

179

Van: FIN/L
Verzonden: zaterdag 19 december 2009 10:50
Aan: abnamro. m
CC:
Onderwerp: principe 'geen winst, geen bonus' in beloningsbeleid
Categorieën: Categorie Blauw

Beste

Nog even ten aanzien van het principe 'geen winst, geen bonus', wij gaan er vanuit dat in lijn met het eerder besprokene tussen de heren Gerritse en Lindenbergh er bij het toepassen voor zowel RvB als Senior Management geen correctie wordt gemaakt voor reorganisatiekosten.

Met vriendelijke groet,

Su

53

-----Oorspronkelijk bericht-----

Van: Raab, W (Wouter) (FIN)

Verzonden: vrijdag 18 december 2009 14:13

Aan: .abnamro

Onderwerp: beloning

Urgentie: Hoog

Beste Caroline,

We hebben de afgelopen dagen de minister uitgebreid geïnformeerd en geadviseerd over jullie voorstel voor het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management van de nieuwe bank

wordt

Ik ben blij te kunnen melden dat de minister, beleid

, akkoord kan gaan met het nu voorliggende

Dat betekent dat binnen afzienbare tijd een feitelijke inschaling moet ontstaan die (per

Mede in dit licht hebben we een klein aantal wijzigingen aangebracht in jullie voorstel. Nu in jullie voorstel ook het beloningsbeleid voor de raad van bestuur wordt beschreven, hebben we hierin ook een beperkt aantal tekstvoorstellen gedaan, die o.i. in lijn zijn met hetgeen is overeengekomen tussen de heren Lindenbergh en Gerritse. Zie bijgaand document. Indien de rvc en rvb zich hierin kunnen vinden, willen we via jou de rvc vragen het beloningsbeleid voor de raad van bestuur ter formele vaststelling aan de minister als aandeelhouder voor te leggen en ook de schriftelijke instemming van de minister te vragen voor het beloningsbeleid van het senior management. Dan ook graag vergezeld van de benchmark voor de beloningen van de raad van bestuur, die wij bij mijn weten nog niet hebben ontvangen.

Ik ben verheugd dat we vlak voor het einde van het jaar overeenstemming hebben kunnen bereiken over het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management en wil jullie hartelijk danken voor het constructieve overleg. Alvast fijne feestdagen en een gelukkig 2010.

Met vriendelijke groet,
Wouter

Wouter Raab
Directeur Financieringen

Ministerie van Financiën
Directie Financieringen
Korte Voorhout 7 | 2511 CW | Den Haag | Kamer CB 3.46
Postbus 20201 | 2500 EE | Den Haag

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged.
If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system.
Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited.
Please note that e-mails are susceptible to change.
ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Bayle B. Domingo 1000 balala

Van:
Namens caroline
Verzonden: woensdag 16 december 2009 13:04
Aan: Raab, W (Wouter) (FIN)
CC:
Onderwerp: Beloningsbeleid ABN AMRO.

abnamro.c

181

Beste Wouter,

Zoals afgesproken doe ik je bijgaand de toegezegde memo inzake het beloningsbeleid + bijlagen en het inplottingsoverzicht toekomen.

Met vriendelijke groet,

Caroline Princen

(See attached file: Memo - Beloningsbeleid RvB-Senior mgt 15-12-2009-FINAL.doc)

(See attached file: TP-090831_toegespitste marktanalyse.pdf)

(See attached file: 091210TH Marktanalyse NLse financiële sector.pdf)

(See attached file: TEG-N-Share -Band A en B - 16-12-09.xls) (te openen met password: codebanken)

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

(See attached file: Memo - Beloningsbeleid RvB-Senior mgt 15-12-2009-FINAL.doc)(See attached file: TP-090831_toegespitste marktanalyse.pdf)(See attached file: 091210TH Marktanalyse NLse financiële sector.pdf)(See attached file: TEG-N-Share -Band A en B - 16-12-09.xls)

D. Lay
Belomirjabeleia

101a

B. Glaze: memorandum

1816



182

TER BESLISSING, VERTROUWELIJK

Aan
de Minister

Directie Financiëring

Inlichtingen

notitie

Nieuw beloningsbeleid senior management ABN Amro/Fortis

Datum

17 december 2009

Notitienummer

BFI/2009/747

Rubriek

Beleid beloning

Auteur

Paragraaf
de Minister

Via
secretaris-
generaal/thesauris-
generaal

17/12
spoedkabinet cc

Via
directeur Financiëring

17/12

an

Kopie aan

Bijlagen

Aanleiding

Uw vragen op onze notitie van gisteren over het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management van de nieuwe bank ABN Amro/Fortis. Hieronder gaan we in op uw vragen. Voor de volledigheid herhalen we ook de kernpunten en het beslispunt uit onze notitie van gisteren.

Kernpunten

- De bonussen zijn gemaximeerd op 100% (bij ABN Amro voorheen 200% kortetermijnbonus plus een langetermijnincentive), de nadruk bij de variabele beloning ligt op de lange termijn en er gaat een 'geen winst, geen bonus'-principe gelden voor de kortetermijnbonus van de eerste laag onder de rvb (niet voor de tweede laag).
- Voor beide lagen onder de raad van bestuur wordt een salarisschaal geïntroduceerd. De middelpunten van de voorstelde salarisschalen bevinden zich onder de gemiddelde mediaan van vergelijkbare functies in de financiële sector.

17/12



Baylage 1

182a

proposed insulating

Belonurus beledi

182b

Bylage

182c

Serial management

mai 17/12/09

103

Digitaal beschikbaar



Ministerie van Financiën

265 20

184



TER BESLISSING, VERTROUWELIJK
Aan
de Minister

Directie Financieringen
Inlichtingen

notitie

Voorstel
Amro/Fortis

Datum
16 december 2009

Notitienummer
BFI/2009/46

Rubriek
Beleid beloning

Auteur

Paraaf
de Minister

Via
secretaris-
generaal/thesa-
generaal

directeur Financieringen

van
projectdirecteur Bureau
Financiële Instellingen

Kopie aan

Bijlagen

Aanleiding

De afgelopen maanden hebben wij intensief overleg gevoerd met de toekomstige raad van commissarissen en raad van bestuur van ABN Amro/Fortis over het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management. Inmiddels ligt er een voorstel van de bank, dat we graag ter goedkeuring aan u willen voorleggen. De raad van bestuur hecht er sterk aan om aanstaande vrijdag haar senior managers in te lichten over hun nieuwe beloning.

Kernpunten

- De middeipunten van de voorstelde salarisschalen bevinden zich onder de mediaan van vergelijkbare functies in de financiële sector.
- De bonussen zijn gemaximeerd op 100% (voorheen 200% kortetermijnbonus plus een langetermijnincentive), de nadruk ligt op de lange termijn en er gaat een 'geen winst, geen bonus'-principe gelden voor de kortetermijnbonus van de eerste laag onder de rvb (niet voor de tweede laag).

Advies en beslispunt

Toelichting

Proces

Als aandeelhouder stelt u, op grond van het Burgerlijk Wetboek, alleen het beloningsbeleid voor de raad van bestuur vast. In een vroeg stadium is met de overgenomen financiële instellingen echter afgesproken dat u, in deze bijzondere periode, de eerste keer ook het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management goedkeurt. Dit is ook min of meer analoog aan hetgeen is afgesproken met de gesteunde instellingen (ING, Aegon en SNS), die een nieuw beloningsbeleid voor zowel de raad van bestuur als het senior management moeten opstellen, dat beide moet worden goedgekeurd door de 'overheidscommissarissen'. Dit fenomeen van de overheidst

De afgelopen maanden hebben we intensief overleg gevoerd over het nieuwe beleid voor het senior management van de nieuwe bank. We hebben hierover ook al eerder uw standpunt gevraagd (bijgevoegd). Nadien is nog behoorlijk geschaafd aan het voorstel. De toets der kritiek kan doorst

Samenvatting voorgestelde beloningsbeleid

Bijgevoegd vindt u het volledige voorstel zoals ABN Amro het aan u voorlegt. Hierin is zowel het beloningsbeleid voor de raad van bestuur als het senior management beschreven. Indien u met het voorstel instemt, zullen we de rvc vragen beide formeel (schriftelijk) ter instemming aan u voor te leggen.

Hieronder gaan wij in op de belangrijkste punten van het voorgestelde beloningsbeleid voor het senior management (met het beleid voor de raad van bestuur bent u eerder al akkoord gegaan; notitie bijgevoegd):

- Het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management van de gecombineerde bank kent twee niveaus: een niveau A, direct onder de raad van bestuur, en een niveau B, de tweede laag onder de raad van bestuur. Aanvankelijk was er ook nog een niveau C (de derde laag),

- De voorgestelde salarissen in beide schalen zijn lager dan in het verleden (in ieder geval bij ABN Amro) gebruikelijk was. Het idee van een salarisschaal is voor ABN Amro overigens nieuw: vroeger hadden de eerste twee lanen onder de rvb van ABN Amro één vast salaris (euro), waarbij een zeer ruime bonusmarge (tot 200%, en soms meer) voldoende ruimte liet om tussen individuen te differentiëren. Bij Fortis Bank was wel altijd sprake van schalen.

- In beide niveaus is de maximale bonus 100% en de at-target bonus 50%. De code banken bepaalt dat iedere bank zelf een bij de bank passend maximum voor de verhouding tussen vaste en variabele beloning dient vast te stellen. Slechts voor de raad van bestuur bepaalt de code het maximum van 100%. ABN Amro/Fortis neemt dat maximum nu ook voor het senior management (hoewel dat volgens de code dus niet hoeft). Voor de rvb van ABN Amro is de variabele beloning op maximaal 60% vastgesteld, ruim beneden het maximum van de code (hiermee bent u eerder al akkoord gegaan).
- 1/3 van de bonus is de kortetermijnbonus, 2/3 wordt uitgesteld en na 3 jaar uitgekeerd. Voor de A-groep geldt een systeem dat iedere 3 jaar de bonus van de jaren daarvoor wordt toegekend. Voor de B-groep geldt dat ieder jaar de bonus van drie jaar eerder wordt toegekend.
- Er gaat een ontslagvergoeding gelden van maximaal één vast jaarsalaris, met een overgangperiode voor oude gevallen die op grond van de huidige kantonrechtformule reeds recht hebben op meer; hun rechten worden bevroren.

- heeft het nieuwe beloningsbeleid onderworpen aan een benchmark. Hierbij zijn de salarisniveaus van een aantal functies uit de A-schaal (zogenaamde 'maatmannen') vergeleken met de sector. Daaruit komt naar voren dat de middelpunten zich onder de mediaan bevinden. Hoeveel het beloningsbeleid er precies onder ligt is afhankelijk van de functie (de mediaan van een l

aanzienlijk hoger dan van een hoofd retail). Daarnaast is de feitelijke inschaling uiteraard van belang om precies vast te stellen hoe ver de beloning van een functionaris onder de mediaan ligt. Dat het beloningsbeleid voor het senior management zich onder de mediaan bevindt, gaat in feite verder dan de code banken, die alleen voor de raad van bestuur voorschrijft dat de beloningen zich onder de mediaan dienen te bevinden.

mail 15/12/09 1P5

AB

Van: Raab, W (Wouter) (FIN)
Verzonden: donderdag 10 december 2009 15:06
Aan: FIN/DEELN

Onderwerp: Fw: document tbv call vanmiddag om 15.15u met Caroline Princen
Bijlagen: TP overzicht.pdf

Van: abnamro.
Aan: Raab, W (Wouter) (FIN)
Cc: .
Verzonden: Thu Dec 10 13:47:19 2009
Onderwerp: document tbv call vanmiddag om 15.15u met Caroline Princen

Geachte heer Raab,

Ten behoeve van de telefonische afspraak vanmiddag om 15.15u met Caroline Princen inzake beloningsbeleid, doe ik u bijgaand de resultaten van de markanalyses toekomen.

Met vriendelijke groet,

(See attached file: TP overzicht.pdf)

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged.
If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system.
Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited.
Please note that e-mails are susceptible to change.
ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V.
(or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Bilag til bymål 10/12/09 106a



Ministerie van Financiën

ABN Amro
Bel bel.
107

Aan
Wouter Raab
Rens Bröcheler

Digitaal beschikbaar

Directie Financieringen
Inlichtingen

Datum
27 november 2009

Memonummer
BFI2009/539

Auteur

n-memo

Beloningsbeleid senior management ABN Amro/Fortis, ter
bespreking woensdag 2 december 12.00 uur

Paraaf
Wouter Raab

Bijlagen

Aanleiding

Enkele weken geleden spraken wij met de beoogde raad van commissarissen van ABN Amro/Fortis over het conceptbeloningsbeleid voor het senior management. Ons daar besproken commentaar hebben we na het overleg ook per mail aan de rvc doen toekomen. Inmiddels heeft de rvc schriftelijk en puntsgewijs op ons commentaar gereageerd (bijgevoegd). In dit memo analyseren we de reactie van de rvc.

