samenstelling van de raad van commissarissen en de benoeming van zijn leden. De rvc staat bij aanvang van iedere vergadering stil bij de vraag of er in de vergadering een belangenconflict te verwachten valt. Hiermee benadrukt de raad nogmaals het belang van onafhankelijkheid.

Bij de jaarlijkse toetsing van de corporate governance van de bank op de wet- en regelgeving en richtlijnen bleek er in 2025 geen aanleiding om verdere aanscherpingen aan te brengen in de charters van de raad van commissarissen of zijn commissies.

Directie

Het dagelijks 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, waaronder Lidwin van Velden (CEO), Ard van Eijl (CRO) en Frenk van der Vliet (CCO)²⁾. CFO Wilma Schouten is

in augustus 2025 afgetreden. De kandidaat-opvolger is gevonden en zal worden voorgedragen voor benoeming in de algemene vergadering.

De directie werkt conform het executive committee charter, dat eind 2025 voor het laatst geactualiseerd is. Het charter bevat onder meer regels over de taakverdeling, werkwijze en besluitvorming, bepalingen over gedrag en cultuur, de omgang met en wijze van informatieverschaffing 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 organisatie. 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 gendersamenstelling van ten minste 30% mannen en ten minste 30% vrouwen. De huidige samenstelling van de directie omvat een vrouw, twee mannen en een vacature, waarmee het genderstreefcijfer is behaald. 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 organisatie en de belangen van alle stakeholders.

2) Frenk van der Vliet is in januari 2026 afgetreden als directielid/CCO vanwege het bereiken van zijn maximale termijn. Op 8 januari 2026 is Elvira Eurlings benoemd als zijn opvolger.

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) bestaat uit zeven leden en werkt volgens het reglement ondernemingsraad, waarin bepalingen zijn opgenomen over de samenstelling, zittingsduur, verkiezingen en werkwijze. In 2025 heeft de OR voor haar huidige zittingsperiode een aantal speerpunten vastgesteld, die voor 2026 ongewijzigd zijn gebleven. De OR komt iedere twee weken bijeen om de belangen van het personeel te bespreken. Daarnaast heeft de OR eens per maand een overleg met Human Resources (HR) om elkaar bij te praten over de laatste ontwikkelingen.

In 2025 vonden in totaal vier overlegvergaderingen plaats tussen de OR en de voorzitter van de directie, in aanwezigheid van HR. Bij twee van deze overleggen sloot een delegatie van de raad van commissarissen aan (conform artikel 24, lid 2 van de Wet op de Ondernemingsraden). Van elke overlegvergadering deelt de OR een samenvatting met de achterban. Aansluitend aan die vergadering organiseert de OR een inloopspreekuur.

Interne accountant

De interne-auditfunctie binnen onze organisatie is ondergebracht bij de afdeling Internal Audit. Deze afdeling versterkt het vermogen van NWB Bank om waarde te creëren, te beschermen en te behouden en doet dit door de directie te voorzien van onafhankelijke, op risico gebaseerde en objectieve assurance, advies,

inzicht en vooruitzichten. De doelstelling, het mandaat, de positie, rapportagelijnen, scope van werkzaamheden, soort diensten en andere specificaties zijn vastgelegd in het internal audit charter, dat door de raad van commissarissen is goedgekeurd. Het hoofd Internal Audit rapporteert aan de CEO en heeft tevens een functionele rapportagelijijn naar de auditcommissie en de rvc. Zij heeft in 2025 alle vergaderingen van de auditcommissie en risicocommissie bijgewoond en rapporteert periodiek aan de auditcommissie en de raad van commissarissen. Dit betreft rapportages over de uitkomsten van de uitgevoerde onderzoeken, de voortgang van opvolging van managementacties, realisatie van het risicogebaseerde auditplan, belangrijke ontwikkelingen en emergent risks. Daarnaast vond in 2025 een separaat overleg plaats tussen de auditcommissie en het hoofd Internal Audit zonder aanwezigheid van het bestuur, conform de governance-afspraken.

