



Algemene profielschets Raad van Commissarissen Nederlandse Loterij B.V.

22 juni 2026

A. Nederlandse Loterij

1. Nederlandse Loterij B.V. is tezamen met haar dochtervennootschappen (hierna gezamenlijk: “**NLO**”) de grootste kansspelorganisatie van Nederland met tien bekende kansspelen: Staatsloterij, Lotto, Eurojackpot, Lucky Day, Krasloten, Miljoenenspel, TOTO Winkel, TOTO Casino, Winn-itt en TOTO Sport. NLO laat miljoenen mensen dromen en maakt elk jaar talloze prijswinnaars gelukkig. NLO is daarnaast de grootste aanjager van sport en bewegen in Nederland. Met een breed aanbod van prijzenloterijen, sportweddenschappen en online casinospellen voert NLO het Nederlandse kansspelbeleid uit. Het is de maatschappelijke taak van NLO om consumenten te beschermen, kansspelverslaving tegen te gaan en fraude en criminaliteit te voorkomen.
2. NLO is een staatsdeelneming. De kernactiviteiten van NLO bestaan uit het uitvoeren van het Nederlandse kansspelbeleid, het ontwikkelen van producten zoals nieuwe spelconcepten, het organiseren van kansspelen, het verkopen en promoten via retail- en digitale kanalen en het bieden van service en ondersteuning aan spelers. Dit doet NLO onder meer met de inzet van financiële middelen, samenwerkingen met maatschappelijke partners en een deskundig team van medewerkers, ondersteund door een robuuste en veilige technologische infrastructuur.
3. Met de uitkomsten van deze activiteiten levert NLO brede waardecreatie: uitvoering van het kansspelbeleid, prijzen voor winnaars, opdrachten aan de Staat, NOC*NSF en Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland, en bijdragen aan sport, bewegen en goede doelen. Tevens zorgt NLO voor een plezierige en verantwoorde speelervaring en meer bewustzijn rondom gezond speelgedrag voor spelers, biedt ontwikkelkansen voor medewerkers en heeft oog voor de vermindering van impact op klimaat en milieu. Zo levert NLO niet alleen economische, maar ook maatschappelijke waarde voor de Nederlandse samenleving.
4. NLO heeft in dit kader ook een missie en visie geformuleerd. Deze zijn opgenomen in de strategie van NLO. Deze strategie wordt – waar nodig – periodiek herijkt. De strategie heeft tot doel bij te dragen aan de duurzame lange termijn waardecreatie van NLO.

B. Algemeen

1. Om zijn taken goed te kunnen vervullen, dient de Raad van Commissarissen van NLO (de **RvC**) te voldoen aan de kwaliteitsvereisten zoals omschreven in deze profielschets.
2. De profielschets van de RvC wordt vastgesteld door de RvC na goedkeuring door de algemene vergadering van aandeelhouders (de Algemene Vergadering) en bespreking met de ondernemingsraad van Nederlandse Loterij.
3. De profielschets van de RvC houdt onder meer rekening met de aard, omvang en complexiteit en het risicoprofiel van NLO.
4. De RvC evalueert de profielschets om de 4 jaar om te bepalen of deze nog voldoet aan de actuele vereisten. Bij de jaarlijkse (zelf)evaluatie van de RvC wordt getoetst of de huidige samenstelling van de RvC nog voldoet aan de profielschets.
5. Zowel bij benoeming als herbenoeming van de commissarissen wordt de profielschets van de RvC in acht genomen. Bij iedere (her)benoeming beziet de RvC op basis van een meerjarig successieplan welke specifieke kennis- en ervaringsdomeinen en overige kwaliteiten en competenties noodzakelijk worden geacht om als collectieve RvC optimaal te kunnen functioneren.

C. Benoeming, belangrijkste aandachtsgebieden en verantwoordelijkheden

1. De leden van de RvC worden, op voordracht van de RvC, (her)benoemd door de Algemene Vergadering.
2. Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar en kan daarna éénmalig voor een periode van vier jaar worden herbenoemd. De commissaris kan nadien wederom worden herbenoemd voor een benoemingstermijn van twee

jaar die daarna met maximaal twee jaar kan worden verlengd. Herbenoeming na een periode van acht jaar wordt gemotiveerd in het verslag van de raad van commissarissen.