Kernpunten



Toelichting

Algemeen

- Eerder hebben de minister en de TG drie belangrijke beoordelingscriteria voor het nieuwe beloningsbeleid bij ABN Amro/Fortis gegeven: voldoet het aan de code banken; is het matiger dan voorheen; is het matiger dan elders in de sector?
- Het beloningsbeleid voldoet voor een groot deel aan de principes uit de code banken.

Puntsgewijs

Voor de volledigheid gaan we hieronder ook puntsgewijs in op de reactie van de rvc op onze kritiekpunten. Onze opmerking waarop de rvc reageert is telkens cursief gedrukt.



kn...

10. Graag ontvangen we nog een nader uitgewerkt voorstel t.a.v. de werking van de langetermijnbonus: uitkering eens in de drie jaar of ieder jaar uitkering van de bonus van drie jaar eerder? Onze voorkeur gaat uit naar het eerste (in ieder geval voor de A-groep, die daarmee gelijk zou lopen met de raad van bestuur).

- De RvC heeft, zoals ook al gemeld tijdens het gesprek, een voorkeur voor het andere model (elk jaar uitkering van de langetermijnbonus van drie jaar eerder).

13. We krijgen graag meer inzicht in de incentives onder en de wijze van vaststelling van de variabele beloning van de 'countervailing powers', zoals audit, compliance, etc.

- Zie eerdere reactie.

14. Hoe bewaakt de RvC dat de taroets daadwerkelijk ambitieus zijn?

-

15. Graag meer inzicht in de 'governance' van het beloningsbeleid.

- Hierover worden we later geïnformeerd.

16. Ook graag meer inzicht in de werking van 'claw back' en de wijze waarop dat is of wordt vastgelegd in statuten, reglementen of wellicht zelfs in arbeidsovereenkomsten indien dat juridisch is vereist.

-

17. Graag meer inzicht in de pensioenregeling.

- Rvc wil voor senior management dezelfde afspraken volgen als voor de CAO-groep. Dat zien we ook bij de gesteunde instellingen.

2781

For Big Bang

Digitaal beschikbaar



Ministerie van Financiën

ABN Amro

100

✓

TER BESLISSING

Aan
Minister

L

Directie Financieringen

Inlichtingen

Datum

26 november 2009

Notienummer

BFI/2009/533

Rubriek

Beleid beloning

Auteur

26/11

notitie

Lange termijn beloning RvB ABN AMRO

Paraf
Minister

Via
Secretaris-Generaal/
Thesaurier-Generaal

6/12

Via
Directeur Financieringen

R/12

Van

Projectdirecteur Bureau
Financiële Instellingen

Kopie aan

Bijlagen

1

Aanleiding

Het in de bijgesloten notitie aan u voorgelegde beloningspakket voor de beoogde bestuurders van ABN Amro/Fortis is door de thesaurier-generaal besproken met de heer Lindenbergh, voorzitter van de rvc van de gecombineerde bank.

Beslispunt

Kunt u instemmen met het hanteren van de onderstaande tekst als uitgangspunt voor de lange termijn variabele beloning voor de toekomstige leden van de raad van bestuur van ABN AMRO/Fortis? Deze formulering leidt ertoe dat het principe van 'geen winst geen bonus' alleen betrekking heeft op de kortetermijnbonus van de bestuurders en niet op de langetermijnbonus. Dat is in lijn met het beloningsbeleid van SNS.

Toelichting

In het onderstaande tekstvoorstel krijgt de langetermijnbonus voor de beoogde leden van de raad van bestuur enigszins dezelfde vorm als de afspraken die zijn gemaakt met Zalm. De leden kunnen over hun benoemingsperiode van vier jaar in totaal een langetermijnbonus van maximaal 120% van hun vaste jaarsalaris (drie keer 40%) ontvangen indien de integratie een succes is geworden en er mogelijkheden voor exit van de Staat zijn gecreëerd. De langetermijnbonus is niet direct gekoppeld aan de resultaten van de exit zelf zoals bij Zalm, het is uiterst onzeker of deze reeds in 2012 kan plaatsvinden, maar aan een succesvolle integratie. Een succesvolle integratie is wel een belangrijke voorwaarde voor een exit, er is dus wel sprake van een indirecte koppeling. Het jaar 2009 telt niet meer mee: over dit jaar moeten de bestuurders echt afzien van hun korte- én langetermijnbonus als gevolg van de kapitaalsteun. Alleen over de jaren 2010, 2011 en 2012 kunnen zij dus nog opbouwen voor hun langetermijnbonus. Het succes wordt pas 2 jaar na afloop van de beoordelingsperiode definitief vastgesteld. De targetsetting en beoordeling vinden plaats door de raad van commissarissen.

Gevolg hiervan is dat deze beloning niet meer meetelt voor het 'geen winst, geen bonus' principe. Er geldt immers nu, net zoals bij Zalm, een langetermijndoel. Tussentijdse tegenvallers werken wel door, maar mits de langetermijndoelen worden gehaald is dit geen reden om een gedeelte van de langetermijnbonus in te houden. In het beleid van SNS wordt dezelfde redenering gevolgd. Bij verlies van SNS vervalt de korte termijn. De lange termijn vervalt niet, die wordt na drie jaar beoordeeld. Zijn de doelstellingen van de 3-jaars periode behaald, ook al was 1 jaar negatief, dan kan de langetermijnbonus worden uitgekeerd.

*Tekstvoorstel voor arbeidsovereenkomst toekomstige bestuurders ABN
Amro/Fortis*

Deze lange termijn variabele beloning is afhankelijk van door de raad van commissarissen nader te bepalen criteria, waarmee een beoordeling wordt gegeven van het al dan niet tot stand brengen van een succesvolle integratie van Fortis Bank Nederland en de door de Staat overgenomen delen van ABN Amro. Eén onderdeel van een succesvolle integratie is in ieder geval dat de stabiliteit en prestaties van de bank zodanig zijn dat de onderneming voor externe investeerders een aantrekkelijke partij is geworden.

De raad van commissarissen beoordeelt aan het eind van de periode (dus na het jaar 2012) of aan de criteria is voldaan en of en in hoeverre tot voorwaardelijke toekenning (in cash) kan overgegaan. Bij een score van minder dan 80% van de gestelde criteria voor on-target toekenning vindt geen toekenning van de langetermijnbonus plaats.

Van: [V]]
Verzonden: maandag 9 november 2009 10:23
Aan:
CC:

189

Onderwerp: Documenten Professioneel Beloningsbeleid FBN en Target Setting FBN
Bijlagen: 20090625 Target setting FBN Component ihkv Performance .doc; Professioneel Belonen RvC 15 juli 2009.ppt

Urgentie: Hoog

Beste []

Bijgesloten tref je ter kennisneming en verdere bespreking de 2 in hoofde genoemde documenten aan. Ze zijn beide goedgekeurd door de Raad van Bestuur en de Remuneratie Commissie / RvC.]

Het is wenselijk - en dat spraken wij ook af - dat ik een toelichting verstrek op deze twee documenten. Ik wacht jullie initiatief af om deze afspraak in te plannen.

Met vriendelijke groet,

*****DISCLAIMER*****

Deze e-mail is uitsluitend bestemd voor de geadresseerde(n).
Verstrekking aan en gebruik door anderen is niet toegestaan.
Fortis sluit iedere aansprakelijkheid uit die voortvloeit uit elektronische verzending.

This e-mail is intended exclusively for the addressee(s), and may not be passed on to, or made available for use by any person other than the addressee(s).

Fortis rules out any and every liability resulting from any electronic transmission.

Boyle

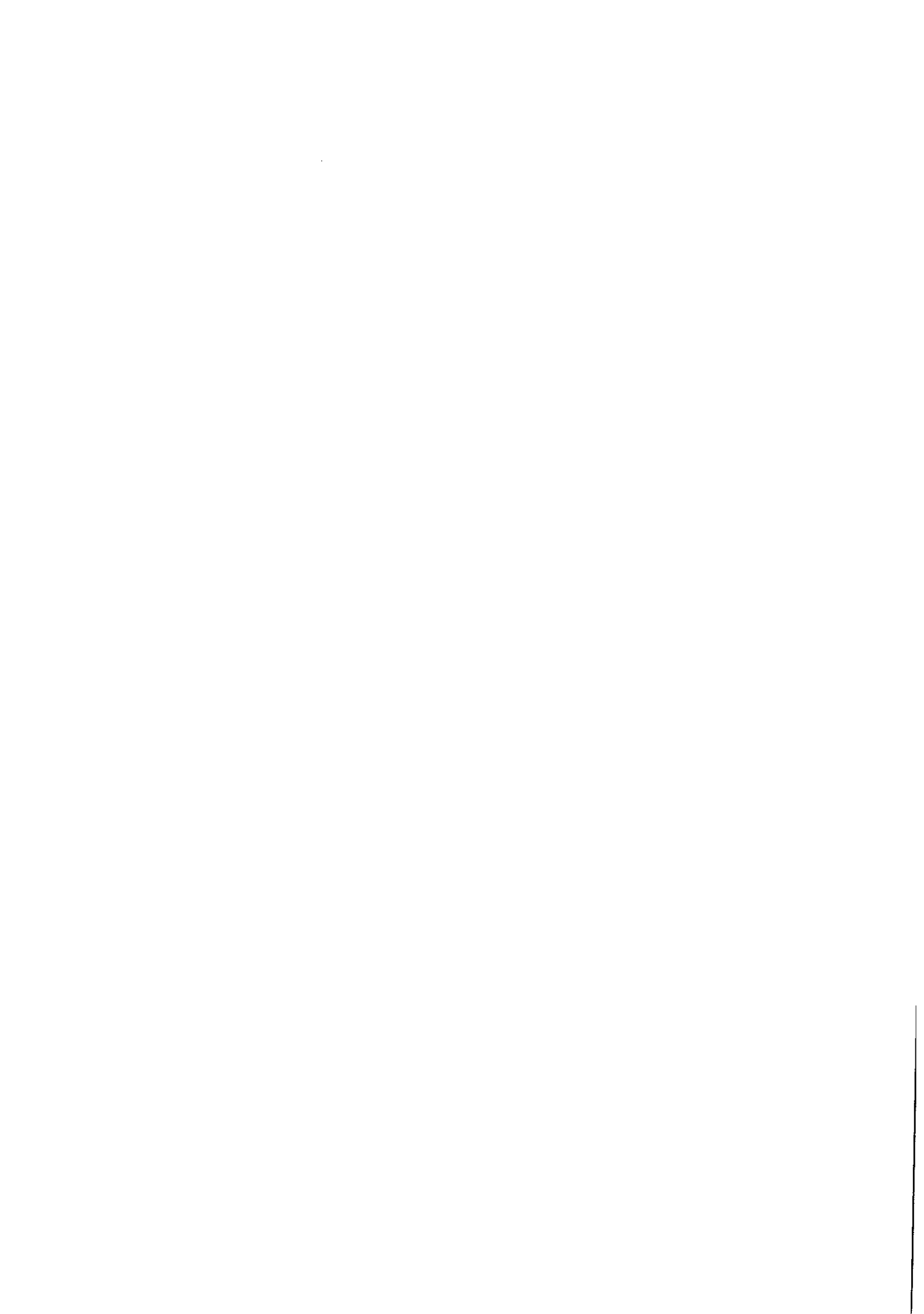
1875

Bglax

logib











ALN 1000

190

TER ADVISERING

Aan
de thesaurier-generaal

Digitaal beschikbaar

Directie Financiëring
Inlichtingen

notitie

Beloningsbeleid raad van bestuur ABN Amro, t.b.v. uw gesprek met de heer Lindenberg

Datum
4 november 2009

Notifienummer
BFI/2009/463

Rubriek
Beleid beloning

Auteur

Paraaf
de thesaurier-generaal

Via
directeur Financiëring

Rulu

Van
projectdirecteur Bureau
Financiële Instellingen

Aanleiding

Bijgaand het door u gevraagde uitdeelbaar voorstel voor het beloningsbeleid voor de nieuwe raad van bestuur van de gecombineerde bank Fortis/ABN Amro, dat u vrijdag aanstaande aan de heer Lindenberg kunt overhandigen. Voorts is het A4'tje bijgevoegd op basis waarvan Zalm de leden van het transitieteam heeft aangezocht. Tevens is de notitie bijgevoegd, waarop de minister zijn goedkeuring aan ons voorstel gaf.

Bijlagen

Kernpunten

Toelichting

Achtergrond

Zoals bekend heeft de minister eind vorig jaar ingestemd met een indicatief salarisbedrag van 9 ton per jaar, op basis waarvan Gerrit Zalm op zoek kon naar leden voor zijn transitieteam en tevens beoogde bestuurders voor de nieuwe bank. Daarbij is altijd helder gemaakt, dat dit een voorlopig bedrag was, dat nog niets zei over de uiteindelijke verdeling tussen vaste en variabele beloning, korte- en langetermijnbonus, etc. Daarvoor zou eerst nog een uitgewerkt beloningsbeleid aan de minister ter vaststelling worden voorgelegd. In februari heeft Zalm bijgaand A4'tje aan ons gestuurd. Dat hebben we voorgelegd aan de minister, met daarbij het advies om op dat moment slechts in te stemmen met de vaste beloning en later, bij een beter onderbouwd voorstel, pas eventueel in te stemmen met de variabele beloning. Mede omdat toen al duidelijk was dat er dit jaar waarschijnlijk toch geen bonus voor de leden van het transitieteam in zou zitten. Daarmee ging hij akkoord en het besluit van de minister werd overgebracht aan Zalm.



