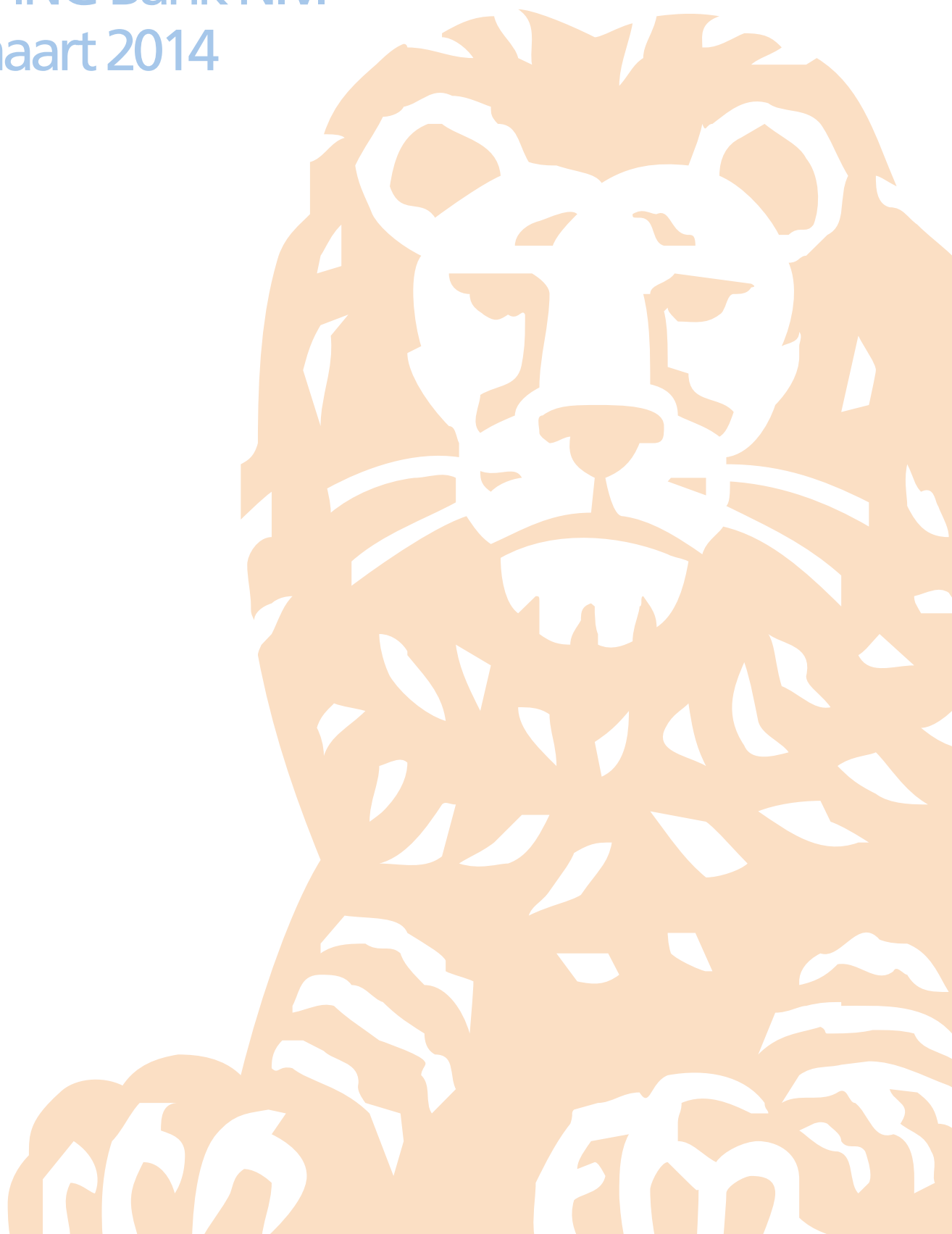




Toepassing Code Banken
door ING Bank N.V.
21 maart 2014



Inhoud*

1	Inleiding	3
2	Raad van Commissarissen	4
3	Raad van Bestuur	8
4	Risicomanagement	14
5	Audit	16
6	Beloningsbeleid	17

* Deze publicatie is een vertaling van de Engelstalige publicatie 'Application of the Dutch Banking Code by ING Bank N.V.' van 21 maart 2014. In geval van strijdigheid tussen de Engelstalige en de Nederlandstalige versie is de Engelstalige publicatie leidend.

1 Inleiding

De Code Banken is in september 2009 gepubliceerd door de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB). De Code bevat de principes die Nederlandse banken moeten naleven op het gebied van corporate governance, risicobeheer, audit en beloning.

De Code Banken is een vorm van zelfregulering en trad op 1 januari 2010 in werking op basis van het 'pas toe of leg uit'- beginsel en werd opgesteld in reactie op het in april 2009 gepubliceerde rapport 'Naar herstel van vertrouwen' van de Adviescommissie Toekomst Banken.

De Code Banken is van toepassing op alle in Nederland verrichte activiteiten door banken die in het bezit zijn van een bankvergunning verstrekt op grond van de Wet op het financieel toezicht (Wft), ongeacht of de activiteiten al dan niet door een bijkantoor worden verricht. Daarbij wordt geen onderscheid gemaakt tussen activiteiten die in Nederland dan wel in een andere lidstaat worden verricht.

In overeenstemming hiermee past ING de Code Banken toe binnen de hieronder vermelde rechtspersonen met een Nederlandse bankvergunning:

- ING Bank N.V.
- ING Direct N.V.
- Bank Mendes Gans N.V.
- WestlandUtrecht Bank N.V.

Banken die deel uitmaken van een groep kunnen onderdelen van de Code Banken op groepsniveau dan wel op geconsolideerde basis toepassen. Het Bestuur van ING Bank heeft besloten om de corporate governance-principes uit de Code Banken geconsolideerd toe te passen, d.w.z. op het Bestuur en de Raad van Commissarissen van ING Bank N.V.

De beloningsprincipes, voor zover deze betrekking hebben op de beloning van bestuurders, worden ook toegepast op de beloning van de Raad van Bestuur van ING Groep N.V. Andere principes met betrekking tot risicobeheer (waaronder het goedkeuringsproces voor producten), de zorgplicht jegens klanten, de Business Principles en beloning zijn of worden toegepast in alle entiteiten van het bankbedrijf van ING waarover ING zeggenschap heeft.

In deze publicatie doet ING verslag van de manier waarop de principes van de Code Banken door ING Bank (met inbegrip van ING Direct N.V., Bank Mendes Gans N.V. en WestlandUtrecht Bank N.V.) worden toegepast. ING Bank ondersteunt van harte de principes van de Code Banken en ziet de Code als een belangrijke stap door het bankwezen om het vertrouwen in de sector te herstellen, stabiliteit te waarborgen en de belangen van alle betrokken partijen te beschermen. Herstel van vertrouwen vraagt om een duurzame benadering en voortdurende aandacht. In vervolg op de belangrijke stappen die ING in 2010, 2011 en 2012 heeft genomen om de principes van de Code Banken na te leven, heeft de bank de inspanningen op dit gebied gedurende het boekjaar 2013 voortgezet. Als internationale bank met wereldwijde activiteiten heeft ING Bank bij de toepassing van de Code Banken rekening gehouden met de gehele omgeving waarin zij opereert. ING Bank is zich ervan bewust dat toepassing van deze principes een continu proces is.