3. Uittreding geschiedt op basis van een rooster van aftreden. Bij de aanstelling wordt rekening gehouden met het feit dat een 'dakpanconstructie' moet worden bereikt om de continuïteit van de RvC te borgen.
4. Voor een derde van het aantal leden van de raad geldt dat de RvC een door de Ondernemingsraad aanbevolen persoon op de voordracht plaatst.
5. De volgende toetsing vindt plaats voor toetreding tot de RvC: (i) door NLO vindt in overleg met het betreffende searchbureau een referentiecheck plaats waar nodig; en (ii) door de Kansspelautoriteit vindt er een betrouwbaarheidstoetsing plaats. Deze toetsing voert de Kansspelautoriteit pas uit op het moment dat een commissaris is benoemd en is toegetreden tot de RvC.
6. De belangrijkste verantwoordelijkheden van de RvC zijn:

Het optreden als werkgever van het bestuur en het houden van toezicht op en het adviseren van het bestuur omtrent: (i) de totstandkoming en realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, (ii) de strategie voor duurzame lange termijn waardecreatie en het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, (iii) de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, (iv) de integriteit en kwaliteit van de financiële- en duurzaamheidsverslaggeving (v) activiteiten van het bestuur in het kader van het vormgeven van een cultuur die passend is bij de strategie, (vi) het vaststellen van D&I beleid voor bestuur en RvC en (v) de naleving van wet- en regelgeving, daaronder de Code begrepen.

Voor een compleet overzicht van taken en verantwoordelijkheden van de RvC zie het reglement van de RvC, zoals vastgesteld door de RvC.

7. De RvC komt ten minste viermaal per jaar bijeen. Daarnaast bespreekt de RvC ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren en dat van het bestuur.
8. De RvC kent twee permanente commissies:
 - a. De audit commissie, bestaande uit een voorzitter (niet zijnde de voorzitter van de RvC) en een lid
 - b. De remuneratie- en selectiecommissie, bestaande uit een voorzitter (niet zijnde de voorzitter van de RvC) en een lid

De RvC heeft een reglement auditcommissie NLO en een reglement remuneratie- en selectiecommissie NLO vastgesteld. De RvC kan op ad-hoc basis tijdelijke commissies instellen, bij voorbeeld ter begeleiding van en advisering bij grote investeringstrajecten. De RvC als collectief blijft verantwoordelijk voor de te nemen besluiten, ook al zijn de besluiten voorbereid door de commissies.
9. In verband met cumulatie van functies (artikel 2:252a BW) wordt het volgende uitgangspunt gehanteerd: Een commissaris mag niet meer dan vijf commissariaten / toezichthoudende functies vervullen bij grote ondernemingen en organisaties, waarbij de voorzittersrol dubbel telt. Benoemingen in strijd met deze regels zijn nietig. Buitenlandse vennootschappen vallen niet onder deze wettelijke regeling.

D. Samenstelling

1. De RvC bestaat in beginsel uit ten minste 5 en ten hoogste 7 leden.
2. Gegeven de huidige omvang van de onderneming en de gewenste expertise en ervaringsdomeinen bestaat de RvC uit vijf leden. De raad staat onder leiding van een voorzitter en kiest uit zijn midden een voorzitter.
3. De RvC is zodanig samengesteld dat er sprake is van een voor NLO passende mate van diversiteit op het gebied van deskundigheid, ervaring, competenties, overige persoonlijke kwaliteiten, geslacht of genderidentiteit, leeftijd, nationaliteit en (culturele) achtergrond.