Bglay Belonings beled
Fontis / A En Amra

190a

By age outline GB Package 1 job



191

TER INFORMATIE

Aan
de Minister

Directie Financiëngen
Inlichtingen

Datum
3 november 2009
Notitiënummer
BFI2009/386
Rubriek
Beleid beloning
Aantal 0

notitie

Beloningsbeleid raad van bestuur ABN Amro

Paraaf
de Minister

Via
secretaris-
generaal/thesaurier-
generaal

Via
directeur Financiëngen

Van
projectdirecteur Financië
Instellingen

Kopie aan
Bijlagen

Aanleiding

Kernpunt

Toelichting

- ABN Amro moet ingevolge de Corporate Governance Code in haar jaarverslag openheid geven over het in het verslagjaar gevoerde beloningsbeleid voor de raad van bestuur van de bank. Dat betekent dat onder meer de vaste beloning, de in een jaar toegekende variabele beloning, de gestorte pensioenpremie en eventueel toegekende ontslagvergoedingen van alle bestuurders openbaar worden gemaakt. Kortom, alle belangrijke punten uit het door u goedgekeurde pakket worden openbaar, inclusief de hoofdlijnen van beoordelingscriteria voor variabele beloning e.d. Overigens is de vaste beloning voor de beoogde bestuurders reeds publiek.
- Ervan uitgaande dat het door u goedgekeurde beloningsbeleid voor de raad van bestuur van de bank op 1 januari 2010 feitelijk in werking treedt (over 2009 ontvangen de beoogde bestuurders louter een vaste beloning), dan zal het beloningsbeleid (inclusief alle hierboven genoemde componenten) in het jaarverslag over 2010 openbaar worden. Dat jaarverslag verschijnt in het voorjaar van 2011.
- Alle instellingen streven ernaar het beloningsbeleid op 1 januari aanstaande in werking te laten treden. O.i. zal rond die tijd al veel openbaar worden.

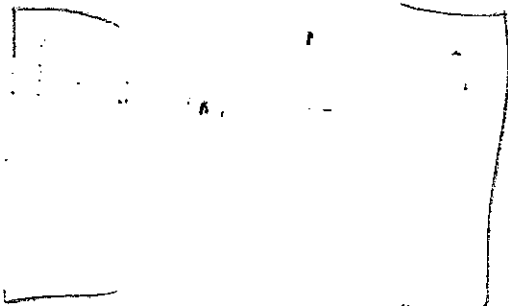


192

Vertrouwelijk

TER BESLISSING

Aan
de Minister



Directie Financiëring
Inlichtingen

Datum
27 oktober 2009

Notitienummer
BFI2009/317

Rubriek
Beleid beloning

Auteur *Qsal*

notitie

Beloningspakket nieuwe bestuurders ABN Amro/Fortis

Paraf
de Minister *[Signature]*

Via *Na uw akkoord*
secretaris-
generaal/thesaurier
generaal *bespreek ik*

Via *829/10*
directeur Financiëring

dit nog met dhr. Lindenberg.

projectdirecteur Bureau
Financiële Instellingen

Kopie aan

Bijlagen

3

Aanleiding

Eerder bent u akkoord gegaan met enkele hoofdlijnen van het beloningspakket voor de beoogde bestuurders van de gecombineerde bank ABN Amro/Fortis (het huidige transitieteam) en met de vaste beloning uit het pakket. De heer Lindenberg vraagt u nu ook akkoord te gaan met de variabele beloning.

Kernpunten

- De heer Lindenberg heeft ons een voorstel gedaan voor een beloningspakket. Dat hebben wij nader gespecificeerd en aangevuld (zie toelichting). Daarmee zou het beloningspakket er als volgt uit zien:
 - o vaste beloning: 600.000 euro (hiermee bent u dus reeds akkoord gegaan);
 - o jaarlijkse variabele beloning van maximaal 60% (360.000 euro) en ontarget 50% (300.000 euro), waarvan:
 - 1/3 kortetermijnbonus (dus 20% maximaal en 16,7% ontarget);
 - 2/3 langetermijnbonus (dus 40% maximaal en 33,3% ontarget).
 - o over 2009 ontvangen de (beoogde) bestuurders geen variabele beloning (korte noch lange termijn) op grond van het herenakkoord en de kapitaalinjectie van afgelopen juni;
 - o vanaf 2010 geldt: geen winst, geen bonus,

- o voorts geldt dat de (beoogde) bestuurders überhaupt niet in aanmerking komen voor een bonus (dus ook niet als wél winst wordt gemaakt) zolang de onderneming niet op eigen benen staat. Daarbij geldt dat de onderneming op eigen benen staat indien:
 - er geen twijfel bestaat over de continuïteit;
 - er geen nieuwe kapitaalsteun is verleend of wordt voorzien;
 - de lopende verplichtingen op eerder verleende overheidssteun en andere kapitaalinstrumenten normaal worden nagekomen.

in ons voorstel

829/10

- o de langetermijnbonus wordt zoveel mogelijk afhankelijk gemaakt van doelstellingen t.a.v. een succesvolle integratie. Dit wordt over drie jaar beoordeeld. Op dat moment vindt voorwaardelijke toekenning plaats. Na een door de rvc nader te bepalen periode wordt beoordeeld of de integratie nog steeds succesvol en duurzaam was; pas dan vindt definitieve toekenning plaats. In jaren van verlies vindt géén opbouw van de langetermijnbonus plaats.
- Eerder heeft u al ingestemd met een indicatief richtbedrag van 9 ton als totale beloning. Toen is ook al door ons benadrukt dat we uiteindelijk over een benchmark moeten kunnen beschikken, die aantoont dat deze beloning zich onder de mediaan van de financiële en niet-financiële sector bevindt. Na de Code Banken is dat helemaal noodzakelijk. Zo'n benchmark hebben we echter nog niet.
- Overige onderdelen van het beloningsbeleid moeten nog formeel aan ons worden voorgelegd, zoals de prestatiecriteria, claw back, pensioenregeling, etc.
- Voorts spreken we op ambtelijk niveau nog over het beloningsbeleid voor het senior management van de nieuwe bank. Dat leggen we later ter goedkeuring aan u voor.

blijft nodig

Beslispunt

Kunt u instemmen met bovenstaand beloningspakket voor de toekomstige bestuurders van ABN Amro/Fortis en tevens huidige leden van het transitieteam, onder het voorbehoud dat ABN Amro aantoont dat deze beloning onder de mediaan ligt? Zo ja, dan zullen we dat doorgeven aan de heer Lindenberg, met het verzoek u een uitgewerkt beloningsbeleid (inclusief de nu nog ontbrekende onderdelen en een benchmark) formeel ter vaststelling voor te leggen.

Toelichting

Hieronder lichten we de afzonderlijke onderdelen van het pakket aan u toe.

Verhouding vast-variabel

- In december vorig jaar heeft u uw instemming verleend aan een mandaat voor de heer Zalm om in eerste instantie op basis van een jaarlijkse, maximale totale beloning van 900.000 euro op zoek te gaan naar kandidaat-bestuurders (zie bijgevoegde notitie).
bedrag van 1.125.000 euro als absoluut
- Begin februari legde ABN Amro u een nader uitgewerkt beloningsvoorstel voor. Daarin werd het volgende voorgesteld:
 - o vaste vergoeding van € 600.000 per jaar, jaarlijks geïndexeerd met de Algemene Bank CAO;
 - o korte termijn variabele beloning van maximaal € 125.000 per jaar (ca. 20%);
 - o lange termijn variabele beloning van in totaal maximaal € 1.000.000 over 4 jaar (ca. 40% per jaar), waarvan de helft in cash en de andere helft in aandelen.
 Dit zou resulteren in de volgende maximale beloning over 4 jaar (uitgaande van een cao stijging (over alleen het vaste salaris) van 3,5% p.j.):

	1	2	3	4	Totaal
vast	600.000	621.000	642.735	665.231	
kort	125.000	125.000	125.000	125.000	
lang cash	125.000	125.000	125.000	125.000	
lang aandelen	125.000	125.000	125.000	125.000	
	975.000	996.000	1.017.735	1.040.231	4.028.966

- We hebben u toen geadviseerd om vooralsnog alleen akkoord te gaan met de vaste beloning van 600.000 euro. Op dat moment was immers net de motie-Weekers ingediend, die u opriep een herenakkoord tot stand te brengen met de top van de financiële sector, waarin zou worden afgesproken dat bestuurders gedurende de crisis afzien van variabele beloning. Bovendien was toen reeds duidelijk dat ABN Amro dit jaar voor kapitaalsteun zou moeten aankloppen, hetgeen zou betekenen dat de leden van het transitieteam moeten afzien van hun variabele beloning over 2009. U hebt dat advies toen gevolgd en heeft slechts ingestemd met de vaste beloning, die de leden van het transitieteam sindsdien ontvangen.
- Inmiddels heeft de bank inderdaad kapitaalsteun ontvangen, waaraan onder meer de voorwaarde is gesteld dat de N-share leden van de raad van bestuur en de leden van het transitieteam afzien van variabele beloning over 2009. Bovendien is een herenakkoord tot stand gebracht, waarin is afgesproken dat de bestuurders van gesteunde (waarbij ook is bedoeld: de overgenomen) financiële instellingen afzien van variabele beloning over 2009. Aanvankelijk waren de leden van het transitieteam in de veronderstelling dat het zowel bij het herenakkoord als bij de voorwaarden voor de kapitaalsteun alleen ging over de kortetermijnbonus. Inmiddels lijken zij te hebben geaccepteerd dat ingevolge beide óók afstand moet worden gedaan van de langetermijnbonus.
- Sinds het verschijnen van de Code Banken lijkt het erop dat de meeste financiële instellingen voor hun raad van bestuur gebruik maken van het maximum dat de Code t.a.v. de variabele beloning biedt, namelijk 100%. Logischerwijze ligt de on-target bonus daarbij op 50% à 75%.

en/de maximale bonus is slechts 60%, terwijl de Code 100% toestaat (en veel financiële instellingen daarvan gebruik zullen maken). Nog even voor het vergelijk: de vaste beloning voor de bestuurders van het oude ABN Amro bedroeg ca. 670.000 euro, met een variabele beloning van maximaal 200%.

Langetermijnbonus

- De bank heeft ons op hoofdlijnen geschetst welke prestatiecriteria onder de korte- en langetermijnbonus zullen liggen (sheets bijgevoegd)

- Verder stelt de bank voor dat ieder jaar de langetermijnbonus van drie jaar eerder wordt toegekend en uitgekeerd.

- De 2009-bonus voor de leden van het transitieteam gaat Ingevolge herenakkoord en kapitaalinjectie niet door.

Geen bonus zolang afhankelijk van overheidssteun

- Om dit te operationaliseren stellen we het volgende tekstvoorstel voor:
"De (toekomstige) bestuurders van ABN Amro/Fortis komen pas in aanmerking voor variabele beloning indien:
 - er geen twijfel bestaat over de continuïteit;
 - er geen nieuwe kapitaalsteun is verleend of wordt voorzien;

- o de lopende verplichtingen op eerder verleende overheidssteun en andere kapitaalinstrumenten normaal worden nagekomen.”
- En uiteraard geldt ook indien aan voorgaande eisen is voldaan nog steeds ‘geen winst, geen bonus’ (zie hierna).

Geen winst, geen bonus

- De Code Banken bevat strikt genomen niet het principe ‘geen winst, geen bonus’. Als aandeelhouder zijn wij echter van mening dat de Code voor een bank die in handen is van de staat als minimum geldt en dat daarbovenop ook aanvullende eisen aan duurzaamheid kunnen worden gesteld. Dat geldt onder meer t.a.v. het principe ‘geen winst, geen bonus’, dat is geadviseerd door de commissie-Maas.
- ABN Amro stelt eigener beweging voor om voor de toekomstige bestuurders het principe ‘geen winst, geen bonus’ toe te passen, maar dit alleen te laten gelden voor de kortetermijnbonus. De redenering daarachter is, dat t.a.v. de *langetermijnbonus* pas over drie jaar wordt beoordeeld of aan de (winst)doelstellingen is voldaan: ook al wordt in één van de drie beoordelingsjaren een verlies gemaakt, toch kan aan het einde van de driejaarsperiode blijken dat op dat moment de eerder afgesproken (winst)doelstellingen zijn gehaald.