2 Raad van Commissarissen

2.1 Samenstelling en deskundigheid

Algemeen

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>2.1.1 De raad van commissarissen is zodanig samengesteld, dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Complementariteit, collegiaal bestuur, onafhankelijkheid en diversiteit zijn een voorwaarde voor een goede taakvervulling door de raad van commissarissen.</p>	<p>ING past dit principe toe. De Raad van Commissarissen van ING is zodanig samengesteld dat hij zijn taken naar behoren kan vervullen. De Raad telt twaalf leden. De diversiteit binnen de Raad van Commissarissen komt onder andere tot uiting in zaken als geslacht, nationaliteit en professionele achtergrond van de leden. De brede diversiteit naar professionele achtergrond van de commissarissen waarborgt het complementaire profiel van de raad als geheel. De Raad van Commissarissen treedt collegiaal op. Hoewel besluiten formeel bij meerderheid van stemmen worden genomen, werkt de raad in principe op basis van consensus. Alle leden van de raad, met uitzondering van één commissaris, voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals geformuleerd in de Nederlandse Corporate Governance Code, die in overeenstemming is met de Code Banken. Elk jaar voert de Raad van Commissarissen een zelfevaluatie uit, waarbij onder andere de samenstelling van de raad aan de orde komt.</p> <p>Dit principe is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Commissarissen.</p>
<p>2.1.2 De raad van commissarissen beschikt over een voldoende aantal leden om zijn functie, ook in de commissies van de raad, goed te kunnen uitoefenen. Het geschikte aantal leden is mede afhankelijk van de aard, omvang en complexiteit van de bank.</p>	<p>ING past dit principe toe. De Raad van Commissarissen van ING beschikt over een voldoende aantal leden om zijn functie, ook in de commissies, goed te kunnen uitoefenen. De Raad van Commissarissen oordeelt elk jaar of het aantal leden – rekening houdend met de verschillende commissies binnen de raad – nog voldoende is om zijn functie naar behoren te kunnen uitoefenen.</p> <p>Dit principe is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Commissarissen.</p>
<p>2.1.3 De leden van de raad van commissarissen beschikken over gedegen kennis van de maatschappelijke functies van de bank en van de belangen van alle bij de bank betrokken partijen.</p> <p>De raad van commissarissen maakt een evenwichtige afweging van de belangen van de bij de bank betrokkenen zoals haar klanten, aandeelhouders en medewerkers.</p>	<p>ING past dit principe toe. Elke commissaris volgt kort na zijn/haar benoeming een op maat gemaakt introductieprogramma ter kennismaking met ING en zijn/haar rol als commissaris. ING heeft een reguliere ‘kennisdag’ voor commissarissen ingesteld, waar zij zich verder kunnen verdiepen in algemene ontwikkelingen op de financiële markt, zorgplicht naar klanten, commerciële activiteiten, risicobeheer en ontwikkelingen op het gebied van regelgeving. Tijdens de kennisdag in 2013 kwamen onderwerpen aan bod als regelgeving ten aanzien van ‘Klantbelang Centraal’, interne controle, integriteit en duurzaam bankieren. Daarnaast vormden nieuwe risico’s in de financiële sector, financiële verslaggeving, zorgplicht naar klanten, beloningsbeleid en –richtlijnen, cybercrime, mobiel bankieren, toezicht door de ECB alsmede een bezoek aan de Nederlandse bedrijfsonderdelen van ING Bank onderdeel van het programma voor permanente educatie van de Raad van Commissarissen.</p> <p>Bij het vervullen van zijn taken houdt de Raad van Commissarissen rekening met de maatschappelijke functie van de bank en de belangen van alle stakeholders. Daarbij is vooral een grote rol weggelegd voor het belang van de klant centraal stellen.</p> <p>Dit principe is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Commissarissen.</p>

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>2.1.4 Ieder lid van de raad van commissarissen is in staat om de hoofdlijnen van het totale beleid van de bank te beoordelen en zich een afgewogen en zelfstandig oordeel te vormen over de basisrisico's die daarbij worden gelopen.</p> <p>Voorts beschikt ieder lid van de raad van commissarissen over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn of haar rol binnen de raad van commissarissen.</p> <p>Daartoe wordt, zodra een vacature in de raad van commissarissen ontstaat, een individuele profielschets voor het nieuwe lid van de raad van commissarissen opgesteld.</p>	<p>ING past dit principe toe. Om de commissarissen te helpen bij het beoordelen van de hoofdlijnen van het totale beleid van de bank, zodat zij een afgewogen en zelfstandig oordeel kunnen vormen over de basisrisico's die daarbij worden gelopen, vormt risicobeheer een belangrijk onderdeel van het introductieprogramma en het programma voor permanente educatie die aan de commissarissen worden aangeboden. Naast het programma voor permanente educatie komt de expertise van de individuele commissarissen ook aan de orde bij de jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen en in het individuele profiel voor benoeming van nieuwe leden van de Raad van Commissarissen.</p> <p>Dit principe is in het Reglement van de Raad van Commissarissen van ING Bank N.V. vastgelegd. Bij de selectie van de in 2013 nieuw benoemde commissarissen is naast het algemene profiel van de Raad van Commissarissen gebruik gemaakt van individuele profielen. Deze individuele profielen waren gebaseerd op expertise die complementair was aan de huidige expertise van de Raad van Commissarissen.</p> <p>Ga naar www.ing.com voor meer informatie over de profielschets van de Raad van Commissarissen.</p>
<p>2.1.5 Bij de vervulling van de vacature van voorzitter van de raad van commissarissen wordt in de op te stellen individuele profielschets aandacht besteed aan de door de bank gewenste deskundigheid en ervaring met de financiële sector en bekendheid met de sociaal-economische en politieke cultuur en de maatschappelijke omgeving van de belangrijkste markten waarin de bank opereert.</p>	<p>ING past dit principe toe. Er is voor de voorzitter van de Raad van Commissarissen een profielschets opgesteld met speciale aandacht voor de vereisten van de bank wat betreft deskundigheid en competenties.</p>
<p>2.1.6 Ieder lid van de raad van commissarissen, de voorzitter in het bijzonder, is voldoende beschikbaar en bereikbaar om zijn taak binnen de raad van commissarissen en de commissies van de raad waarin hij zitting heeft naar behoren te vervullen.</p>	<p>ING past dit principe toe. De leden van de Raad van Commissarissen van ING zijn voldoende beschikbaar en bereikbaar om hun taken naar behoren te vervullen. De beschikbaarheid van de commissarissen komt onder andere tot uiting in de presentielijsten van de vergaderingen van de Raad van Commissarissen. In 2013 was de presentie op de vergaderingen van de raad en haar commissies gemiddeld 98%. Buiten deze vergaderingen worden diverse onderwerpen per e-mail en telefonisch besproken. Individuele commissarissen bezoeken op uitnodiging dan wel op eigen initiatief de kantoren van ING. Alle commissarissen hebben daarnaast een ING-e-mailadres.</p>
<p>2.1.7 Ieder lid van de raad van commissarissen ontvangt een passende vergoeding in relatie tot het tijdsbeslag van de werkzaamheden. Deze vergoeding is niet afhankelijk van de resultaten van de bank.</p>	<p>ING past dit principe toe. De vergoeding van commissarissen is bij ING niet afhankelijk van de resultaten van de bank. Informatie over de beloning van de Raad van Commissarissen is te vinden in het Remuneratierapport van ING over 2013. Zie daarvoor www.ing.com.</p>

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>2.1.8 De voorzitter van de raad van commissarissen ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor de leden van de raad van commissarissen, dat tot doel heeft de deskundigheid van de commissarissen op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de bank en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens de klant, integriteit, het risicomanagement, financiële verslaggeving en audit.</p> <p>Ieder lid van de raad van commissarissen neemt deel aan het programma en voldoet aan de eisen van permanente educatie.</p>	<p>ING past dit principe toe. Om de deskundigheid van de Raad van Commissarissen op peil te houden en waar nodig te verbreden, wordt een programma voor permanente educatie voor de Raad van Commissarissen aangeboden. Als onderdeel van de jaarlijkse zelfevaluatie kunnen commissarissen vragen om verdere scholing of opleiding met betrekking tot specifieke onderwerpen. Deze vinden vervolgens plaats binnen het kader van het programma voor permanente educatie.</p> <p>Dit principe uit de Code is ook in het Reglement van de Raad van Commissarissen van ING Bank N.V. vastgelegd. Zie 2.1.3 voor meer informatie over het programma voor permanente educatie voor de Raad van Commissarissen.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>2.1.9 De beoordeling van de effectiviteit van de in principe 2.1.8 bedoelde permanente educatie maakt deel uit van de jaarlijkse evaluatie van de raad van commissarissen.</p>	<p>ING past dit principe toe. Het programma voor permanente educatie voor de Raad van Commissarissen is een van de onderwerpen die aan de orde komen in de jaarlijkse zelfevaluatie door de Raad van Commissarissen. Dit principe is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Commissarissen.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>2.1.10 Naast de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de raad van commissarissen wordt dit functioneren eens in de drie jaar onder onafhankelijke begeleiding geëvalueerd. De betrokkenheid van ieder lid van de raad van commissarissen, de cultuur binnen de raad van commissarissen en relatie tussen de raad van commissarissen en de raad van bestuur maken deel uit van deze evaluatie.</p>	<p>ING past dit principe toe en dit principe is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Commissarissen. Het functioneren van de Raad van Commissarissen wordt jaarlijks geëvalueerd en in 2013 heeft er een zelfevaluatie onder externe begeleiding plaatsgevonden.</p>