4. Gegeven de noodzaak van het voldoen aan de wettelijke eisen en gegeven de noodzaak van brede deskundigheid binnen de RvC, is voorts van belang dat deze ook uit personen bestaat die goed kunnen samenwerken. Tevens dient er uitzicht te zijn op goede samenwerking met het bestuur.
5. De samenstelling is zodanig dat de leden ten opzichte van elkaar en het bestuur onafhankelijk en kritisch opereren en aan elkaar complementair zijn.
6. De onafhankelijkheid en integriteit van ieder lid van de RvC zijn boven elke twijfel verheven; alle leden voorkomen belangenverstrengeling als ook de schijn daarvan.
7. De RvC stelt een beleid vast inzake diversiteit en inclusie (D&I beleid) voor de samenstelling van het bestuur en de raad van commissarissen. Het D&I beleid stelt in ieder geval concrete, passende en ambitieuze doelen om een goede balans te bereiken in genderdiversiteit en andere voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit en inclusie. Ten minste een derde van de zetels wordt bezet door vrouwen en ten minste een derde wordt bezet door mannen, voor zover deze zetels worden verdeeld over natuurlijke personen.
8. Alle relevante competenties zijn binnen het collectief van de RvC in voldoende mate vertegenwoordigd.
9. De verwachte tijdsbesteding van een commissariaat bij NLO is 20-25 werkdagen. Een commissaris beschikt over voldoende tijd om zijn of haar taken naar behoren te vervullen.

E. Generieke competenties

Ieder lid van de RvC dient aan het volgende te voldoen:

1. In staat zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid en besluitvorming van het bestuur van NLO en de belangrijkste risico's die worden gelopen, te overzien en te beoordelen.

2. Beschikken over specifieke deskundigheid en ervaring, naast de generieke competenties en vereisten.
3. Van onbesproken gedrag, integer, eerlijk en onafhankelijk zijn en beschikken over voldoende kritisch vermogen.
4. Zich bewust zijn van de maatschappelijke rol van NLO en van de belangen van interne en externe stakeholders.
5. Zich bewust zijn van het publieke domein waarin NLO opereert.
6. In staat zijn toezicht te houden en sturen op gedrag en cultuur.
7. Actief (internationale) sociale, economische, politieke of andere ontwikkelingen te volgen die voor NLO relevant zijn, en in staat zijn deze te beoordelen.

F. Specifieke kennis- en ervaringsdomeinen

1. Naast de generieke competenties, dient het collectief van de RvC te beschikken over een aantal individuele kennis- en ervaringsdomeinen.
2. De volgende kennis- en ervaringsdomeinen worden bij de samenstelling van de RvC in overweging genomen:
 - a. Bestuur, organisatie en besluitvorming
 - i. Ervaring met besturen van een commerciële onderneming.
 - ii. Ervaring in strategievorming en strategisch leiderschap voor duurzame lange termijn waardecreatie.
 - iii. Financieel economische kennis en ervaring. In het bijzonder geldt dat minimaal één commissaris een financieel expert dient te zijn.
 - iv. Kennis en ervaring ten aanzien van juridische en wetgevingstechnische aangelegenheden, waaronder corporate governance vraagstukken.
 - v. Kennis en ervaring ten aanzien van besluitvormingsprocessen in het publieke domein.
 - vi. Ervaring met politieke en publieke stakeholders en netwerken.

- vii. Ervaring met duurzaamheidsvraagstukken en duurzaamheidsverslaggeving
- b. Consumenten, producten, markten
 - i. Kennis en ervaring ten aanzien van commerciële activiteiten en diensten in de (online) retail sector, bij voorkeur met concrete retail- en klantervaring.
 - ii. Kennis en ervaring ten aanzien van corporate branding, (online) marketing activiteiten en social media.
 - iii. Ervaring en affiniteit met dienstverlenende organisaties en of maatschappelijk betrokken ondernemen.
 - iv. Ervaring en affiniteit met bewaken en borgen van consumentenbelangen.
 - v. Affiniteit met sport en goede doelen.
- c. Beheerste en integere bedrijfsvoering
 - i. Kennis en ervaring ten aanzien van ICT en operations
 - ii. Kennis en ervaring ten aanzien van human resources, management development en beloningsbeleid
 - iii. Kennis en ervaring ten aanzien van de financieel-technische aspecten van het risicomanagement
 - iv. Kennis en ervaring ten aanzien van financiële verslaglegging, interne beheersing en audit ervaring met interne en externe audit
 - v. Kennis en ervaring ten aanzien van compliance.
- d. Digitalisering en informatisering
 - i. Kennis en ervaring met digitaliseringsvraagstukken en de ontwikkelingen hiervan op lange termijn
 - ii. Kennis en ervaring ten aanzien van de mogelijkheden en impact van digitalisering op klantervaring, het ontwikkelen van nieuwe producten en business modellen, en het ondersteunen en verbeteren van bestaande systemen en processen