Verdere proces

- Vanaf het moment dat Zalm mandaat vroeg voor een beloningspakket waarmee hij de boer op kon, hebben we benadrukt dat uw definitieve akkoord pas kan worden gegeven zodra we beschikken over een benchmark waaruit blijkt dat dit pakket zich onder de relevante mediaan bevindt. Zo'n benchmark hebben we nog steeds niet. Bovendien ontbreken nog andere cruciale onderdelen van het beloningsbeleid, zoals de pensioenregeling, onkostenregeling, claw back, etc. We stellen daarom voor dat we, na uw akkoord, het in de kernpunten genoemde pakket aan Lindenbergh melden als een pakket waarmee u akkoord kunt gaan. Maar dat we dat pakket graag formeel en op papier ontvangen, inclusief een benchmark die aantoont dat het beloningspakket zich onder de mediaan bevindt, en dat u pas op dat moment uw definitieve en formele akkoord kunt geven.
- Verder zijn we nog in overleg over het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management. Dat kent op veel punten dezelfde discussies als hier beschreven t.a.v. de raad van bestuur. Zodra we daar op ambtelijk niveau verder mee zijn, zullen we ook dat aan u voorleggen.



193

TER ADVISERING

Aan
Thesaurier-Generaal

Directie Financiën
Inlichtingen

Datum
23 oktober 2009

Notifiënummer
BFI 2009/314

Rubriek
Kennisgebieden-Belonningsbeleid

notitie

Principe 'Geen winst, geen bonus'

Paraaf
Thesaurier Generaal

Via
Directeur Financiën

yd 25/10

25/10

Van
Projectdirecteur Bureau
Financiële Instellingen

25/10

Kopie aan

Bijlagen

Aanleiding

Uw vraag naar een mogelijke formulering om met ABN Amro (AA) en Fortis af te spreken dat, zolang er sprake is van bijzondere steun, er geen bonus aan de RvB wordt toegekend (ongeacht de vraag of winst wordt gemaakt) en de mogelijkheden om voor de situatie daarna het 'geen winst, geen bonus' principe in te voeren.

Kernpunten

■

■

~~Zoals u weet speelt momenteel ook nog een discussie over - überhaupt - de hoogte van de variabele beloning voor de leden van de raad van bestuur:~~

- o maximaal 60%, zoals aanvankelijk voorgesteld, of maximaal 100%, zoals later voorgesteld;
- o is het maximum van 60% tegelijk ook het on-target-percentage, zoals ons nu wordt voorgesteld, of is on-target de helft daarvan, zoals ons eerder is gepresenteerd?

Toelichting

U heeft aan de heer Lindenbergh gemeld van mening te zijn dat zolang er geen sprake is van een "onderneming die op eigen benen staat" er uws inziens geen grond is om enige vorm van variabele beloning aan de bestuurders toe te kennen. I

De staat dient dan wel helder te kunnen aangeven vanaf welk moment het toekennen van bonussen wel weer mogelijk zou zijn. U heeft ons gevraagd om suggesties te doen voor een ijkpunt vanaf wanneer er weer grond zou zijn voor toekenning van variabele beloning aan RvB-leden.

Tot nu toe is het 'op nul zetten van bonussen' altijd gekoppeld aan het moment waarop de overheid de kapitaalsteun moest verlenen: in het jaar waarin de overheid kapitaalsteun verleent is geen plaats voor bonussen voor bestuurders in welke vorm dan ook. Wanneer dit principe overigens strikt wordt doorgetrokken dan komt de RvB van AA dit jaar én in ieder geval volgend jaar niet in aanmerking voor variabele beloning. Een deel van de afgelopen keer afgesproken kapitalisatie zal immers pas in 2010 worden uitgekeerd*

er niet sprake is van verschillende steunoperaties, maar uit het eers. traject¹⁵, waarbij daadwerkelijke injecties zich op meerdere momenten kunnen voordoen. Die redenering volgen wij.

Nieuwe beloningsbeleid ABN Amro

Afgelopen week spraken wij met ABN Amro over het nieuwe beloningsbeleid. Toen is niet uw idee besproken, dat überhaupt geen plaats is voor variabele beloning zolang de bank afhankelijk is van overheidssteun. Wel heeft de bank in haar voorstel voor een nieuw beloningsbeleid voor de managementgroep de volgende toepassing van het 'geen winst, geen bonus' principe voorgesteld:

"Indien er geen winst wordt behaald zal er geen kortetermijnbonus worden uitaekeerd aan RvB en Senior Management."

Deze formulering kent drie elementen:

- 1) de reikwijdte: in het voorstel gaat het alleen om de RvB en de eerste laag onder de RvB (10 man);
- 2) de toepassing: men stelt alleen de kortetermijnbonus ter discussie;
- 3) de grondslag: de winst wordt 'gecorrigeerd' voor reorganisatiekosten.

Wij hebben hierop de volgende reactie gegeven:

Ad1) Het principe 'geen winst, geen bonus' uit de Code Banken ziet alleen op de RvB. De Commissie-Maas past het principe toe op de RvB en de eerste laag daaronder. Het voorstel van AA is daarmee in lijn. Alleen de FSB-richtlijnen gaan verder en spreken over de bonussen in de onderneming als totaal, hoewel deze richtlijnen niet stellen dat er geen uitkering mag plaatsvinden.

Ad2) Zowel de Code Banken als de principes van Maas maken geen onderscheid tussen de korte- en de langetermijnbonus. De motivatie van AA om de langetermijnbonus buiten beschouwing te laten bij het toepassen van 'geen winst, geen bonus', is dat een jaar verlies nog niet hoeft te betekenen dat de langetermijndoelstellingen niet worden gehaald. Een verlies in één jaar kan worden gecompenseerd met een winst in een volgend jaar, zodat de (winst)doelstellingen aan het einde van de driejaarsperiode alsnog gehaald kunnen zijn.

Ad 3) De RvC stelt voor om de kosten van de reorganisatie en integratie buiten beschouwing te laten bij het berekenen van de winst t.b.v. de uitkering van variabele beloning.

ASR

ASR wil het principe van 'geen winst, geen bonus' alleen toepassen op de RvB.

'Geen winst, geen bonus'

Het principe 'geen winst, geen bonus' komt in verschillende vormen terug in de in het afgelopen jaar verschenen principes voor een duurzaam beloningsbeleid.

FSB

"Subdued or negative financial performance of the firm should generally lead to a considerable contraction of the firm's total variable compensation, taking into account both current compensation and reductions in payouts of amounts previously earned, including through malus or clawback arrangements."

Maas

"In het geval er door de bank geen winst wordt gemaakt dient aan de Raad van Bestuur en de eerste managementlaag daaronder geen variabel inkomen te worden toegekend."

Code Banken

"Bij de toekenning van de variabele beloning aan een lid van de raad van bestuur wordt rekening gehouden met de langetermijncomponent. De toekenning is mede afhankelijk van winstgevendheid en/of continuïteit."

+ Paragraaf 3
v.d. FSB -
Principes ovl
relevant

Digitaal beschikbaar



Ministerie van Financiën

194

TER ADVISERING

Aan

Directeur Financieringen

R 21/10

Directie Financieringen

Inlichtingen

Datum

20 oktober 2009

Notitienummer

BFI/2009/216

Rubriek

Beleid beloning

Auteur

[Handwritten signature]

notitie

Bespreking nieuw beloningsbeleid ABN Amro

Paraaf

Directeur Financieringen

van

Projectdirecteur Bureau
Financiële Instellingen

Kopie aan

Bijlagen

Aanleiding

Op woensdag 21 oktober spreekt u met de heren Zalm, Lindenbergh, Wakkie en Enthoven over het nieuwe beloningsbeleid voor de raad van bestuur en het senior management van de gecombineerde bank Fortis/ABN Amro. Vooralnog hebben wij alleen de beschikking over een powerpoint-presentatie van 13 sheets, waarin de hoofdlijnen van het beleid worden gepresenteerd.

Kernpunten

- Onze belangrijkste toetspunten bij het nieuwe beloningsbeleid van ABN Amro zijn dat het beleid matiger moet zijn dan voorheen, dat het matiger moet zijn dan de financiële sector als geheel en dat het moet voldoen aan (minimaal) de Code Banken en dat nieuwe beleid het liefst nog aanvullende eisen aan duurzaamheid bevat (bijvoorbeeld aanbevelingen uit het advies van de Commissie-Maas). Het nieuwe beloningsbeleid van ABN Amro zou een voorbeeld voor de sector moeten zijn.
- Het voorgestelde beloningsbeleid lijkt op de meeste punten aan de eisen uit de Code Banken te voldoen!

Bijlage 1 Achtergrond Beloning RvB

Onzerzijds is altijd reeds gemaakt dat de minister vooralsnog alleen akkoord is gegaan met de vaste beloning van 600.000 euro en dat instemming met de variabele beloning pas kon worden gegeven nadat wij de beschikking zouden hebben over een uitgewerkt beloningsbeleid (hetgeen nog steeds niet het geval is). Dit heeft u heeft dit voorjaar (in een gesprek met Zalm, Lindenberg en de TG) nog eens benadrukt. Ondertussen diende de kapitaalsteun en het herenakkoord zich aan.

5

- Toen Zalm rond kerstmis 2008 ging zoeken naar leden voor zijn transitieteam, was inzicht nodig in een beloningspakket voor de toekomstige leden van de raad van bestuur dat op instemming van de minister kon rekenen. Op dat moment (half december) is door de minister akkoord gegaan met een indicatief beloningspakket van maximaal 9 ton totaal, op basis waarvan Zalm kandidaat-bestuurders kon gaan zoeken.
- Later (half februari) is de minister akkoord gegaan met een voorstel van ABN Amro om de vaste beloning voor de toekomstige bestuurders vast te stellen op 6 ton. Hij ging toen nadrukkelijk niet akkoord met de voorgestelde variabele beloning van *maximaal* 60%. Dat besluit werd uitgesteld (toen al met de idee dat een bonus er dit jaar waarschijnlijk toch niet in zou zitten). U heeft dat rond die tijd diverse keren mondeling aan Zalm overgebracht. Een besluit daarover zou pas worden genomen als ABN Amro een uitgewerkt beloningsbeleid aan ons presenteren.
- Op 31 maart is het herenakkoord gesloten, waarin werd afgesproken dat de bestuurder van de gesteunde (en overgenomen) instellingen zouden afzien van variabele beloning over 2009. Zalm was daarbij aanwezig.
- In de maanden daarna speelde de kapitaalsteun voor ABN Amro, in ruil waarvoor de bestuurders (leden van het transitieteam) opnieuw zouden moeten afzien van hun bonus over 2009. Dit was feitelijk dus al reeds een feit door het herenakkoord.

Fortis Bank
Nederland



ABN·AMRO

Voorstel Beloningsbeleid Management Groep

16 Oktober 2009

199a

Uitgangspunten en beloningscomponenten

Uitgangspunten

- Uniform beloningsgebouw voor RvB en Management Groep
- Beloningsfilosofie: gebaseerd op het profiel van de nieuwe bank gericht op een gematigd risicoprofiel maar zeker ook ambitie voor de toekomst
-
- Rekening houdend met “nieuwe wereld” rondom reward en governance: Code banken d.d. 9 september 2009.
- De term Senior Management zoals bedoeld in de Code Banken verwijst naar het managementniveau dat in het beloningsbeleid de A categorie genoemd wordt (10 mdw in nieuwe bankcombinatie)

Beloningscomponenten:

- Vast salaris
- Variabele beloning - korte termijn
- Variabele beloning - lange termijn
- Vertrekregeling (severance)
- Benefits, overige arbeidsvoorwaarden

Variabele beloning

Variabele Beloning

- Conform Code Banken e.a. uitgangspunten:
 - $\frac{1}{3}$ range van vaste salaris
 - Bij on target performance een percentage van
 - 'Comply or explain' wanneer boven on target performance wordt uitgekeerd.
 - Onderverdeling van korte en lange termijn variabele beloning van maximaal $\frac{1}{3}$ e korte en $\frac{2}{3}$ e lange termijn.

Korte Termijn incentive

- Uitkering in geld direct na afloop van het performancejaar (na publicatie jaarrekening)
- Maximaal percentage is $\frac{1}{3}$ van het jaarsalaris (on target betekent dus

Lange Termijn incentive

- Maximaal percentage is $\frac{1}{3}$ van het jaarsalaris (on target betekent dus
- Uitkering vindt plaats na afloop van de 3 jaars periode na publicatie van de jaarrekening
- Uitkering in Cash, aangezien er op dit moment geen duidelijke connectie gemaakt kan worden naar opties en aandelen. In de toekomst kunnen de mogelijkheden hierop onderzocht worden

Beoordeling- en prestatiecriteria variabele beloning (I)

Uitgangspunten

- Beoordeling van RvB en Management Groep is gebaseerd op vooraf afgesproken doelstellingen
- In lijn met Code Banken, dienen dit zowel financiële- als non financiële- en ook individuele- en collectieve doelstellingen te zijn.