2.2 Taak en werkwijze

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>2.2.1 Bij zijn toezicht besteedt de raad van commissarissen bijzondere aandacht aan het risicobeheer van de bank.</p> <p>Iedere bespreking van het risicobeheer wordt voorbereid door een risico- of vergelijkbare commissie, die daartoe door de raad van commissarissen uit zijn midden is benoemd.</p>	<p>ING past dit principe toe. In augustus 2009 heeft de Raad van Commissarissen uit haar midden een Risicocommissie benoemd. Op kwartaalbasis wordt het Risk & Capital Management-rapport besproken door de Risicocommissie en vervolgens door de Raad van Commissarissen. Verklaringen omtrent de risicobereidheid worden eveneens eerst in de Risicocommissie en vervolgens in de Raad van Commissarissen besproken. De Reglementen van de Raad van Commissarissen van ING Bank N.V. en de Risicocommissie zijn met het oog hierop aangepast.</p> <p>Meer informatie over risicobeheer is te vinden in de paragraaf hierover in de jaarrekening van ING, die deel uitmaakt van het jaarverslag.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>2.2.2 Voor de risicocommissie gelden, evenals voor de auditcommissie, specifieke competentie- en ervaringseisen. Zo moet een aantal leden van de risicocommissie beschikken over grondige kennis van de financieel-technische aspecten van het risicobeheer of over de nodige ervaring die een gedegen beoordeling van risico's mogelijk maakt en moet een aantal leden van de auditcommissie beschikken over grondige kennis van financiële verslaglegging, interne beheersing en audit of over de nodige ervaring die een gedegen toezicht op deze onderwerpen mogelijk maakt.</p>	<p>ING past dit principe toe. De leden van zowel de Auditcommissie als de Risicocommissie moeten voldoen aan specifieke competentie- en ervaringseisen. Deze staan omschreven in de Reglementen van de Auditcommissie en de Risicocommissie van de Raad van Commissarissen.</p>

3 Raad van Bestuur

3.1 Samenstelling en deskundigheid

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>3.1.1 De raad van bestuur is zodanig samengesteld, dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Complementariteit, collegiaal bestuur en diversiteit zijn een voorwaarde voor een goede taakvervulling door de raad van bestuur.</p>	<p>ING past dit principe toe. Het Bestuur van ING Bank is zodanig samengesteld dat het zijn taken naar behoren kan vervullen. De leden van het Bestuur van ING Bank hebben uiteenlopende achtergronden en deskundigheid op het gebied van bankieren, de financiële sector of risicobeheer. Het Bestuur van ING Bank erkent het belang van diversiteit binnen het Bestuur Bank en ziet dit als duidelijke prioriteit. Het Bestuur blijft zich ervoor inzetten om diversiteit te bevorderen middels het talent management-programma. De eisen ten aanzien van de samenstelling van het Bestuur staan beschreven in de profielschets van de Raad van Bestuur. Deze is te vinden op www.ing.com. Voor de samenstelling van het Bestuur van ING Bank worden met vooral de eisen die zijn neergelegd in de Wet op het financieel toezicht (Wft) in overweging genomen. Daarnaast wordt ook gekeken naar nationaliteit, geslacht en leeftijd. Het Bestuur van ING Bank treedt collectief op en streeft naar besluitvorming op basis van consensus.</p>
<p>3.1.2 Ieder lid van de raad van bestuur beschikt over gedegen kennis van de financiële sector in het algemeen en het bankwezen in het bijzonder. Ieder lid beschikt over gedegen kennis van de maatschappelijke functies van de bank en van de belangen van alle betrokken partijen. Voorts beschikt ieder lid van de raad van bestuur over grondige kennis om de hoofdlijnen van het totale beleid van de bank te kunnen beoordelen en bepalen en zich een afgewogen en zelfstandig oordeel te kunnen vormen over risico's die daarbij worden gelopen.</p>	<p>ING past dit principe toe. Leden van het Bestuur van ING Bank hebben uiteenlopende achtergronden en specialisaties op het gebied van bankieren, de financiële sector of risicobeheer. De profielschetsen van de individuele bestuursleden zijn te vinden op www.ing.com. De eisen ten aanzien van de samenstelling en deskundigheid van het Bestuur zijn opgenomen in het profiel van de Raad van Bestuur op www.ing.com. Voorts worden bestuurders door De Nederlandsche Bank onderworpen aan een betrouwbaarheids- en deskundigheidstoets om erop toe te zien dat het Bestuur van ING Bank zodanig is samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen.</p> <p>Het functioneren van de individuele leden van het Bestuur van ING Bank wordt regelmatig beoordeeld door de Raad van Commissarissen.</p>
<p>3.1.3 De voorzitter van de raad van bestuur ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor de leden van de raad van bestuur, dat tot doel heeft de deskundigheid van de leden van de raad van bestuur op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de bank en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens de klant, integriteit, het risicomanagement, financiële verslaggeving en audit.</p>	<p>ING past dit principe toe. Er bestaat een collectief programma voor permanente educatie ('PE') voor de leden van het Bestuur van ING Bank. Het PE behandelt de volgende onderwerpen: (i) ontwikkelingen bij de bank en in de financiële sector, (ii) corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector, (iii) de zorgplicht jegens de klant, (iv) integriteit, (v) risicobeheer, (vi) financiële verslaggeving en (vii) audits. De doelstelling van dit programma is om ten minste elke drie maanden collectieve PE-bijeenkomsten te organiseren voor de leden van het Bestuur van ING Bank. Externe opinieleiders en externe en interne deskundigen worden uitgenodigd om over diverse onderwerpen te spreken. Onderwerpen die tijdens de collectieve bijeenkomsten in 2013 aan bod kwamen, waren onder andere het herstel van vertrouwen, corporate governance, zorgplicht jegens de klant, audit en risicomanagement alsmede integriteit. De individuele invulling van het programma kan per bestuurslid verschillen. Daarnaast worden tijdens de reguliere bestuursvergaderingen over verschillende inhoudelijke onderwerpen presentaties gegeven die bijdragen aan educatie in het algemeen.</p>

