

## Wat mij écht drijft

Jan Hommen, voorzitter Raad van Bestuur, ING Groep

Afgelopen week heeft ING Groep het jaarverslag over 2010 gepubliceerd, waarin onder meer de beloning van haar Raad van Bestuur wordt toegelicht. Vooral de toegekende variabele beloning heeft geleid tot veel reacties van onze klanten en vanuit de samenleving en politiek. Als bestuursvoorzitter van ING hecht ik eraan een aantal zaken te verhelderen en duidelijk te maken dat wij onze verantwoordelijkheden jegens onze klanten en de samenleving zeer serieus nemen. Dat geldt zeker ook voor mij persoonlijk. Immers, mijn besluit in 2009 om, na een langjarige loopbaan buiten de financiële sector, leiding te gaan geven aan de herstructureringsoperatie van ING, was juist gebaseerd op mijn overtuiging dat ik op die manier een wezenlijke bijdrage zou kunnen leveren aan de stabiliteit en toekomst van de Nederlandse financiële sector. Een bedrijfstak die van groot belang is voor de toekomst van de Nederlandse economie.

Er is ons veel aan gelegen dat onze beloningen geen onderwerp zijn van voortdurende publieke discussie. Verleden jaar heeft ING daarom, als eerste grote internationale financiële instelling ter wereld, haar beloningsbeleid substantieel herzien en daarmee een voorbeeld gesteld. Het nieuwe beleid dat ING heeft geïntroduceerd weerspiegelt de veranderde maatschappelijke percepties over verantwoorde beloning. Het beleid is gematigder en meer dan voorheen gebaseerd op langetermijn- en niet-financiële beoordelingscriteria.

Tot mijn spijt moet ik constateren dat de variabele beloning voor de Raad van Bestuur over 2010 het herstellende vertrouwen van onze klanten en de samenleving, waaraan onze medewerkers elke dag en stapje voor stapje bouwen, hernieuwde schade dreigt toe te brengen. In overleg met de Raad van Commissarissen hebben wij dan ook vastgesteld dat we onvoldoende hebben ingeschat welk signaal hiervan uitgaat naar de Nederlandse samenleving. Dit terwijl de variabele beloning door de Raad van Commissarissen is toegekend conform alle afspraken daaromtrent met onze aandeelhouders en het Ministerie van Financiën (inclusief de Code Banken).

De Raad van Bestuur van ING Groep heeft daarom besloten af te zien van de aan hen over 2010 toegekende variabele beloning, alsmede de voor 2011 aangekondigde verhoging van het vaste salaris met 2%. Tevens zal geen sprake zijn van variabele beloning van de Raad van Bestuur zolang de nog resterende €5 miljard kapitaalssteun (van de €10 miljard die door ING Groep in 2008 van de Nederlandse Staat is ontvangen) niet volledig is terugbetaald. Ik hoop dat wij hiermee duidelijk maken dat wij de kritiek op ING serieus nemen en bereid zijn daarnaar te handelen.

ING is een multinational met meer dan 100.000 medewerkers en actief in meer dan 40 landen. Momenteel voeren wij een ongekend veranderingsproces door, dat van onze medewerkers alle mogelijke aandacht vergt. Leidend in dit proces is juist ons vaste voornemen om het vertrouwen in ING te herstellen.

Sinds 2009 heeft ING goede resultaten geboekt. Allereerst zijn we er in geslaagd ons bedrijf financieel gezonder te maken. Onder het motto "Back to Basics" hebben wij bovendien, in lijn met de Code Banken, een betere verankering van het klantbelang in onze dienstverlening en bedrijfsvoering bewerkstelligd. Bijvoorbeeld door onze productenportefeuille door te lichten op basis van aangescherpte klantvriendelijkheidscriteria ten aanzien van zaken als eenvoud, transparantie en risicoprofiel. Ook hebben we de dialoog met onze klanten, maatschappelijke organisaties en andere belanghebbenden geïntensiveerd.

Daarnaast zijn wij bezig met de implementatie van een omvangrijk herstructureringsplan, dat onder meer voorziet in een splitsing van onze bank- en verzekeringsactiviteiten. Verder zijn we er eind 2009

in geslaagd om de eerste helft van de kapitaalinjectie, inclusief een forse premie, terug te betalen aan de Nederlandse Staat. En onlangs hebben we, mede gezien de snelle verbetering van onze commerciële resultaten, ons voornemen bekendgemaakt om de resterende vijf miljard euro in nog eens twee tranches terug te betalen: de eerste in mei 2011 en de tweede uiterlijk in mei 2012, mits de marktomstandigheden dat toelaten.

Tegelijkertijd steken wij veel energie in het verder ontwikkelen van onze positie als internationale thuisbank voor particulieren en bedrijven en doen we al het mogelijke om een perspectiefrijke toekomst voor onze verzekeringsactiviteiten te waarborgen. Nu de operationele splitsing van onze bank- en verzekeringsactiviteiten voltooid is, richten we ons daarbij op de definitieve verzelfstandiging van onze verzekeringsbedrijven. Dit is een complexe operatie; temeer omdat we zowel aan de bank- (Basel III), als aan de verzekeringskant (Solvency II) worden geconfronteerd met fors strengere regelgeving ten aanzien van factoren als kapitaal en liquiditeit. Deze aangescherpte regelgeving zal het financiële systeem veiliger maken, maar zal zonder twijfel tevens consequenties hebben voor de economie. Dat is een discussie die wij óók moeten voeren.

Kortom, ondanks de goede resultaten die ING heeft geboekt, is het evident dat ons nog grote uitdagingen wachten. Maar toch, wie alle ontwikkelingen in de voorbije twee jaar overziet, begrijpt dat ik trots ben op wat onze medewerkers en wijzelf in korte tijd bereikt hebben. In het belang van onze klanten wil ik die lijn voortzetten. Dáár moet onze aandacht op gericht zijn in plaats van op de beloning van de Raad van Bestuur.