(Voor bepaalde functies, bijv. Audit en Compliance kan van deze onderverdeling worden afgeweken)
- Alle RvB leden* zullen, voor de integratieperiode (tot en met 2012), worden beoordeeld op dezelfde set doelstellingen zodat alle RvB leden steeds het belang van de onderneming als geheel nastreven en de samenwerking optimaal bevorderd wordt.
- Voor prestatiecriteria zal een verschillende set gehanteerd worden voor de korte- en de lange termijn beloning.
- Indien er geen winst wordt behaald zal er geen korte termijn bonus worden uitgekeerd aan RvB leden en Senior Management (de A categorie)

* met uitzondering van de voorzitter, daar is door het Ministerie van Financiën een aparte afspraak meegemaakt

Beoordeling- en prestatiecriteria variabele beloning (II)

Indicatie van inhoud en weging van korte termijn criteria voor de Management Groep:

KPI's Financial

- Kostenplafond (bedrijfsonderdeel)
- Inkomstenbodem (organisatie)
- Risicogewogen winst/verlies (organisatie)

KPI's Non Financial

- Klanttevredenheid (bedrijfsonderdeel)
- Medewerkertevredenheid (bedrijfsonderdeel)
- Voortgang Integratie (bedrijfsonderdeel)

KPI's Individueel

- Performance management contract

Totaal

- Er vindt een Gatekeeper procedure plaats voorafgaand aan uitkeren variabele beloning (Risk, Compliance , Audit)

Beoordeling- en prestatiecriteria variabele beloning (III)

Indicatie van inhoud en weging van lange termijn criteria voor de Management Groep:

KPI's Financial (50%)	- Cost / Income ratio < :	%
	- Markt positie/segmentaandeel (organisatie)	%
	- Risicogewogen winst/verlies (organisatie)	%
	- Tier 1 ratio >	%
KPI's Non Financial (50%)	- Merkpositionering ABNAMRO/Klanttevredenheid	%
	- Medewerkertevredenheid (bedrijfsonderdeel)	%
	- Stand van zaken Integratie 2012 (organisatie)	%
	- Duurzaamheid & cultuur (bedrijfsonderdeel)	%
Totaal		100%

Er vindt een Gatekeeper procedure plaats voorafgaand aan uitkeren variabele beloning
(Risk, Compliance , Audit)

Beoordeling- en prestatiecriteria variabele beloning (IV)

Indicatie van inhoud en weging van korte termijn criteria voor RvB leden (organisatie niveau):

KPI's Financia	- Kostenplafond	%
	- Inkomstenbodem	1/6
	- Risicogewogen winst/verlies	1/6
KPI's Non Financial	- Klanttevredenheid	1/6
	- Medewerkertevredenheid	1/6
	- Voortgang Integratie	1/6
Totaal		100%

Er vindt een Gatekeeper procedure plaats voorafgaand aan uitkeren variabele beloning (Risk, Compliance , Audit)

Beoordeling- en prestatiecriteria variabele beloning (V)

Indicatie van inhoud en weging van lange termijn criteria voor RvB leden (organisatie niveau):

KPI's Financial ()	- Cost / Income ratio <	%
	- Marktpositie/segmentaandeel	%
	- Risicogewogen winst/verlies	%
	- Tier 1 ratio >	%
KPI's Non Financial ()	- Merkpositionering/Klanttevredenheid	%
	- Medewerkertevredenheid	%
	- Stand van zaken Integratie 2012	%
	- Duurzaamheid, Cultuur (incl. Diversiteit)	%
Totaal		100%

Er vindt een Gatekeeper procedure plaats voorafgaand aan uitkeren variabele beloning
(Risk, Compliance , Audit)

Arbeidsmarkt vergelijking (Peergroup analysis)

- ABN AMRO Rvb heeft 2 arbeidsmarktvergelijkingen laten uitvoeren:
 1. Toegespitste marktanalyse op de Nederlandse markt met de financiële sector en een AEX referentiegroep voor de meer staf gerelateerde functies

Financiële sector

AEX referentie groep (cross industry)

Onderneming	Land	Sector	Omzet	Totale activa	Aantal werknemers	% Omzet in Europa ²	Staatsbetrokkenheid
-------------	------	--------	-------	---------------	-------------------	--------------------------------	---------------------

Arbeidsmarkt vergelijking (Peergroup analysis – op basis van midpoint salarisband)

- Voor zowel de Nederlandse als International benchmark geldt dat de totale directe compensatie (salaris plus variabele beloning) voor band A onder de mediaan zit
- Voor Band B geldt in de Nederlandse benchmark dat de totale directe compensatie rond de mediaan zit en voor de Internationale benchmark deze iets daarboven ligt.

10 in Sen
17 km

Nederlandse arbeidsmarkt vergelijk



Internationale arbeidsmarktvergelijk



✓

Severance richtlijnen

- Extern instromend 'senior' management wordt op een severance van maximaal 1 vast jaarsalaris gezet; conform de afspraak die ook met RvB leden is gemaakt
- ...

Overige Arbeidsvoorwaarden

- Overige arbeidsvoorwaarden en benefitpakketten zullen worden geharmoniseerd. Er zal zoveel als mogelijk aansluiting gezocht worden bij de regels zoals die er in de CAO afgesproken worden
- Bij pensioenen zal ook gelden dat de regeling aansluit bij de -met de bonden overeengekomen- pensioenregeling, voortkomend uit de komende CAO onderhandelingen
- Bij de RvB is inmiddels al een nieuwe auto-leaseregeling van toepassing (soberder + milieulabel A,B of C), deze gedragslijn zal binnen de nieuwe bank worden doorgevoerd
- Vakantie: 30 vakantie dagen per jaar
- Arbeidstijd: 40 uur per week
- Gedragsregels en richtlijnen worden geharmoniseerd en waar nodig in lijn gebracht met voorwaarden toezichthouders zoals DNB en AFM.

Governance omtrent beloningsbeleid

Aandeelhouder

- RvC stemt éénmaal per jaar af met aandeelhouder over het beloningsbeleid voor Senior Management. Eenmaal per jaar vindt een benchmark onderzoek plaats om te beoordelen of het beloningsbeleid van de Bank in lijn is met de markt.
- Indien er afwijkingen zijn van het afgesproken beloningsbeleid worden deze gemeld

Raad van Commissarissen

- De RvC stelt een Remuneratie Commissie (RemCo) samen, deze vergadert minimaal 4 x per jaar
- Het beloningsbeleid wordt elk jaar geëvalueerd en beoordeeld. Veranderingen in beleid dienen goedgekeurd te worden door de RemCo
- 1 x per jaar wordt afgestemd met de voorzitter van de RvB over de beloningen van de RvB leden
- 1 x per jaar worden conform 'comply or explain' de beloningen voor de Management Groep goedgekeurd door de Remco.
- 1 x per jaar worden alle beloningen die boven de 100% norm van variabel belonen uit komen (dus ook die buiten de Management Groep), vóór toekenning besproken met en goedgekeurd door de RemCo
- Indien de DNB regelgeving opstelt betreffende de hoogte van de maximale variabele beloningspool zal bekeken worden hoe dit is in te passen in het nu voorgestelde beloningsbeleid voor de Management Groep van ABNAMRO

Bijlage 1: Uitsluitend beloningsbeleid

1999

Böglage 2.

1946

Bölgə 3: Beləni yobda. 1940

Van:
Verzonden: vrijdag 16 oktober 2009 15:23
Aan:

abnam.ro.cr

(FIN/DEELN)

3, R

CC:
Onderwerp: Presentatie inz. Beloningsbeleid
Bijlagen: Pres Beloningsbeleid RvC 16 oktober 2009.ppt

195

Mijne heren,

Op verzoek van Caroline Princen stuur ik u hierbij de presentatie inzake beloningsbeleid die vanmiddag in de Raad van Commissarissen is behandeld ter voorbereiding op het gesprek volgende week.

(See attached file: Pres Beloningsbeleid RvC 16 oktober 2009.ppt)

Met vriendelijke groet,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Bjerg: boordel

195a



Ministerie van Financiën

196



Aan
de Minister

Directie Financieringen
Inlichtingen

Datum
24 juni 2009

Auteur

memo

Uw lunch m

Vandaag luncht u met Gerrit Zalm. U heeft gevraagd of er nog zaken spelen die wellicht aan de orde (kunnen) worden gesteld. Hieronder treft u een beknopt overzicht van relevante punten aan.

mail 12/6/09

197

mail 12/6/09

198

mail 0/6/09

199.a

mail 20/5/09

199b

Björk : Rapport Tower Watson 199b

Van: abnam' s.o.
Verzonden: vrijdag 5 juni 2009 16:07
Aan: (FIN/DEELN)
CC:

200

Onderwerp: Re: benchmark
Categorieën: Categorie Blauw

Hi
bij deze een update. Afgelopen dinsdag hebben en ik nav jullie vragen en opmerkingen gesproken met die hebben toegezegd zsm met een reactie/aanvullingen te zullen komen. Wij verwachten die COB vandaag of uiterlijk maandag te ontvangen. Daarna zullen we eea intern nog moeten afstemmen, waarbij ik hoop dat we zsm met een reactie naar jullie terug kunnen komen.
Vr.gr.

05-06-2009 14:38

Subject benchmark

200a

Kunnen jullie ons vertellen wat de stand van zaken is t.a.v. de benchmark en onze vragen en opmerkingen daarover van vorige week vrijdag?

Groeten,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

mail 29/05/09

201

mail 29/05/09

201a

- mail 27/05/09 202

- mail 27/05/09 202a

- mail 27/05/09 202b

- mail 20/05/09 202c

- mail 19/05/09 202d

Bglax bjm cul 19/05/09

203

memorandum

Van: abnamro.
Verzonden: woensdag 20 mei 2009 11:47
Aan: (FIN/DEFFI) NV
CC:
Onderwerp: benchmark AA Senior Management beloning
Categorieën: Categorie Blauw

205

Beste _____ inhakend op m'n mail beneden en ons telefoongesprek nadien, waarin ik nogmaals gevraagd heb de minister zsm om fiat te vragen op de beoogde _____ voor het boven CAO gebied, opdat betrokkenen ook zsm geïnformeerd kunnen worden over de materiele zaken van hun toekomstig pakket (salarisaanbod in de band, bonus en LTIP %), onderstaand nog even een korte reactie op de vragen hieronder. Overigens zullen we evt vragen nav het TP benchmarkrapport graag begin volgende week ontvangen, zodat _____ en ik daar zsm dan op kunnen antwoorden indien dat nodig is.

2. als eerder aangegeven willen we op korte termijn helderheid verschaffen over in welke band men is ingedeeld, het nieuwe salaris en de % korte en lange termijn variabel. Dit moet ergens eerste helft juni zijn afgerond. Uitgebreid kontrakt, gebaseerd op nieuw honoreringspolicy volgt dan in Q3 na al eerder geïndiceerde noodzakelijke afstemmingen/fiat met RvC, MinFin etc en gebaseerd op "Maas", "herenakkoord" en DNB richtlijnen etc.

05/19/2009 05:01 PM

205a

To
cc

Subject RE: benchmark Link

_____ zit tussen allerlei afspraken in daarom zal ik morgen of vrijdag uitvoeriger reageren op je vragen. Echter om misverstanden te voorkomen: we hebben nog steeds zsm de instemming van de minister/MinFin nodig vwb de opzet/structuur van de boven CAO Senior Managementlevels _____ is eerder gepresenteerd. Ik verwijst ook nog even naar mijn mail van vanochtend die het benchmark-rapport vergezeld. De ingangsdatum van het nieuwe pakket zal ergens in Q3 of Q4 zijn, maar de benoemde mensen verwachten wel zsm een outline van hun nieuwe pakket (nieuw salaris en bijbehorende korte en lange termijn plannen/percentages). Verdere details kunnen wel iets later, maar deze essentiële "brokken" dienen zsm met betrokkenen te worden afgekaart (potentieel haken mensen om die reden ook nog af!). Daarom nogmaals met klem het verzoek de minister wel te vragen snel een fiat te geven aan de opzet zoals aan jullie gepresenteerd. Nogmaals de gedetailleerde uitwerking rond governance, targets, clawback etc etc dat kan later en zal in lijn zijn met Maas, het "herenakkoord" en DNB/AFM richtlijnen en na afstemming met jullie en instemming RvC.

Bij voorbaat dank voor het begrip en de medewerking,
Groet
Wim

05/19/2009 04:37 PM

Subject RE: benchmark

205b

Beste

Alle begrip dat jullie wat meer tijd willen nemen voor een goede afstemming rondom dit gevoelige onderwerp. De minister is nog in de veronderstelling dat er op korte termijn een akkoord van zijn kant nodig is op de beloningen, wij zullen hem op de hoogte brengen van de wijziging in de planning. De benchmark studie is in goede orde ontvangen, die gaan we bestuderen en we komen spoedig met een eerste reactie.