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>3.1.4 Ieder lid van de raad van bestuur neemt deel aan het programma als bedoeld in 3.1.3 en voldoet aan de eisen van permanente educatie. Eén en ander is voorwaarde voor het kunnen functioneren als lid van de raad van bestuur.</p> <p>De raad van commissarissen vergewist zich ervan of de leden van de raad van bestuur blijven voldoen aan de deskundigheids-eisen van De Nederlandsche Bank.</p>	<p>ING past dit principe toe en dit principe is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Bestuur van ING Bank N.V. Nadere informatie hierover is te vinden onder 3.1.3. Het PE van het Bestuur van ING Bank komt aan de orde als onderdeel van de jaarlijkse beoordeling van het functioneren van de leden van het Bestuur van ING Bank.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>3.1.5 De bank vermeldt jaarlijks in haar jaarverslag hoe invulling is gegeven aan de principes 3.1.3 en 3.1.4.</p>	<p>De manier waarop principes 3.1.3 en 3.1.4 worden toegepast wordt nader beschreven in deze publicatie, dat door middel van verwijzing onderdeel uitmaakt van het jaarverslag.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>3.1.6 De raad van bestuur draagt, met inachtneming van de door de raad van commissarissen goedgekeurde risicobereidheid, zorg voor een evenwichtige afweging tussen commerciële belangen van de bank en te nemen risico's.</p>	<p>ING past dit principe toe. Bij de uitvoering van zijn taken maakt het Bestuur van ING Bank een zorgvuldige afweging van zowel de commerciële belangen van de bank als de financiële risico's. Daarbij wordt rekening gehouden met de belangen van alle stakeholders, het toepasselijk recht en de van toepassing zijnde gedragscodes. In die context is er een grote rol weggelegd voor het belang van de klant centraal stellen.</p> <p>Dit principe is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Bestuur.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>3.1.7 Binnen de raad van bestuur wordt aan een van de leden van de raad van bestuur de taak opgedragen besluitvorming binnen de raad van bestuur op het punt van risicobeheer voor te bereiden.</p> <p>Het betrokken lid van de raad van bestuur is tijdig betrokken bij de voorbereiding van beslissingen die voor de bank van materiële betekenis voor het risicoprofiel zijn, in het bijzonder waar deze beslissingen een afwijking van de door de raad van commissarissen goedgekeurde risicobereidheid tot gevolg kunnen hebben.</p> <p>Bij het uitoefenen van de risicobeheerfunctie wordt tevens aandacht besteed aan het belang van financiële stabiliteit en de impact die systeemrisico's mogelijk hebben op het risicoprofiel van de bank.</p>	<p>ING past dit principe toe. Met ingang van 2007 heeft ING een Chief Risk Officer (CRO) benoemd in het Bestuur van ING Bank. De CRO draagt primaire verantwoordelijkheid voor het risicobeheer en is verantwoordelijk voor het beheren en beheersen van risico's op geconsolideerd niveau, om te garanderen dat het risicoprofiel van ING Bank in overeenstemming is met de financiële middelen en risicobereidheid. De CRO is tevens verantwoordelijk voor de inrichting en handhaving van een solide organisatorische basis voor risicobeheer binnen de hele organisatie. De CRO in het Bestuur combineert deze functie met geen enkel ander commercieel aandachtsgebied.</p> <p>De inrichting van risicobeheer van ING is gebaseerd op het concept van de 'drie verdedigingslijnes'. Dit zorgt ervoor dat het risicobeheer plaatsvindt in overeenstemming met de risicobereidheid zoals gedefinieerd door het Bestuur van ING Bank (en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen) en vervolgens overal binnen ING Bank wordt gehanteerd. De risicocommissies maken deel uit van de tweede verdedigingslinie. Zij opereren binnen de grenzen van het algehele risicobeleid en de door het Bestuur van ING Bank aan hen gedelegeerde bevoegdheden en adviseren de CRO. De CRO is medevoorzitter van het Asset and Liability Committee (ALCO) van de Bank. Het ALCO bespreekt en accordeert maandelijks het totale risicoprofiel van alle marktrisico's van ING Bank die worden gelopen bij de activiteiten van Commercial Banking en Retail & Direct Banking. De CRO is daarnaast voorzitter van de CRO Staff en medevoorzitter van het Finance & Risk Committee (F&RC). Het F&RC is een platform voor de CRO en de Chief Financial Officer (CFO) alsmede voor de medewerkers die direct aan hen rapporteren, ten behoeve van overleg en besluitvorming over zowel financiële als risicokwesties. Als zodanig is de</p>

Tekst Code Banken

Toepassing door ING

CRO nauw betrokken bij risicobeheer en risicobeheersing en besluiten hierover die van wezenlijke invloed kunnen zijn op de bank. De CRO is tevens lid van de Global Credit Committee Policy (GCCP). De GCCP bespreekt en accordeert beleid, methoden en procedures met betrekking tot krediet-, landen- en reputatierisico's binnen ING Bank. Tot slot is de CRO lid van de Global Credit Committee – Transaction Approval (GCCTA). De GCCTA bespreekt en accordeert transacties waarbij kredietrisico's boven een bepaalde drempelwaarde worden gelopen.

Een voorbeeld van de wijze waarop ING in haar risicobeheer rekening houdt met het belang van financiële stabiliteit en met de mogelijke gevolgen van systeemrisico voor het risicoprofiel van de bank is de aanvulling van reguliere gestandaardiseerde risicorapportage met (ad-hoc) stresstests. Via een stresstest kan worden nagegaan of een financiële instelling bestand is tegen specifieke negatieve gebeurtenissen of economische veranderingen. Meer specifiek wordt met stresstesten onderzocht wat de gevolgen zijn van mogelijke uitzonderlijke, maar plausibele gebeurtenissen op de vermogens- en liquiditeitspositie van de financiële instelling en inzicht verschaft welke bedrijfsonderdelen en portefeuilles bij welke scenario's kwetsbaar blijken.

Er worden verschillende stresstests uitgevoerd, zowel aangekondigd als onaangekondigd, in de vorm van zowel gevoeligheids- of scenarioanalyses, voor een specifiek risico dan wel voor het bank- of verzekeringsbedrijf als geheel. De stresstest kan uitgaan van verschillende economische scenario's, van een milde recessie tot een extreme schok. Naast de stresstests die door toezichthouders als De Nederlandsche Bank en de European Banking Authority worden voorgeschreven, zijn ook diverse ad hoc tests uitgevoerd.

Meer informatie over risicobeheer is te vinden in de risicoparagraaf van het jaarverslag van ING (www.ing.com).

Tekst Code Banken

Toepassing door ING

3.1.8 Het lid van de raad van bestuur bij wie de taak is belegd de besluitvorming binnen de raad van bestuur op het punt van risicobeheer voor te bereiden kan zijn of haar functie combineren met andere aandachtsgebieden, op voorwaarde dat hij of zij geen individuele commerciële verantwoordelijkheid draagt voor en onafhankelijk functioneert van commerciële taakgebieden.

De CRO combineert deze functie in het bestuur met geen enkel ander commercieel aandachtsgebied.

3.2 Taak en werkwijze

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>3.2.1 De raad van bestuur van de bank draagt bij zijn handelen zorg voor een evenwichtige afweging van alle belangen van de bij de bank betrokken partijen zoals haar klanten, aandeelhouders en medewerkers. Hierbij wordt rekening gehouden met de continuïteit van de bank, de maatschappelijke omgeving waarin de bank functioneert en wet- en regelgeving en codes die op de bank van toepassing zijn.</p>	<p>ING past dit principe toe en heeft het in het Reglement van de Raad van Bestuur van ING Bank N.V. vastgelegd.</p> <p>In lijn met de bankierseed wordt zorgvuldig rekening gehouden met de belangen van alle stakeholders van de bank. In die context hechten de leden van het Bestuur van ING Bank grote waarde aan de belangen van de klant. De dialoog met belanghebbenden is altijd een belangrijk aspect geweest van de bedrijfsstrategie van ING.</p> <p>Naar aanleiding van de financiële crisis heeft ING de aandacht voor haar belanghebbenden verder geïntensiveerd. Dit is vooral van belang gezien de veranderende behoeften en toegenomen verwachtingen, eisen en invloed van verschillende betrokken partijen (in het bijzonder klanten, beleidsmakers en de Nederlandse samenleving). ING heeft diverse initiatieven ontplooid waarmee actief de dialoog met alle belanghebbenden wordt gezocht. Zo zijn discussiebijeenkomsten en rondetafelgesprekken georganiseerd die bezocht werden door een breed scala van belanghebbenden (klanten, consumentenorganisaties, ondernemers, brancheverenigingen, werknemers, vakbonden, niet-gouvernementele organisaties, politici, toezichthouders, particuliere beleggers, belangengroepen, wetenschappers, opiniemakers en journalisten). De bedoeling hiervan was vooral om de dialoog te vergemakkelijken tussen ING en haar belanghebbenden, om feedback van hen te krijgen en actie te ondernemen ten aanzien van de door hen aangedragen zorgpunten.</p> <p>Ga naar www.ing.com voor meer (achtergrond)informatie voor de verschillende groepen belanghebbenden, bijvoorbeeld onder Missie & Strategie, initiatieven op het gebied van Duurzaamheid en informatie voor beleggers – en hoe dit allemaal bij elkaar past (“ING for Something Better”).</p> <p>De hiervoor genoemde initiatieven stelden de leden van het Bestuur van ING Bank en het senior management in staat om met een veelheid van belanghebbenden actief van gedachten te wisselen over een groot aantal onderwerpen, variërend van de financiële crisis en onze eigen rol daarin, klantgerichtheid, (duurzaam) ondernemerschap en onze strategie ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen tot de omvang en reikwijdte van financiële dienstverleners en de toekomst van regulering en toezicht in de financiële sector.</p>

3.2.2 Het centraal stellen van de klant is een noodzakelijke voorwaarde voor de continuïteit van de bank. Onverlet principe 3.2.1 draagt de raad van bestuur er zorg voor dat de bank haar klanten te allen tijde zorgvuldig behandelt.

De raad van bestuur draagt er zorg voor dat de zorgplicht jegens de klant wordt verankerd in de cultuur van de bank.

De zorgplicht jegens klanten is verankerd in de Bankierseed en in de strategie, waarden, het beleid, de procedures, de communicatie, marketing en trainingsprogramma's van ING Bank.