Internal Audit werkt samen met de tweedelijns-afdelingen, door hun werkzaamheden in acht te nemen, overlap te voorkomen en waar mogelijk voort te bouwen op hun resultaten. Tegelijkertijd blijft het hoofd Internal Audit volledig verantwoordelijk voor de onderbouwing van auditbevindingen en -opinions. Ook onderhoudt Internal Audit een optimale relatie met de externe accountant door auditplannen af te stemmen, bevindingen en rapporten te delen en samen te werken waar nodig. Verder houdt Internal Audit open contact

met toezichthouders en verstrekt de afdeling op verzoek rapportages en informatie.

Internal Audit voldoet aan het International Professional Practices Framework (IPPF) van het Institute of Internal Auditors (IIA) en conformeert zich aan de gedragscode van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) en aan de gedragscode en relevante kwaliteitsnormen van de beroepsorganisatie van IT-auditoren (NOREA), evenals aan de NWB Bank Gedragscode en andere relevante policies en procedures van NWB Bank. Een programma voor kwaliteitsborging en -verbetering is opgezet en wordt uitgevoerd om de naleving van deze standaarden en codes te evalueren, de effectiviteit van de afdeling te waarborgen en continue verbetering na te streven.

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 2025 is hiervan geen gebruik gemaakt. Verder raadpleegt de rvc interne deskundigen en wint de rvc interne 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 2025 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 2025 eenmaal apart overleg met de externe accountant. Vanwege de reguliere roulatie controleerde EY in 2025 voor het laatst de jaarrekening van onze organisatie. Met ingang van boekjaar 2026 start PwC als externe accountant voor NWB Bank, waarvoor reeds in de ava van 4 april 2024 instemming is verkregen.

BEHEERSTE EN INTEGERE BEDRIJFSVOERING

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

Langetermijnwaardecreatie

Duurzame langetermijnwaardecreatie zit verankerd in onze strategie van de duurzame waterbank. Voor meer informatie over deze strategie en de uitvoering daarvan in 2025 verwijzen we naar het hoofdstuk **Strategie en waardecreatie**.

Risicobeleid

Het beleid voor de beheersing van financiële en niet-financiële risico's en de toepassing hiervan in 2025 is te vinden in het hoofdstuk **Risicomanagement**.

Gedrag en cultuur

De organisatie is de afgelopen jaren flink gegroeid. In 2025 is ingezet op consolidatie en stabilisatie van de groei. Er is ingezet op het uitdagen, versterken en

beleven van onze missie, en op verbinding en een open cultuur. Het visievierluik is het fundament waarop we voortbouwen 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.

Met het leiderschapsmodel is vastgelegd wat we bij NWB Bank verstaan onder leiderschap. Managers voerden in 2025 een 360-gradenfeedbackmethode uit om inzicht te krijgen in hun prestaties in relatie tot de waarden van het leiderschapsmodel, en om thema's te bepalen om zich verder te ontwikkelen.

Directie en medewerkers namen met plezier allemaal deel aan de vierde editie van de Samen NWB Bank-dagen. Tijdens deze twee dagen stond het thema samenwerken centraal. We besteedden veel aandacht aan interne communicatie. Samen met de organisatie van een aantal townhallbijeenkomsten zorgde dit ervoor dat alle medewerkers op de hoogte zijn van de doelen en resultaten van de organisatie.

Een medewerkerstevredenheidsonderzoek is uitgevoerd om te leren wat goed gaat in de organisatie, wat we van elkaar kunnen leren en wat verbeterpunten zijn. Op verschillende manieren spraken we met elkaar over de resultaten: in organisatiebrede sessies, binnen de teams en in focusgroepen rond een aantal thema's.

In 2026 nemen we op basis van de inzichten verdere concrete stappen.

Bankierseed en gedragsregels

Al onze medewerkers leggen bij indiensttreding de bankierseed af. Dit geldt ook voor externe adviseurs die langer dan drie maanden bij onze organisatie werkzaam zijn. Het afleggen van de bankierseed en de ondertekening ervan onderwerpt hen aan gedragsregels en het tuchtrechtsysteem voor de bankensector. De bankierseed is geïntegreerd in de gedragscode van onze organisatie. Deze gedragscode werd in 2023 geactualiseerd door HR en Compliance, waarbij ook ons visievierluik in het document is verwerkt. De nieuwe gedragscode verkreeg begin 2024 de instemming van de OR en daarna de definitieve goedkeuring van de directie. Ook informeerden we alle collega's over deze nieuwe gedragscode.