Naar aanleiding van de onderstaande mail de volgende opmerkingen/vragen:

-
- Ik begrijp dat jullie nu mikken op een communicatie van het beloningsbeleid richting de medewerkers tegen het einde van het jaar (Q3/Q4). Kunnen jullie een voorstel doen voor een concrete planning? Wanneer denken jullie met voorstellen naar ons toe te komen en op welke moment moet het beloningsbeleid worden geëffectueerd?
- Wij hechten eraan om uiteindelijk de beloningen voor zowel de nieuwe RvB (voor RvB alleen een conceptbrief ontvangen) als het senior management dmv een formeel traject af te ronden. Wij stellen voor dat jullie een eerst een concept en vervolgens een definitieve brief sturen met de voorstellen voor de beloningen, hierop zullen wij dan formeel reageren.
-

Met vriendelijke groeten,

-----C

Van:

abn

Verzonden: maandag 18 mei 2009 14:44

Aan: FINJ

205C

Onderwerp: RE: benchmark

mede nav ons gesprek van vanochtend even het volgende.

Morgenochtend hoop ik het benchmark rapport te kunnen forwarden; er worden nog enkele tekstueel onjuiste zaken gekorrigeerd; niet de vergelijkende getallen uiteraard.

Volstaan is met een ruwe schets (totaal gelijk of minder, verschuiving naar minder variabele en meer vast en variabel meer naar long term dan short term). Vooralsnog behoud huidige arbeidsvoorwaarden en de mededeling dat we er later meer en detail op terug zullen komen (Q3/Q4). Het was niet mogelijk in deze korte tijdsspanne jullie fiat te hebben en dat van (de te benoemen) RvC en dan ook per individu nog een goede en gedetailleerde uitwerking van eea te realiseren.
Hartelijke groet,

05/18/2009 08:44 AM

Subject RE: benchmark

205d

Wij wachten nog op de eerder genoemde benchmark, tot die tijd kan ik hier intern niet het traject voor de beloningen van het senior management afronden.
Groeten,

Van: (FIN)
Verzonden: vrijdag 15 mei 2009 9:25
Aan: abnamro
CC:
Onderwerp: benchmark

205E

Beste

We hebben in een eerste reactie van de minister doorgekregen dat hij hecht aan het 'trendvolgend' principe van Maas en dat hiermee de benchmark van dus zeer belangrijk is. Pas wanneer wij deze hebben bestuderen kunnen wij een reactie geven. Hierbij wil ik je wel vast meegeven dat deze benchmark wel in lijn moet zijn met de houtskoolschets zoals Zalm die gaat presenteren. Er dient dus vergeleken te worden met banken/bedrijven die vergelijkbaar zijn met het nieuwe ABN Amro. Het is dan bijvoorbeeld maar de vraag of ING nog wel een peer is, tenzij je een lagere bestuurslaag kiest om mee te vergelijken. groeten,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Van: abnamro.c...
Verzonden: dinsdag 19 mei 2009
Aan: (FIN/DEELN)
Onderwerp: r-w: ABN Amro - marktvergelijking functieschalen ABC Senior management
Bijlagen: 0900360.pdf

206

Er ging iets mis in de verzending

----- /NL/ABNAMRO/NL on 05/19/2009 10:29 AM -----

To
cc

05/19/2009 10:28 AM

Subject: ABN Amro - marktvergelijking functieschalen ABC Senior management

206 a

bijgaand doe ik je de toegezegde benchmark toekomen. Zorg jij voor verdere verspreiding binnen MinFin voor zover nodig.

Hartelijke groet

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Bylage bcj m til 19/05/09

206 b

Reppond'

207

Van: FIN)
Verzonden: donderdag 14 mei 2009 15:11
Aan:
CC: FIN/DEELN);
Onderwerp: RE: beloningen senior management AA
Categorieën: Categorie Blauw

Beste .
 Zou je kunnen aangeven wanneer de senior managers worden geïnformeerd, kortom was is onze absolute deadline?
 Groeten,

-----C
Van: ..abnamro.com]
Verzonden: donderdag 14 mei 2009 14:56
Aan: 'FIN)
CC: :
Onderwerp: Re: beloningen senior management AA

207a

Beste
 dank voor de update. Wij wachten in spanning af. De planning is dat as dinsdag de benoeming van de direct
 aan de RvB rapporterende senior managers gaat plaatsvinden.
 Zoals je wellicht weet ben ik vanaf morgen op vakantie (lang geleden geboekt en helaas ook niet te
 verzetten) en is morgen nog in Schotland. Va maandag is hij weer op kantoor bereikbaar en en ik
 kunnen onderling altijd coördineren, communiceren zo dat nodig is.
 Hartelijke groet.

14-05-2009 14:34

Subject beloningen senior management AA

207b

Beste
 Helaas moeten we jullie melden dat we nog geen reactie hebben ontvangen van de minister op het
 beloningsvoorstel voor het senior management van de nieuwe bank, naar verwachting zal dit morgen komen.
 Indien hij echter nog vragen heeft of aanpassingen vraagt dan zullen we deze opnieuw aan hem moeten
 voorleggen waarbij we de reactie pas maandag op z'n vroegst zullen ontvangen. Wat is de uiterste datum
 waarop jullie de betrokken medewerkers willen informeren over hun bezoldiging?
 Met vriendelijke groeten,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Van: FIN
Verzonden: woensdag 13 mei 2009 14:26
Aan: abnamro
CC:
Onderwerp: RE: vergelijking A-level met fortis en ABN oude stijl
Categorieën: Categorie Blauw

200

Beste
Hartelijk dank voor je input, hier kunnen we mee verder.
groeten,

Van: .abnamro
Verzonden: woensdag 13 mei 2009 14:09
Aan: FIN
CC:
Onderwerp: Re: vergelijking A-level met fortis en ABN oude stijl

om]

zoda

13-05-2009 12:32

Subject vergelijking A-level met fortis en ABN oude stijl

200b

Ten behoeve van onze notitie aan de minister willen we een tabel opnemen met een vergelijking tussen het nieuwe i vergelijkbare functies binnen het oude Fortis en ABN. Voor Fortis hebben we hier naar het niveau HvB gekeken en bij ABN kijken we naar Is dat correct of moeten we eerder naar kijken? Daarnaast de vraag of jullie de vraagtekens kunnen invullen. Met lang bedoelen we LTIP, bij discretionair zou ik uitgaan van een gemiddeld bedrag voor die functionarissen, is bij Fortis ook gedaan. Svp op korte termijn antwoord, we willen vandaag naar de minister. dank en groeten,

Ministerie van Financiën

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.



209

TER BESLISSING, VERTROUWELIJK

Aan
de Minister

Directie Financiëring
Inlichtingen

Datum
11 mei 2009

Notitienummer
FIN 200/746

Rubriek
ABNAMRO-Beleid beloning

Auteur
13/5

notitie

Nieuw beloningsbeleid senior management ABN Amro/Fortis

Paraaf
de Minister

Liengm.

Via
secretaris-
generaal/theaurier-
generaal

[Handwritten signature]

Via
directeur Financiëring

R. B/5

Projectdirecteur Financiële
Instellingen

R. B/5

Aanleiding

ABN Amro en Fortis vragen uw instemming met de nieuwe beloningen voor het senior management van de nieuwe bank.

Kernpunten

[Empty box for Kernpunten]

13/5c

Toelichting

De heer Zalm wil binnenkort intern enkele mededelingen doen over de 'houtschoolschets' van de nieuwe bank, die overigens ongetwijfeld ook weer naar buiten zullen komen (hierover wordt/bent u in een separate notitie geïnformeerd). Daarbij wil hij ook enkele benoemingen in de laag onder de raad van bestuur bekend maken. De komende twee weken vinden de laatste gesprekken met kandidaten plaats. Om die gesprekken af te ronden, is duidelijkheid nodig over de beloningen die de nieuwe senior managers gaan ontvangen. In dat kader hebben ABN Amro en Fortis ons een voorstel gedaan voor een beloningsgebouw voor het senior management van de nieuwe bank.

Ten slotte zijn de beëindigingsvergoedingen van belang. De Corporate Governance Code (en daarbij sluit Maas zich op dit punt aan) schrijft voor dat een beëindigingsvergoeding *voor bestuurders* maximaal één vast jaarsalaris kan bedragen. Eerder heeft u richting de overgenomen instellingen te kennen gegeven dat u van mening bent dat deze bepaling in het nieuwe beloningsbeleid ook moet worden toegepast op het senior management. ABN Amro en Fortis staan daar niet onwelwillend tegenover. Wel merken zij op dat er senior managers zijn met een behoorlijk arbeidsverleden bij de bank en dus inmiddels behoorlijk wat jaren hebben opgebouwd. Op basis van de (nieuwe) kantonrechtersformule zouden deze medewerkers een hogere vertrekpremie kunnen ontvangen.

2

3



Zoga

Biglaw

Van: .abnamro.
Verzonden: vrijdag 8 mei 2009 14:49
Aan: FIN/DEELM)
CC:

210

Financieel
1 000

Onderwerp: RE: vragen MinFin URGENT
Categorieën: Categorie Blauw

Beste, ik hoop dat dinsdag iets van de benchmark heeft, al moet je daar geen wonderen van verwachten. De banden zijn zodanig breed -en logisch gestructureerd tussen CAO en RvB- dat ze altijd de benchmark zullen coveren. Veel hangt verder mn en vooral ook af van de individuele inschaling en "de beheerste groei" in de banden, waarbij ik nogmaals herhaal wat ; men groeit niet meer in automatische stappen naar het einde. Als performance en/of markt niet anders indiceren, kan iemand ook halverwege de band blijven steken en alleen nog kollektieve, percentuele verhogingen (zie antwoord 5) krijgen. We zullen ook die voornamelijk met het FuWa aspect zich hebben bezig gehouden, vragen ook nog naar de financiële benchmarking te kijken. Hopelijk vertraagt eea het proces niet teveel en nogmaals dit zijn geen zaken met een "sluitend bewijs", dus als eerder gezegd verwacht hier niet teveel van. Beoordeel vooral de structuur op logica, consistentie, of het " Maas proof" is etc en bevorder/eis dat de RvC en RvB greep houden op het hanteren van de banden. Dat is mi essentieler dan de banden op zich. Nogmaals goed weekend

05/08/2009 01:21 PM

210a

Beste
Dank voor jullie reactie,
Wij maken proberen vandaag een adviesnotitie voor onze minister af te ronden. Deze moet intern echter zorgvuldig in de lijn worden afgestemd. Bovendien wil onze TG wachen op het resultaat van een benchmark door jullie. Ik denk dat het daarom niet lukt om vandaag al een advies 'in de tas' van de minister te doen. vertelde dat jullie wellicht dinsdag het eerste resultaat van een benchmark hebben. Ik zou zeggen dat het zinvol is om daar even op te wachten en dan dinsdag het oordeel van onze minister te vragen. Ben je het daarmee eens?

Groeten,

Van:
Verzonden: 1
Aan:
CC:

210b

Onderwerp:

mede namens, die zoals jullie weten 2 dagen in Portugal zit, onderstaand een korte reactie op jullie vragen:

1. De benchmark is een lastige en altijd voor verschillende uitleg vatbare materie. As maandag hebben we nogmaals een afspraak kunnen regelen met , in om uiteindelijk te laten zien dat we len noch voor de bancaire functies (te vergelijken met) uit de pas lopen noch voor de niet bancaire functies (waarvan kandidaten veelal van andere AEX bedrijven komen resp naar overstappen). Uiteindelijk handt eea ook af van de feitelijke inschaling in de betreffende banden. Als tijdens ons gesprek aangegeven door , zal zeker niet via automatische stappen iedereen naar het einde van de band lopen. Naast performance, zal een regelmatige (mediaan)-marktvergelijking daarin bepalend zijn.

Vwb de RvB is de EURO 600,000 salaris (met een total income van max 960.00) vastgesteld door MinFin en oi geheel passend als ie kijkt naar de oude AA (ruim 2.4 mio on target total income),

3

2. AA zat gemiddeld altijd hoger € en daar zal de matiging dus ook minder zijn. We moeten 2 banken nu in een systeem laten instromen en dat heeft dus verschillende effecten. Echter ook bij zal matiging plaatsvinden, omdat de bonusranges lager worden en sowieso in de toepassing/vaststelling van bonussen gematigder gewerkt gaat worden in het huidige tijdsgewricht

4. Vwb de severance zouden we in ieder geval graag willen vasthouden aan een overgangsregime zoals besproken, waarbij de opgebouwde severancejaren tot aan datum nieuwe arbeidsovereenkomst worden "bevroren".

5. Kollektieve salaris aanpassing Senior Management inderdaad maximaal conform salaris aanpassing (CAO) medewerk(st)ers; eens met jullie opmerking dus. Eea toe te kennen door RvB, met voorafgaande goedkeuring RvC

6. Ik bevestig hierbij nogmaals dat in het voorstel zoals het nu voorligt, er geen andere vormen van (discretionaire) bonussen verder meer voorzien zijn

Tot slot: helemaal eens dat het hier zeker nog niet het uitgewerkte duurzame nieuwe beloningsbeleid betreft, noch voor RvB noch voor SM, doch uitsluitend de belangrijkste financiële componenten adresseert (nodig om nu benoemingen te kunnen doen cq waar nodig enkele externe sollicitanten adequaat te kunnen informeren) maar zaken als target setting, koppeling aan verantwoorde, risk weighted parameters, claw back discretie RvC etc etc zullen allemaal nog verder uitgewerkt moeten gaan worden. Informatie aan betrokkenen is dan ook zeker onder dat voorbehoud en daar zullen we ook heel expliciet over zijn.