ING werkt voortdurend aan verbetering van het Customer Care/ Customer Suitability-programma. Het belangrijkste doel van het Customer Suitability-programma is om wereldwijd en structureel de beschikbare producten en (advies)diensten voor klanten van Retail, MKB en Mid-Corporates te toetsen.

ING biedt haar eigen medewerkers verplichte interne trainingsprogramma's aan die het belang van klantgerichtheid onderstrepen.

ING heeft Customer Golden Rules opgesteld: vijf principes die ervoor moeten zorgen dat we onze klanten consistent voorzien van de juiste producten en diensten, tegen de juiste prijs, op het juiste moment in hun leven en op de juiste manier. De Customer Golden Rules vormen een integraal onderdeel van het proces van productgoedkeuring en -evaluatie.

ING ziet toe op en geeft invulling aan 'Klantbelang Centraal' door middel van bijvoorbeeld klachtenmanagement, de Net Promoter Score (een methode om de klanttevredenheid te meten) en medewerkersbetrokkenheidsonderzoek (WPC).

ING Bank Nederland

ING Bank Nederland heeft het concept 'Klantbelang Centraal' in de organisatie verankerd door middel van een integrale aanpak gericht op producten en diensten, controles, intern bewustzijn en externe dialoog.

ING Bank Nederland werkt voortdurend aan de verbetering van de transparantie van de informatievoorziening, bijvoorbeeld door middel van klantenpanels.

In verband daarmee heeft ING Bank Nederland:

- de spaarproducten vereenvoudigd;
- het klachtenafhandelingssysteem verder verbeterd;
- particuliere klanten via de post en een banner op MijnING.nl vroegtijdig geïnformeerd over het aflopen van de rentevaste periode van hun hypotheek;
- de klanteninformatie op "ING Zakelijk" verbeterd ten aanzien van "Betalen Zakelijk" en "Zakelijke Kredieten";
- een waarschuwing gestuurd naar zakelijke klanten met een spaarrekening die extra rente biedt wanneer een bepaald saldo wordt overschreden, om extra geld te storten zodat optimaal gebruik gemaakt kan worden van dit product;
- de Conditietest toegevoegd aan de dienstverlening voor Mid-Corporate-klanten. Met deze vorm van klantencontact wordt tijdens één bezoek professioneel advies gegeven op basis van kennis over de markt waarop de klant actief is en over financiële oplossingen en 'best practices'. ING gebruikt deze Conditietest om de strategische samenwerking met haar klanten te verbeteren, waarbij met name gekeken wordt naar de vitaliteit en financiële conditie van het bedrijf van de klant; 'Klantbelang Centraal' geïntegreerd in het resultaatmanagement door middel van Key Performance Indicators;
- de Oranje mentaliteit geïntroduceerd, resulterend in een voortdurende dialoog met de medewerkers om hen bij hun contacten met de klant te wijzen op integriteit en vereist gedrag. Het topmanagement fungeert daarbij als voorbeeld;

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
	<ul style="list-style-type: none"> • steeds goed contact onderhouden met externe belanghebbenden, zoals klanten, toezichthouders en instellingen. <p>Bovenstaande voorbeelden laten zien hoe ING Bank Nederland zich inzet voor haar klanten, voor de maatschappij en hoe zij inspeelt op de veranderende verwachtingen door voor de lange termijn het klantbelang centraal te stellen.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>3.2.3 De leden van de raad van bestuur oefenen hun functie op een zorgvuldige, deskundige en integere manier uit met inachtneming van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving, codes en reglementen.</p> <p>Ieder lid van de raad van bestuur tekent een moreel-ethische verklaring. In de toelichting op deze Code is een modelverklaring opgenomen. Dit model kan iedere bank naar eigen inzicht aanvullen.</p>	<p>ING past dit principe toe en dit principe is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Bestuur van ING Bank N.V. Alle bestuursleden van ING Bank hebben een moreel-ethische verklaring ondertekend. Daarnaast hebben, conform de wettelijke vereisten, alle seniormanagers van ING, inclusief de leden van het Bestuur van ING Bank de bankierseed afgelegd.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>3.2.4 De raad van bestuur draagt er zorg voor dat de in principe 3.2.3 bedoelde verklaring wordt vertaald in principes die gelden als leidraad voor het handelen van alle medewerkers van de bank.</p> <p>Iedere nieuwe medewerker van de bank wordt bij indiensttreding uitdrukkelijk gewezen op de inhoud van deze principes door middel van een verwijzing naar deze principes in het arbeidscontract en wordt geacht deze principes na te leven.</p>	<p>ING past dit principe toe. In de Business Principles van ING komen alle aspecten van de moreel-ethische verklaring aan de orde. Alle leden van de Management Council, die bestaat uit de 100 topmanagers van ING Bank, hebben de Business Principles ondertekend.</p> <p>In de arbeidscontracten wordt specifiek verwezen naar de ING Business Principles. Verder zijn er diverse initiatieven ontplooid om medewerkers bewust te maken over hoe hun eigen activiteiten en gedrag kunnen bijdragen aan het winnen en behouden van het vertrouwen van klanten en belanghebbenden. De ING Business Principles blijven een vast onderdeel van de opleidingen voor medewerkers in het zogenoemde Promoting Integrity Programme dat binnen de gehele organisatie is uitgerold.</p> <p>Meer informatie over de ING Business Principles is te vinden op: http://www.ingforsomethingbetter.nl/our-approach.</p>

4 Risicomanagement

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>4.1 De raad van bestuur, en binnen de raad van bestuur primair de voorzitter van de raad van bestuur, is verantwoordelijk voor het vaststellen, uitvoeren, monitoren en waar nodig bijstellen van het algehele risicobeleid van de bank.</p> <p>De risicobereidheid wordt op voorstel van de raad van bestuur ten minste jaarlijks ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd. Tussentijdse materiële wijzigingen van de risicobereidheid worden eveneens ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd.</p>	<p>ING past dit principe toe. Terwijl het Bestuur van ING Bank collectief verantwoordelijk is voor het bestuur van de onderneming, wordt een van de bestuursleden als CRO benoemd met primaire verantwoordelijkheid voor het risicobeheer.</p> <p>Jaarlijks wordt de risicobereidheid door het Bestuur van ING Bank vastgesteld en aan de Raad van Commissarissen ter goedkeuring voorgelegd.</p> <p>Eventuele tussentijdse materiële wijzigingen worden eveneens door het Bestuur van ING Bank vastgesteld en aan de Raad van Commissarissen ter goedkeuring voorgelegd. Dit principe is in het Reglement van de Raad van Bestuur van ING Bank N.V. vastgelegd.</p>
<p>4.2 De raad van commissarissen houdt toezicht op het door de raad van bestuur gevoerde risicobeleid.</p> <p>Daartoe bespreekt de raad van commissarissen het risicoprofiel van de bank en beoordeelt hij op strategisch niveau of kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag in algemene zin in overeenstemming zijn met de goedgekeurde risicobereidheid. Bij de uitoefening van deze toezichtrol wordt de raad van commissarissen geadviseerd door de risicocommissie die hiertoe uit de raad van commissarissen is gevormd.</p>	<p>ING past dit principe toe. De Raad van Commissarissen bespreekt regelmatig het risicoprofiel van de bank op basis van het Risk & Capital Management-rapport. In dit rapport wordt een vergelijking gemaakt tussen het werkelijke risicoprofiel (kapitaal en liquiditeit) en de goedgekeurde risicobereidheid en de werkelijke kapitaal- en liquiditeitsniveaus. Onderdeel van dit rapport is voorts een overzicht van de niet-financiële risico's.</p> <p>Sinds augustus 2009 bestaat er binnen de Raad van Commissarissen een Risicocommissie. Deze vergadert minimaal vier keer per jaar en bereidt de discussie en besluitvorming over risicobeheer binnen de Raad van Commissarissen voor. Dit principe is in het Reglement van de Raad van Commissarissen van ING Bank N.V. vastgelegd.</p>
<p>4.3 De raad van commissarissen beoordeelt periodiek op strategisch niveau of de bedrijfsactiviteiten in algemene zin passen binnen de risicobereidheid van de bank.</p> <p>De voor deze beoordeling relevante informatie wordt op zodanige wijze door de raad van bestuur aan de raad van commissarissen verstrekt dat deze laatste in staat is zich daar een gedegen oordeel over te vormen.</p>	<p>ING past dit principe toe. Elk kwartaal wordt door het Bestuur van ING Bank het Risk & Capital Management-rapport opgesteld ten behoeve van de Raad van Commissarissen. Dit stelt de Raad van Commissarissen in staat om te bespreken en te beoordelen of de bedrijfsactiviteiten van de bank binnen de vastgestelde risicobereidheid van de bank passen.</p> <p>Jaarlijks wordt de risicobereidheid door het Bestuur van ING Bank vastgesteld en aan de Raad van Commissarissen ter goedkeuring voorgelegd.</p> <p>Dit principe is in de van toepassing zijnde reglementen vastgelegd.</p>

Tekst Code Banken

- 4.4 De raad van bestuur draagt er zorg voor dat het risicobeheer zodanig adequaat is ingericht dat hij tijdig op de hoogte is van materiële risico's die de bank loopt opdat deze risico's beheerst kunnen worden

Beslissingen die van materiële betekenis zijn voor het risicoprofiel, de kapitaalallocatie of het liquiditeitsbeslag, worden genomen door de raad van bestuur.