Compliance en integriteit

Conform het Three Lines of Defence-model, waarin elke lijn een specifieke rol en verantwoordelijkheden heeft, heeft NWB Bank de compliancefunctie in de tweede lijn belegd. De taken van de afdeling Compliance liggen vast in het compliance charter, dat we jaarlijks actualiseren. Met de compliancefunctie richten wij ons op bevordering van en toezicht 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. Organisatorisch valt Compliance onder de CRO, met een directe rapportagelij naar de directie en een escalatielij naar de raad van commissarissen. Compliance rapporteert op kwartaalbasis aan de risicocommissie.

In 2025 voerden we opnieuw een gedegen systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA) uit. De resultaten geven een helder en gedetailleerd inzicht in de integriteitsrisico's waaraan de organisatie kan blootstaan. Dit stelt directie en raad van commissarissen in staat te sturen op de beheersing van de risico's binnen de organisatie om zo de integriteit te waarborgen. Managers en hun relevante teamleden waren en zijn nauw betrokken bij de uitvoering van deze SIRA.

In 2025 verrichtten we tevens de control monitoring & testing-activiteiten, waarmee de belangrijkste beheersmaatregelen voor compliancerisico's periodiek gemonitord en getest worden, zoals customer due diligence (CDD). Deze korte monitoring-/testingcycli laten zien hoe effectief beheersmaatregelen worden toegepast en waar verbeteringen mogelijk zijn. De resultaten gebruiken we ook bij de SIRA, om de mate waarin de geïdentificeerde integriteitsrisico's beheerst worden te beoordelen.

Compliance actualiseerde in 2025 het beleid voor CDD en voerde monitoring uit op de insiderregeling van NWB Bank; bovendien werd de gedragscode

geactualiseerd. Net als voorgaande jaren verzorgde Compliance in 2025 interne trainingen over diverse thema's, waaronder CDD en transactiemonitoring. De nieuwe collega's van Public Finance, Specialised Finance en Treasury en de directie namen deel aan een e-learning over marktmisbruik. Voor collega's van diverse afdelingen die in hun dagelijkse werk met wet- en regelgeving te maken hebben, was er de training *Wegwijs in regelgeving*. In samenwerking met Operational Risk Management organiseerde de afdeling ook onboardingssessies voor nieuwe collega's van de bank. Uiteraard was er daarnaast aandacht voor educatie van de Compliance-teamleden zelf.

Melden tegenstrijdige belangen

Commissarissen en directieleden hebben al hun relevante nevenfuncties bij de organisatie bekendgemaakt. Deze staan elders in dit verslag. Indien er sprake is van een potentieel tegenstrijdig belang in relatie tot de hoofd- en/of nevenfunctie van een commissaris, neemt deze niet deel aan de discussie en besluitvorming. Sinds eind 2021 is de melding van mogelijke belangenverstrengeling een standaardagendapunt in rvc- en commissievergaderingen. In 2025 waren er geen meldingen van (mogelijke) tegenstrijdige belangen.

Diversiteit en inclusie

NWB Bank streeft als werkgever naar een evenwichtige samenstelling van het medewerkersbestand, waarbij medewerkers complementair zijn aan elkaar, vanwege het belang van 'diversity of thought' en het voorkomen van tunnelvisie. Om dit te onderstrepen 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.

Een van de belangrijke instrumenten bij diversiteit is gender. De genderstreefcijfers voor directie en raad van commissarissen – minimaal 30% vrouwen en 30% mannen – gelden ook voor het hoger management van de bank. In 2025 werd het streefcijfer voor directie behaald met een verhouding van 66% man en 33% vrouw en voor de managementlaag 46% man en 54% vrouw. We sturen op een evenwichtige verdeling door bij de invulling van vacatures bij gelijke geschiktheid de voorkeur te geven aan kandidaten die bijdragen aan diversiteit en inclusie.

Beloningsbeleid

Het beloningsbeleid en de toepassing hiervan in 2025 zijn te vinden in het [Remuneratierapport](#).