De verdere uitwerking als bedoeld zal in nauw opverleg met RvC, RvB en MinFin ter hand worden genomen, waarbij het "Herenakkoord", de DNB richtlijnen en "Maas" leidend zullen zijn.

Goed weekend en hartelijke groet,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage

to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

211

Van: (FIN)
Verzonden: donderdag 7 mei 2009 15:46
Aan: abnamro.c
CC:
Onderwerp: FW: Ons gesprek van 6 mei 2009 inzake beloningsbeleid Senior Management AA/Fortis
Urgentie: Hoog
Categorieën: Categorie Blauw

Hoi

Het leek ons goed nog even te melden dat onze TG inmiddels, zoals verwacht, heeft laten weten dat hij de benchmark een cruciaal punt vindt. Die hebben we dus echt nodig alvorens we de minister om zijn oordeel kunnen vragen.

Groeten,

-----0

211 a

Van:
Verzonden: donderdag 7 mei 2009 14:44
Aan: abnamro.c
CC:
(FIN)
Onderwerp: RE: Ons gesprek van 6 mei 2009 inzake beloningsbeleid Senior Management AA/Fortis
Urgentie: Hoog

Beste

Dank voor je mail.

Wij zullen ons best doen om snel het oordeel van de minister te verkrijgen t.a.v. jullie voorstellen voor de beloningen van het nieuwe senior management. Zoals gezegd is het daarvoor van belang, dat de nieuwe beloningen significant lager zijn t.o.v. het verleden (bij beide banken) en t.o.v. de sector. Dit laatste is bovendien afgesproken in het herenakkoord en is ook een advies van de commissie-Maas (trendvolgend ipv trendsetend).

In dat kader, en na bestudering van hetgeen we gisteren van jullie hebben ontvangen, hebben wij nog een paar vragen, die van belang zijn bij de advisering richting onze minister.

1. De minister zou desgevraagd uiteraard moeten kunnen bevestigen dat hetgeen waarmee hij heeft ingestemd voldoet aan het advies van de commissie-Maas. Dat betekent onder meer dat de beloningen onder de mediaan van de sector (en daarbuiten) moeten liggen. Daar moeten we dus wat over kunnen zeggen als we de minister adviseren, ¹Kunnen jullie ons daar (uiterlijk morgen) wat over melden? Wellicht is het zinvol om die vergelijking eerst voor de rvb te doen (immers openbare info) en dan 'afslagen' te maken voor de lagen daaronder.

2. In het verleden moet ook aantoonbaar zijn dat de beloningen matigend zijn ten opzichte van het verleden bij beide banken.

3. Zijn er medewerkers die weliswaar een beloning boven de CAO ontvangen, maar die niet in 1 vallen, omdat ze bijvoorbeeld geen 'manager' zijn?

4. Wat betreft severance zullen wij de minister adviseren vast te houden aan zijn eerdere opmerkingen dat voor het senior management van de nieuwe bank een beëindigingsvergoeding van maximaal 1 vast jaarsalaris moet gelden. Sowieso voor nieuwe contracten (mensen van buiten). Voor bestaande medewerkers zou een overgangsregime kunnen gelden, zoals gisteren besproken, waarbij opgebouwde 'severancejaren' (weliswaar conform het nieuwe beleid; nieuwe kantonrechtformule, C op 1 en geen gegarandeerde bonussen) worden bevroren.

5. Wat betreft aanpassing van vaste salarissen zou het beleid moeten zijn dat de beloningen van het senior management *maximaal* stijgen conform salarisaanpassingen medewerkers. De tekst op het A4-tje laat dat nog een

beetje in het midden. Bovendien zou de salarisaanpassing voor het senior management o.i. een rvc-besluit moeten zijn en niet een beslissing van de managing board. Zie wederom advies van de commissie-Maas.
6. Kunnen jullie bevestigen dat met het voorgestelde beleid de 'discretionaire bonus' verleden tijd is?

Gisteren benadrukten we dat de minister nog slechts instemming heeft verleend aan de vaste beloning voor de nieuwe leden van de rvb. Hij heeft nog niet ingestemd met de verdeling kortetermijnbonus/langetermijnbonus. Dit wil hij pas doen, zodra er een degelijk, onderbouwd en allesomvattend beloningsbeleid voor de raad van bestuur ter instemming kan worden voorgelegd.

Verder zullen we bij de advisering richting de minister benadrukken dat het hier alleen nog gaat om bedragen, die nu bekend moeten zijn met het oog op de benodigde stappen op weg naar de nieuwe organisatie. Het is dus nog niet het duurzame beloningsbeleid dat er (zowel voor rvb als senior management) nog moet komen en waar de minister van de rvc/rvb t.z.t. nog een degelijk en onderbouwd voorstel zal ontvangen. We nemen aan dat jullie dat onderschrijven, en zoals gisteren ook al gemeld, zou het helpen als jullie dat ook willen uitdragen.

Ten slotte moeten we de vraag kunnen beantwoorden hoe de afspraak uit het herenakkoord wordt bewaakt, dat uiterst terughoudend wordt omgegaan met variabele beloning voor het senior management totdat een nieuw beloningsbeleid van kracht is.

Graag ontvangen we uiterlijk morgenochtend je reactie op bovengenoemde punten.

-----Oorspronkelijk bericht-----

abnamro

211b

verzonden: donderdag 7 mei 2009 13:29

Aan:

FIN,

n;

Onderwerp: Ons gesprek van 6 mei 2009 inzake beloningsbeleid Senior Management AA/Fortis

Beste

Bijgaand de samenvatting van onze bespreking van vanmiddag. Qua tijdslijn zou het de bedoeling zijn dat in de week van 18 mei de houtskoolschets van de nieuwe organisatie en de structuur bekend gemaakt zullen worden alsmede de "to be" benoemingen van de Direct Reports van de leden RvB vallend binnen de 3 levels onder RvB. Bij de benoemingen is aandacht gegeven aan devolgende uitgangspunten:

- evenwicht tussen Fortis en ABN AMRO
- Diversiteit
- Leeftijd
- Kwaliteit en vertrouwen
- Geen monocultuur

Er is gekozen voor drie levels tussen RvB en CAO waarbij het laatste level een kleine overlap met zowel AA als Fortis CAO kan vertonen.

Er is gekozen voor een plattere organisatie met veel direct reports richting RvB; een

meer open cultuur. grotere toegankelijkheid en ruimte voor betrokkenheid op alle levels. Titels, zoals bij ABN AMRO, zullen niet gebruikt worden.

Beloningsgebouw

De verschillende beloningscomponenten zijn conform die voor de RvB. Dat wil zeggen een vast all-in salaris, een short term - en een long time variabele component. Qua verhoudingen is de systematiek zoals nu voor de RvB van toepassing is doorgevoerd, dwz een overzichtelijk beloningsgebouw ook conform de door de Cie Maas afgegeven richtlijnen.

Vwb de totale variabele beloning is er sprake van een beoogd maximum van 60% van het vaste jaarsalaris, te verdelen in 20% short en 40% long term. Dit maximum valt ruim binnen de Maas norm van 100%.



Beloning - Benchmark oud-nieuw

Hoewel het lastig is een vergelijking te maken tussen oude en nieuwe bank en oude en nieuwe functies/rangen kunnen we stellen dat tov het oude beloningsgebouw bij AA en Fortis er bij de nu voorgestelde beloning sprake is van een significant lagere uitkomst.

ABN AMRO

Een lid RvB AA zou voorheen bij on target functioneren uitkomen op zo'n 2.4 mln per jaar tegen nu maximaal EUR 960,000.

Fortis

De voorgestelde structuur heeft een redelijke overeenkomst met de huidige Fortis-structuur, waardoor er weliswaar sprake zal zijn van een verschuiving tussen vast en variabel, maar het totaal inkomen veelal in een gelijke range blijft.

Severance

Vanzelfsprekend zal ook voor de laag en/of lagen direct onder de RvB de severance pay (vertrekgeregeling) drastisch worden versoerd tot maximaal de nieuwe kantonrechttersformule (al in gang gezet) met een correctiefactor van maximaal 1.

Verder treden we graag in overleg hoe de uitspraken van de Minister terzake kunnen worden geïmplementeerd, waarbij wat ons betreft opgebouwde rechten worden gerespecteerd en voorts besproken wordt of, en zo ja tot waar, de voor bestuurders bedoelde Code Tabaksblatt in deze ook voor niet-bestuurders van toepassing wordt verklaard.

Bijlagen

Bijgaand treffen jullie een sheet met het totale overzicht per ! ede een fact sheet
(bijgevoegd is de sheet voor ' net dien verstande dat de sheets voor iv het salaris
identiek zijn) bestemd voor de te benoemen functionarissen, op basis waarvan ze hun keuze om de job te accepteren kunnen maken.

Ten slotte

Het is uiteraard van het grootste belang dat er zo snel mogelijk gestart kan worden met het benoemen van de eerste groep van functionarissen teneinde zo spoedig mogelijk met de opbouw van de nieuwe bank te kunnen starten met als uiteindelijk doel een spoedige (partiele) aandelenvervreemding/beursgang. De timing van de aankondiging van bedoelde benoemingen (19 mei) is reden waarom wij ten aanzien van het nu voorgestelde beloningsframework graag zo spoedig mogelijk de goedkeuring van het Ministerie van Financien zouden ontvangen De RvB zal in nauw overleg met de RvC binnen het gestelde framework verantwoordelijk zijn voor targetsetting en verdere uitwerking van zaken als bonus deferral, claw backs etc. in

lijn met de aanbevelingen van de Commissie Maas en de net verschenen richtlijnen van DNB.

Wij vertrouwen hiermee de hoofdlijnen van onze bespreking te hebben aangegeven.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Van: FIN,
Verzonden: woensdag 6 mei 2009 9:25
Aan: abnamro.c
CC:
Onderwerp: RE: meeting wo 6 mei in Amsterdam, Gustav Mahlerlaan
Categorieën: Categorie Blauw

212

Dag
Dank. Hebben jullie die one-pager al gereed?

Groeten,

Van: abnamro.c
Verzonden: dinsdag 5 mei 2009 18:08
Aan: FIN
CC:

Onderwerp: meeting wo 6 mei in Amsterdam, Gustav Mahlerlaan

212a

Beste

zoals ik gisteren al bevestigde was er vanochtend een bespreking van het Transitie Team waarin het benoemings- en beloningsbeleid voor de posities onder MB werd besproken. Vanwege het grote strategische belang zullen de Transitie Team leden Joop Wijn en Jan van Rutte morgen bij onze bespreking aanwezig zijn. Om het gezelschap van de kant van de bank niet te groot te maken zullen er morgen niet bij zijn.

Zoals ik al heeft bevestigd is het de bedoeling dat op 19 mei de nieuwe posities bekend gemaakt zullen worden. Het is dan uiteraard zaak dat betrokkenen voorafgaand aan hun acceptatie van de aangeboden rol weten waar ze qua beloning aan toe zijn, althans op hoofdlijnen. Wij zullen onze plannen morgen graag met jullie delen.

Hartelijke groet,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Van: FIN;
Verzonden: woensdag 29 april 2009 13:21
Aan: abnamro.
CC: FIN/DEELN
Onderwerp: RE: Afspraak 6 Mei, beloningsbeleid geïntegreerde bank
Categorieën: Categorie Blauw

213

Dag

Als we naar Amsterdam komen, dan kunnen wij er om 13.00 uur zijn. We hebben vervolgens wel de rest van de middag beschikbaar.

Overigens, ook voor een one-pager zoals hieronder door jou beschreven, hebben we echt voldoende afstemmingstijd met onze minister nodig. Daarin wordt immers een beloning opgenomen, die later niet meer zal zijn bij te sturen. Daar wil de minister dus echt goed naar kunnen kijken. Het is daarom van belang, dat wat we hem presenteren echt een koerswijziging kan worden genoemd en een substantiele matiging t.o.v. het verleden.

Behalve [] en ik, komt van ons ook [] mee (nieuw op het beloningsdossier).

Groeten,

-----O

Van: abnamro ...
Verzonden: woensdag 29 april 2009 12:49
Aan: FIN)
Onderwerp: RE: Afspraak 6 Mei, beloningsbeleid geïntegreerde bank

213a

goedemiddag.

We komen -zet je schrap- met 5 man: van Fortin

en van AA:

(verantwoordelijk voor het hele CAO gebied) en IKZEL.
De vraag was nog of de afspraak evt 12.00 uur in A'dam kon gezien voorgaande afspraken die hij heeft.

Zo niet dan komen we gewoon naar den Haag (kun je alsdan nog even kijken naar de vragen mbt routebeschrijving en parkeerplaats hier beneden).