Toepassing door ING

ING past dit principe toe. Het is de verantwoordelijkheid van het Bestuur van ING Bank om zorg te dragen voor effectieve interne risicobeheer- en beheersingsprocessen en -systemen. De individuele bestuurders zijn nauw betrokken bij deze processen en bij de besluiten die door de commissies in dit kader worden genomen. Er zijn diverse risicorichtlijnen, financiële en niet-financiële risicorapportages en risicocommissies in het leven geroepen om materiële risico's in een vroeg stadium te signaleren en te beheersen. Naast de lokale Non-Financial Risk Committees (NFRC), die al langer onderdeel zijn van het interne risicobeheer, is er in 2010 een Bank Non-Financial Risk Committee opgericht. Het Bank NFRC bestaat uit de leden van het Bestuur van ING Bank, de hoofden van de afdelingen niet-financiële risico's en het senior management.

Het Non-Financial Risk Committee is verantwoordelijk voor alle activiteiten met betrekking tot het risicobeheer op onderstaande risicogebieden:

- Operationeel risico
- Compliancerisico
- Juridisch risico
- Reputatierisico

Besluiten die van wezenlijk belang zijn voor het risicoprofiel, de kapitaalallocatie of het liquiditeitsbeslag van de bank worden uiteindelijk door het Bestuur van ING Bank genomen of door individuele bestuurders die in de risicocommissies zitting hebben.

Dit principe is in het Reglement van de Raad van Bestuur van ING Bank N.V. vastgelegd.

Tekst Code Banken

- 4.5 Iedere bank heeft een Product Goedkeuringsproces.

De raad van bestuur draagt zorg voor de inrichting van het Product Goedkeuringsproces en is verantwoordelijk voor het adequaat functioneren daarvan.

Producten die het Product Goedkeuringsproces binnen de bank doorlopen worden niet op de markt gebracht of gedistribueerd zonder een zorgvuldige afweging van de risico's door de risicomanagerfunctie binnen de bank en zorgvuldige toetsing van andere relevante aspecten, waaronder de zorgplicht jegens de klant.

De interne auditfunctie controleert op basis van een jaarlijkse risicoanalyse of opzet, bestaan en werking van het proces effectief zijn en informeert de raad van bestuur en de desbetreffende (risico) commissie van de raad van commissarissen omtrent de uitkomsten hiervan.

Toepassing door ING

ING past dit principe toe. Binnen het Bestuur van ING Bank is de CRO verantwoordelijk voor het proces van productgoedkeuring en -evaluatie. Voor de uitvoering van het proces ligt de verantwoordelijkheid bij het lijnmanagement.

Het proces van productgoedkeuring en -evaluatie is zo ingericht dat de relevante risicomanagerfuncties met betrekking tot juridisch risico, compliancerisico, marktrisico, kredietrisico en operationeel risico betrokken zijn bij de beoordeling van risico's en andere relevante factoren. Dit proces dient ervoor te zorgen dat nieuwe of aangepaste producten aan de eisen voldoen die ING stelt in het kader van de voortdurende aandacht voor het belang van de klant. Deze eisen zijn voor ING leidend in de omgang met de klant. Zij gaan verder dan wat wettelijk verplicht is en zorgen ervoor dat de producten, diensten en verkoopactiviteiten van ING in overeenstemming zijn met haar Business Principles. Sinds de ingangsdatum van de minimum standaard voor het proces van productgoedkeuring en -evaluatie in 2009 zijn de inzichten hierin zowel intern als extern verder ontwikkeld. Dit jaar is het beleid ten aanzien van productgoedkeuring en -evaluatie geactualiseerd (met ingang van 1-1-2014). Dit beleid geeft een duidelijk overzicht van de belangrijkste, verplichte uitgangspunten (zoals geschiktheid voor de klant) en wordt als blauwdruk gebruikt voor het valideren van lokale procedures. Het proces van productgoedkeuring en -evaluatie is onderdeel van de jaarlijkse auditplanning van Corporate Audit Services (CAS) Bank. De auditactiviteiten zijn gebaseerd op een risicoanalyse. CAS Bank informeert het Bestuur van ING Bank en de Auditcommissie over de resultaten als onderdeel van het driemaandelijkse en jaarlijkse rapportageproces.

5 Audit

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
5.1 De raad van bestuur draagt zorg voor systematische controle op de beheersing van de risico's die met de (bedrijfs)activiteiten van de bank samenhangen.	ING past dit principe toe. ING heeft een interne afdeling – CAS Bank – die jaarlijks op basis van risicoanalyse een auditplan opstelt. Dit plan wordt voorafgaand aan vaststelling goedgekeurd door het Bestuur van ING Bank en de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen. CAS Bank rapporteert periodiek over de voortgang van het realiseren van het auditplan aan het Bestuur van ING Bank en de Auditcommissie.
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
5.2 Binnen de bank is een interne auditfunctie werkzaam die onafhankelijk is gepositioneerd. Het hoofd interne audit rapporteert aan de voorzitter van de raad van bestuur en heeft een rapportage lijn naar de voorzitter van de auditcommissie.	ING past dit principe toe. CAS Bank is onafhankelijk gepositioneerd binnen de organisatie van ING Bank. De medewerkers van CAS Bank rapporteren aan de General Manager van CAS Bank, die aan de General Manager CAS Groep rapporteert. De General Manager CAS Groep rapporteert rechtstreeks aan de chief executive officer (CEO) van ING Groep en functioneert aan de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen. De onafhankelijkheid van CAS Bank wordt periodiek geëvalueerd als onderdeel van de externe kwaliteitsbeoordeling door het Instituut van Internal Auditors Nederland (IIA), de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) en NOREA (Nederlandse beroepsorganisatie voor IT-auditors).
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
5.3 De interne auditfunctie heeft tot taak te beoordelen of de interne beheersmaatregelen in opzet, bestaan en in werking effectief zijn. Daarbij ziet zij onder meer toe op de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de bank. De interne auditfunctie rapporteert over de bevindingen aan de raad van bestuur en de auditcommissie.	ING past dit principe toe. CAS Bank beoordeelt of de interne beheersmaatregelen juist zijn opgezet, aanwezig zijn en effectief werken. Deze op risico gebaseerde beoordeling strekt zich ook uit tot de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de bank. CAS Bank rapporteert per kwartaal en op jaarbasis over de belangrijkste geïdentificeerde risico's aan het Bestuur van ING Bank en aan de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen.
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
5.4 Tussen de interne auditfunctie, de externe accountant en de risico- of auditcommissie van de raad van commissarissen vindt periodiek informatie-uitwisseling plaats. In het kader van deze informatie-uitwisseling is ook de risicoanalyse en het auditplan van de interne auditfunctie en van de externe accountant onderwerp van overleg.	ING past dit principe toe. CAS Bank stelt periodiek zijn risicoanalyse en auditplan op en bespreekt dit met het Bestuur van ING Bank, de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen, de externe accountant en De Nederlandsche Bank. Voorts vindt er regelmatig (ten minste elk kwartaal) informatie-uitwisseling plaats tussen CAS Bank en deze partijen met het oog op het bijstellen van de risicoanalyse en het auditplan.
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
5.5 In het kader van de algemene controleopdracht voor de jaarrekening rapporteert de externe accountant in zijn verslag aan de raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn bevindingen over de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de bank.	ING past dit principe toe. Ernst & Young, de externe accountant van ING, brengt eens per jaar een management letter en een accountantsverslag uit. Daarnaast krijgen het Bestuur van ING Bank en de Raad van Commissarissen ieder kwartaal een tussentijds verslag, waarin eventuele relevante bevindingen staan met betrekking tot governance, risicobeheer en de beheersprocessen. CAS Bank ziet toe op nakoming van deze verplichtingen door de externe accountant.
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
5.6 De interne auditfunctie neemt het initiatief om met De Nederlandsche Bank en de externe accountant ten minste jaarlijks in een vroegtijdige fase elkaars risicoanalyse en bevindingen en auditplan te bespreken.	ING past dit principe toe. CAS Bank neemt jaarlijks het initiatief om de risicoanalyses te bespreken met de externe accountant en De Nederlandsche Bank.

6 Beloningsbeleid

Uitgangspunt

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>6.1.1 De bank voert een zorgvuldig, beheerst en duurzaam beloningsbeleid dat in lijn is met haar strategie en risicobereidheid, doelstellingen en waarden en waarbij rekening wordt gehouden met de langetermijnbelangen van de bank, de relevante internationale context en het maatschappelijk draagvlak.</p> <p>De raad van commissarissen en raad van bestuur neemt dit uitgangspunt in acht bij het vervullen van zijn taken met betrekking tot het beloningsbeleid</p>	<p>ING past dit principe toe. Het beloningsbeleid van ING Bank is gebaseerd op een zorgvuldige afweging van de belangen van klanten, medewerkers, aandeelhouders en de maatschappij als geheel, alsook de langetermijnbelangen van het bedrijf.</p> <p>De algemene principes die ten grondslag liggen aan het beloningsbeleid van ING zijn:</p> <ul style="list-style-type: none">• Het creëren van een evenwichtige samenstelling van debeloning.• In lijn met de markt, minder nadruk op variabele beloning.• Het bevorderen van waardecreatie op de lange termijn.• Een betere afstemming tussen risico, prestatie en beloning.• Een belangrijke weging op niet-financiële duurzame prestatie-indicatoren, afgestemd op onze strategie. <p>De variabele beloning wordt gekoppeld aan duidelijke doelstellingen, waarvan een groot aantal betrekking heeft op niet-financiële aspecten, zoals het leveren van operationeel uitstekende prestaties, klantgerichtheid en goed werkgeverschap.</p> <p>Het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur van ING Groep zoals voorgesteld door de Raad van Commissarissen is goedgekeurd door de Algemene Vergadering op 27 april 2010 en wijzigingen hierop zijn goedgekeurd door de Algemene Vergadering van 9 mei 2011. Het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur van ING Groep is volledig van toepassing op leden van het Bestuur van ING Bank. Meer informatie hierover is te vinden in het Remuneratierapport dat deel uitmaakt van de jaarverslagen van ING over 2010 - 2013.</p> <p>Zoals in het reglement van zowel het Bestuur van ING Bank als de Raad van Commissarissen wordt verklaard, blijven het Bestuur ING Bank en de Raad van Commissarissen geëngageerd om ervoor te zorgen dat de uitvoering van het beloningsbeleid in overeenstemming blijft met de in dit principe uiteengezette criteria.</p>

Governance

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>6.2.1 De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitvoeren en evalueren van het vastgestelde beloningsbeleid ten aanzien van de leden van de raad van bestuur.</p> <p>Daarnaast geeft de raad van commissarissen goedkeuring aan het beloningsbeleid voor het senior management en ziet hij toe op de uitvoering daarvan door de raad van bestuur.</p> <p>Tevens keurt de raad van commissarissen de beginselen van het beloningsbeleid voor overige medewerkers van de bank goed.</p> <p>Het beloningsbeleid van de bank omvat mede het beleid met betrekking tot het toekennen van retentie-, exit- en welkomstpakketten</p>	<p>ING past dit principe toe. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitvoeren en evalueren van het beloningsbeleid ten aanzien van de Raad van Bestuur van ING Groep en het Bestuur van ING Bank.</p> <p>De Raad van Commissarissen heeft de uitgangspunten en het beleid ten aanzien van beloning voor het senior management goedgekeurd en ziet actief toe op de toepassing ervan door de Raad van Bestuur van ING Groep. Zo evalueert de Raad van Commissarissen jaarlijks de totale variabele beloning per divisie en de individuele beloningsvoorstellen voor senior management. De uitgangspunten en het beleid ten aanzien van beloning voor de overige ING Bank-medewerkers worden ook door de Raad van Commissarissen geëvalueerd en goedgekeurd.</p> <p>Alle beloningsvoorstellen voor de Raad van Bestuur en het Bestuur van ING Bank worden ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voorgelegd.</p> <p>Een beleid over welkomst- en retentiepakketten alsmede een beleid over ontslagvergoedingen is in 2013 herzien en wereldwijd in de bank uitgerold. Het beleid is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Verder is het bij ING beleid om exit- en welkomst-pakketten die significant afwijken van lokale standaarden aan een strenge interne evaluatie en accorderingsprocedure te onderwerpen. Retentiepakketten worden altijd onderworpen aan een strenge interne evaluatie en goedkeuringsprocedure.</p> <p>Dit principe is in het Reglement van de Raad van Commissarissen van ING Bank N.V. vastgelegd.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>6.2.2 De raad van commissarissen bespreekt jaarlijks de hoogste variabele inkomens.</p> <p>De raad van commissarissen ziet erop toe dat de raad van bestuur ervoor zorg draagt dat de variabele beloningen passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de bank en in het bijzonder of deze voldoen aan de in deze paragraaf genoemde principes.</p> <p>Tevens bespreekt de raad van commissarissen materiële retentie-, exit- en welkomstpakketten en ziet erop toe dat deze passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de bank en niet excessief zijn.</p>	<p>ING past dit principe toe.</p> <p>In 2013 heeft de Raad van Commissarissen de hoogste variabele inkomens binnen de organisatie geëvalueerd en daarin meegenomen of deze in overeenstemming zijn met het beloningsbeleid van de bank.</p> <p>De Raad van Bestuur van ING Groep en het Bestuur van ING Bank hebben de voorgestelde variabele beloningen voor het senior management binnen het bedrijf beoordeeld zodat deze in overeenstemming zijn met het voor de bank vastgestelde beloningsbeleid.</p> <p>De Raad van Commissarissen beoordeelt de toepassing van de uitgangspunten en het beleid ten aanzien van beloning zoals vastgesteld door de bank en uitgevoerd door het Bestuur van ING Bank.</p>

Bestuurdersbeloning

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>6.3.1 Het totale inkomen van een lid van de raad van bestuur staat in een redelijke verhouding tot het vastgestelde beloningsbeleid binnen de bank waarbij het totale inkomen ten tijde van de vaststelling iets beneden de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de financiële sector ligt, waarbij de relevante internationale context wordt meegewogen.</p>	<p>ING past dit principe toe. Het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur van ING Groep en het Bestuur van ING Bank voldoet aan de hier beschreven criteria. Zo wordt de beloning vergeleken met een referentiegroep van grote Europese multinationals (binnen en buiten de financiële sector), waarbij de beloningen bij ING onder de mediaan dienen te blijven. De totale beloning van leden van de Raad van Bestuur van ING Groep en van het Bestuur van ING Bank is derhalve lager dan het mediaanniveau in de markt.</p> <p>Verdere informatie hierover is te vinden in het Remuneratierapport dat is opgenomen in de jaarverslagen over 2010 - 2013.</p>
<p>6.3.2 De vergoeding bij ontslag van een lid van de raad van bestuur bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het "vaste" deel van de bezoldiging). Indien het maximum van eenmaal het jaarsalaris voor een lid van de raad van bestuur die in zijn eerste benoemingstermijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt dit lid van de raad van bestuur in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris.</p>	<p>ING past dit principe toe. Het beloningsbeleid voor leden van de Raad van Bestuur van ING Groep en het Bestuur van ING Bank voldoet volledig aan de in dit principe genoemde criteria.</p>
<p>6.3.3 Bij de toekenning van de variabele beloning aan een lid van de raad van bestuur wordt rekening gehouden met de lange termijn component. De toekenning is mede afhankelijk van winstgevendheid en/of continuïteit. De variabele beloning wordt voor een materieel deel voorwaardelijk toegekend en op zijn vroegst drie jaar later uitgekeerd.</p>	<p>ING past dit principe toe. De prestatiedoelstellingen voor ieder lid van de Raad van Bestuur van ING Groep en het Bestuur van ING Bank zijn mede gebaseerd op maatstaven voor de winstgevendheid en de continuïteit van de bank. Alle variabele beloningen voor deze bestuursleden zijn afhankelijk van het behalen van prestatiedoelstellingen. Verder bestaat de variabele beloning voor 60% uit een langetermijncomponent bijvoorbeeld geld en aandelen die onderdeel zijn van het langetermijncomponent worden na een periode van drie jaar onvoorwaardelijk. Tevens geldt een periode van ten minste vijf jaar (inclusief de periode van voorwaardelijkheid), waarin de aandelen aangehouden moeten worden. Voor de variabele beloning geldt daarnaast het principe 'geen winst, geen bonus'.</p> <p>Meer informatie hierover is te vinden in het Remuneratierapport dat is opgenomen in de jaarverslagen over 2011 - 2013.</p>
<p>6.3.4 Aandelen die zonder financiële tegenprestaties aan een lid van de raad van bestuur worden toegekend, worden aangehouden voor telkens een periode van ten minste vijf jaar of tot ten minste het einde van het dienstverband indien deze periode korter is. Indien opties worden toegekend, worden deze in ieder geval de eerste drie jaar na toekenning niet uitgeoefend.</p>	<p>ING past dit principe toe. Toegekende aandelen moeten verplicht voor vijf jaar (inclusief de periode van voorwaardelijkheid) worden aangehouden. Wel is het bestuursleden toegestaan een deel van de uitgekeerde aandelen te verkopen om hun op de uitkeringsdatum bestaande belastingverplichtingen te financieren.</p>

Variabele beloning

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>6.4.1 Het toekennen van een variabele beloning is mede gerelateerd aan de langetermijndoelstellingen van de bank.</p>	<p>ING past dit principe toe. Conform het beloningsbeleid wordt de variabele beloning voor de Raad van Bestuur van ING Groep, het Bestuur van ING Bank en het senior management vastgesteld aan de hand van prestatiecriteria die voor een deel een langetermijnkarakter hebben (zoals initiatieven op het gebied van klantgerichtheid, maatschappij en strategische veranderingen). Daarnaast heeft een belangrijk deel van de variabele beloning een langetermijnkarakter omdat deze na een periode van drie jaar wordt uitgekeerd. Voor de Raad van Bestuur van ING Groep en het Bestuur van ING Bank gaat het om 60% van de totale variabele beloning.</p> <p>Het senior management ontvangt een deel van de variabele beloning in de vorm van voorwaardelijke aandelen via deelname aan een langetermijnaandelenplan. Daarnaast wordt hun variabele beloning ook voor een belangrijk deel pas na een wachttijd uitgekeerd, waarmee de nadruk meer op de lange termijn komt.</p> <p>Voor lagere managementechelons ligt de nadruk over het algemeen ook op de lange termijn, al moet hier soms van worden afgeweken in verband met lokale afspraken (bijvoorbeeld met de vakbonden of binnen de cao).</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>6.4.2 Iedere bank stelt een bij de bank passend maximum vast voor de verhouding tussen de variabele beloning en het vaste salaris.</p> <p>Voor een lid van de raad van bestuur bedraagt de variabele beloning per jaar maximaal 100% van het vaste inkomen.</p>	<p>ING past dit principe toe. De variabele beloning per jaar van leden van de Raad van Bestuur van ING Groep en het Bestuur van ING Bank bedraagt niet meer dan 100% van hun vaste salaris.</p> <p>Zoals in de jaarverslagen over 2010 - 2013 beschreven heeft ING vanaf het prestatiejaar 2013 de beloning voor het merendeel van het senior management aangepast tot een meer evenwichtige samenstelling van vaste en variabele beloning. Voor de leden van de Management Council, die bestaat uit de top 100-managers van ING Bank, is in het prestatiejaar 2013 een verhouding van 1-op-1 van toepassing, in lijn met de verhouding voor de Control Functions, de Raad van Bestuur en het Bestuur van ING Bank. Uitzonderingen hierop zijn uitsluitend mogelijk na voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen en zijn uitsluitend voorbehouden voor internationale en zeer gespecialiseerde functies. Uitzonderingen worden jaarlijks beoordeeld en worden uitsluitend toegekend als lokale marktomstandigheden dit rechtvaardigen.</p> <p>Voor de overige medewerkers binnen de organisatie hanteert ING een maximum voor de verhouding vast-variabele beloning conform de toepasselijke regelgeving.</p> <p>ING en de Nederlandse vakbonden zijn met ingang van 2012 een nieuwe cao overeengekomen. Conform deze nieuwe cao ontvangen medewerkers niet langer een deel van hun bezoldiging in de vorm van een variabele beloning. In een aantal gevallen en alleen wanneer marktomstandigheden dit rechtvaardigen kunnen medewerkers nog een discretionaire variabele beloning ontvangen. Als gevolg hiervan heeft de beloning van de Nederlandse directieleden een evenwichtiger samenstelling gekregen met minder nadruk op variabele beloning. Hierop kunnen uitzonderingen worden gemaakt voor hoogwaardige specialisten en senior management in internationale functies.</p>

Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>6.4.3 Een variabele beloning wordt gebaseerd op de prestaties van het individu, zijn bedrijfsonderdeel en die van de bank als geheel op basis van vooraf vastgestelde en beoordeelbare prestatiecriteria. Naast financiële prestatiecriteria vormen ook niet-financiële prestatiecriteria een belangrijk onderdeel van de individuele beoordeling. In het beloningsbeleid van de bank worden de prestatiecriteria zoveel mogelijk geobjectiveerd.</p>	<p>ING past dit principe toe. De variabele beloning voor de Raad van Bestuur van ING Groep, het Bestuur van ING Bank en het senior management voldoet volledig aan deze criteria. De prestatiecriteria voor deze groep kunnen onder meer uit de volgende categorieën bestaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financieel; • Klant & maatschappij; • Strategische veranderingen. <p>Dit principe wordt ook in de bankorganisatie als geheel toegepast.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>6.4.4 Bij het beoordelen van prestaties op basis van de vastgestelde prestatiecriteria worden financiële prestaties gecorrigeerd voor (geschatte) risico's en kosten van kapitaal.</p>	<p>ING past dit principe toe. De prestaties van individuele medewerkers worden beoordeeld aan de hand van vooraf vastgestelde prestatiecriteria. In de prestatiecriteria voor de Raad van Bestuur van ING Groep, het Bestuur van ING Bank en het senior management worden tevens risicodoelstellingen opgenomen. Bovendien wordt de variabele beloning voor het senior management en overige medewerkers mede gebaseerd op de financiële resultaten. Variabele beloning in de vorm van geld en aandelen wordt gecorrigeerd voor het geschatte risico en de geschatte kosten van vermogensbeslag voor het concern als geheel. Er moet hier echter in enkele gevallen van worden afgeweken in verband met lokale afspraken, bijvoorbeeld met vakbonden of binnen de cao. In dergelijke gevallen moet ING de bestaande verplichtingen nakomen.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>6.4.5 In buitengewone omstandigheden, bijvoorbeeld indien toepassing van de vastgestelde prestatiecriteria tot een verkrijging van ongewenste variabele beloning van een lid van de raad van bestuur zou leiden, heeft de raad van commissarissen de discretionaire bevoegdheid de variabele beloning aan te passen wanneer deze naar zijn oordeel leidt tot onbillijke of onbedoelde uitkomsten.</p>	<p>ING past dit principe toe. Deze bevoegdheid van de Raad van Commissarissen is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Commissarissen van ING Bank N.V.</p>
Tekst Code Banken	Toepassing door ING
<p>6.4.6 De raad van commissarissen heeft de bevoegdheid de variabele beloning die is toegekend aan het lid van de raad van bestuur op basis van onjuiste (financiële) gegevens terug te vorderen van het desbetreffende lid van de raad van bestuur.</p>	<p>ING past dit principe toe. Deze bevoegdheid van de Raad van Commissarissen is vastgelegd in het Reglement van de Raad van Commissarissen van ING Bank N.V. en in het beloningskader van de Bank.</p>