We zullen proberen maandag een outline te sturen van het beloningsgebouw tussen CAO en RvB; het ziet er naar uit dat men nu neigt naar []. Op basis daarvan zullen we een one-pager maken a la RvB die op hoofdlijnen het pakket beschrijft qua honorering. Verdere uitwerking/details later uit te werken en samen te vatten in een mooi document, gebaseerd op de richtlijnen van DNB, Cie Maas, het Herenakkoord etc, etc. na overleg met jullie en ter fiatting door SB. Met die one-pager kan Zalm dan in ieder geval de benoemingsgesprekken in na 12 mei.

Groet en een goede Koninginnedag,
Wim

04/24/2009 09:54 AM

213b

Prima we komen 6 mei en we laten nog weten met hoeveel. Is er eventueel een parkeerplaats te regelen en heb je een routebeschrijving?

We zullen zien wat we voor die tijd kunnen toesturen aan materiaal.

Goed weekend

Bes:

Dat lijkt me inderdaad reden om snel bij elkaar te komen. Op 6 mei kunnen we. Zullen we om 12.00 uur hier afspreken?

Verder is het goed om te benadrukken dat onze minister niet over één nacht ijs zal willen gaan met het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management van de geïntegreerde bank. In die zin vind ik de planning die je hieronder noemt nogal ambitieus. Zeker omdat jullie de eerste zullen zijn met een nieuw beloningsbeleid moeten we echt goed beslagen ten ijs komen en zeker weten dat dit een voorbeeld kan zijn voor de sector. We moeten dus ook goed de tijd kunnen nemen om onze minister te adviseren. Ik vermoed eerlijk gezegd dat het erg lastig is om in de week van 11 mei meteen al zijn instemming te verkrijgen. Ten slotte is het, inhoudelijk, nog van belang om te weten dat de minister ervan overtuigd zal willen zijn dat (los van de structuur, prestatiecriteria, etc.) een nieuw beloningsbeleid qua hoogte duidelijk gematigder is dan in het verleden en ten opzichte van de sector. Dat gaat dan niet alleen om de variabele beloning, maar ook om de vaste component.

Kunnen we voor 6 mei al wat op papier krijgen van jullie, dat we vast kunnen bestuderen?

Groeten,

Van:

Verzonden: donderdag 23 april 2009 18:01

Aan:

CC:

Onderwerp: ke: afspraak

ahnemro.

213c

woedemiddag,

Je uitnodiging komt als geroepen. Deze week begrepen dat Zalm in de week van 18 mei wil gaan communiceren over de toekomstige strategie van de bank (wat voor een bank willen we zijn/worden en hoe gaan we dat de komende jaren konkretiseren en aanpakken), wat zal daarbij de hoofdstructuur van de geïntegreerde bank zijn en tevens welke mensen gaan in die nieuwe hoofdstructuur een leidende rol onder de RvB vervullen.

In de week van 11 mei zullen daartoe met de geselecteerde mensen van beide banken benoemingsgesprekken plaats (moeten) vinden, waarbij behalve de functie in ieder geval ook de hoofdlijnen van de nieuwe renummeratie aan de orde moeten komen: van toepassing zijnde salarisband en korte en lange termijn beloning.

We denken (vooralsnog) te gaan werken tussen RvB en het CAO gebied (dat zijn dus niet noodzakelijkerwijs 4 rapportagenivo's) gebaseerd op een indeling via 1 / punten. Qua model denken we het RvB-model (salaris plus korte termijn 0-20% met target halverwege en lange termijn 0-40%) te gaan repeteren maar dan op een nivo van bv 60, 50 etc % van het RvB pakket. De noodzakelijke governance om alles goed te laten lopen, voorwaarden te koppelen aan korte en lange termijn beloningen alsmede de structuur daarvan, tzt nader uit te werken iom jullie en rekening houden met de komende richtlijnen terzake van DNB.

Het effect zal voor de meesten alsdan zijn dat het totale pakket in meerdere of mindere mate terug gaat, het variabele beperkt gaat worden tot max 60% en on target 30%. Uiteraard zullen sommigen die echt promotie maken naar een zwaardere baan er ook op vooruit kunnen gaan.

Reden genoeg om op korte termijn hier met jullie verder goed over eea te praten zodat Zalm daarna met z'n team ook verder kan.

Gezien enerzijds de tijdsdruk/planning en anderzijds de afwezigheid van op 7 en 8 mei zou onze vraag zijn of het ook op 4, 5 of 6 mei kan. Zo niet dan prikken we 7 mei maar dan helaas zonder onze expert voor executive compensation.

Ik hoor graag of het lukt eerder die week, anders komen we 7 mei met de lunch naar jullie. Je hoort nog wie

van Fortis en AA dan komen (vermoedelijk
afhankelijk van de agenda's).
Groet

04/23/2009 04:33 PM

Subject: afspraak

Dag

213a

We spraken onlangs af dat we binnenkort weer eens bij elkaar zouden komen om te spreken over het (nieuwe) beloningsbeleid. Van onze kant zijn daarbij aanwezig ik.

Hierbij twee datumvoorstellingen: 7 mei of 14 mei. Op beide data zouden we hier op het ministerie eerst kunnen lunchen en daarna overleggen. Aan onze kant hebben we dan de hele middag. Die we niet helemaal hoeven te gebruiken, maar de vorige keer liet zien dat je toch snel een paar uur verder bent. Graag hoor ik of jij - en de collega's die je wilt meenemen - ook op die datum kunnen.

Groeten,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by

214

Fortis Bank Nederland

= BF11/12/17805

De Minister van Financiën
De heer W. Bos
Postbus 20201
2500 EE DEN HAAG

Ministerie van Financiën
Fm 104/677
Ontv. 25-3-09
Uiterl. afdoening 12-5-09
Dossiernummer
Trefwoord/DSP code
Paraaf voor archiveren

- Minister
- Staatssecr. CC
- Secr. Gen.
- Th. Gen.
- cc. F.m.

Fin 22339

Datum 23 maart 2009
Ons kenmerk 2009-017
Onderwerp Beloningsbeleid

Fortis Bank Nederland
(Holding) N.V.
Raad van Bestuur

Geachte heer Bos,

Prins Bernhardplein 200

Wij ontvingen uw schrijven van 17 december en geven u onderstaand puntsgewijs onze reactie, waarbij eveneens wordt ingegaan op de ontwikkelingen zoals deze zich in de tussenliggende periode hebben voorgedaan.

1097 JB Amsterdam

1. Fortis Bank Nederland is zich bewust van het feit dat het aandeelhouderschap van de Staat met zich meebrengt dat ook ten aanzien van het beloningsbeleid het uitgangspunt wordt gehuldigd dat dit dient te voldoen aan het criterium "maatschappelijk verantwoord".
2. Op grond van die door ons vastgestelde verantwoordelijkheid hebben zich inmiddels binnen de Raad van Bestuur - in goed overleg met de Raad van Commissarissen - diverse discussies afgespeeld over het beloningsbeleid voor ons personeel in algemene zin, maar zeker ook voor Senior Managers. Met name is gekeken naar afwijkingen ten opzichte van het verleden gegeven de nieuwe organisatie.

Nederland

www.fortisbank.nl

Telefoon

+31 (0)20 - 527 29 34

Thans is inmiddels een zogenaamde Remuneratie commissie geïnstalleerd, bestaande uit 4 leden van de Raad van Commissarissen. De vergaderingen vinden plaats in aanwezigheid van de voorzitter van de Raad van Bestuur en de verantwoordelijke HR-Directeur. Door deze commissie worden alle salarisaanpassingen en variabele beloningscomponenten beoordeeld, alvorens tot uitbetaling zal worden overgegaan (per april 2009).

3. De honorering van de leden Raad van Bestuur volgt hetzelfde systeem als dat van het overige personeel. Langs deze weg beschikt de Raad van Commissarissen niet alleen over een overzicht van de totale beloningsstructuur binnen de bank, maar bovendien over de wijze waarop daar operationeel invulling aan wordt gegeven, ook ten aanzien van onze Senior Managers.
4. Met betrekking tot de door u gewenste inrichting van een nieuw beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur stellen wij vast dat er geen specifiek stelsel voor deze groep bestaat. De honorering van de leden Raad van Bestuur volgt hetzelfde systeem dat voor het overige personeel van toepassing is.

Datum 23 maart 2009

Blad 2

Onderwerp Beloningsbeleid

5. In 2008 zijn voorbereidingen getroffen om tot een harmonisatie van arbeidsvoorwaarden (inclusief Sociaal Plan) te geraken tussen ABN AMRO en Fortis Bank Nederland. Door de ontwikkelingen over het laatste halfjaar werden de reeds gestarte besprekingen in dat verband tussen beide banken in oktober 2008 stopgezet. Dit betrof primair medewerkers die de CAO's volgen, maar had ook betrekking op Senior Managers. U stelt voor deze laatste groep vast, dat er ruime aandacht geschonken moet worden aan "langetermijn doelstellingen, risicomanagement, het uitsluiten van perverse prikkels en voor overige nieuwe (onder meer door DNB en commissie-Frijns geadviseerde) standaarden voor een duurzaam beloningsbeleid".

Wij stellen voor op korte termijn opnieuw onze pogingen tot harmonisatie op gang te brengen tussen beide banken en niet stand alone op te pakken.

6. Met betrekking tot vertrekregelingen kan in algemene zin worden vastgesteld, dat het Sociaal Plan dat recent ongewijzigd is overeengekomen met de vakbonden, daarbij altijd leidraad van handelen is, ook van Senior Managers, die zoals bekend buiten de CAO vallen. U kunt er van verzekerd zijn dat wij voor de door u genoemde specifieke groep medewerkers de nieuwe kantonrechtformule als uitgangspunt hanteren, met een c-factor van 1. Mocht dit in onderling overleg niet mogelijk blijken, dan schromen wij de weg langs de rechter niet. Ons beleid met betrekking tot vertrekregelingen is momenteel uiterst terughoudend.
7. Met betrekking tot retentiepakketten onderschrijven wij uw zienswijze en zullen

9. Binnen FBN is altijd uitgangspunt van handelen geweest dat de targetsetting niet mag leiden tot de door u gememoreerde "perverse bonusprikkels". Dit betreft zowel het variabele deel dat conform CAO tot uitkering komt als het professioneel beloningsbeleid. Ons compliance beleid ondersteunt deze visie.
10. Er is geen sprake van (cash) compensatie van verloren gegane long term incentives.

Datum 23 maart 2009

Blad 3

Onderwerp Beloningsbeleid

11. In het overleg tussen het ministerie () en Fortis Bank Nederland () is inmiddels gebleken dat de salarisstructuur en de basis variabele beloning voor personeel (CAO) en senior management geen aanleiding geeft daarover bezorgdheid te uiten. Dat komt met name omdat kon worden vastgesteld dat het Salarisgebouw conform CAO logisch aansluit op dat van Senior Management en deze laatste zich weer goed verhoudt tot de beloning (vast plus variabel) voor de top AA-Fortis.
12. Inmiddels heeft de Raad van Bestuur na overleg met de Remuneratie Commissie de volgende maatregelen binnen Fortis Bank Nederland afgekondigd. Een en ander met als uitgangspunt om de variabele beloning per werknemer significant te laten dalen vergeleken met 2007.

12.4: Raad van Bestuur ontvangt geen variabele beloning

Ten slotte hechten wij eraan te bevestigen dat uit het voorgaande resumé moge blijken dat de Raad van Commissarissen ook wat ons betreft een prominente rol speelt bij de beleidsontwikkeling en de operationele uitvoering rond beloningen.

Het is onze bedoeling om met betrekking tot de voornoemde onderwerpen in toenemende mate gelijk op te trekken met ABN AMRO.

Hoogachtend,
Fortis Bank Nederland (Holding) N.V.

215

Van: FIN)
Verzonden: donderdag 19 maart 2009 13:48
Aan: abnamro.
CC:
Onderwerp: RE: Brief beloningsbeleid
Categorieën: Categorie Blauw

Hebben jullie al een antwoord op vraag 3?

-----C
Van: abnamro.
Verzonden: donderdag 19 maart 2009 9:57
Aan: FIN)
CC:

onderwerp: RE: Brief beloningsbeleid

215a

Hi
de brief van 27 februari 2009 is inderdaad nog op een punt aangepast en nu gedateerd 12 maart 2009. Deze brief is met een memorandum d.d. 16 maart 2009 van Gerrit Zalm aan Wouter Raab gezonden, dus die zou inmiddels toch wel gearriveerd moeten zijn. In die brief zijn dus niet de onderstaande punten ingevoegd. Hoe daarmee verder?
Vr.gr.

19-03-2009 09:24

.K

215b

Hoi

Dank voor je antwoorden.
Wouter Raab (onze directeur) en Zalm hebben anderhalve week geleden afgesproken dat er een nieuwe versie van de brief komt (die brief waarvan jij aanvankelijk geen finale versie had), omdat er wat in stond dat niet klopte. Zou je onderstaande punten daarin ook kunnen opnemen (incl. punt 3)?
Wanneer kunnen we die brief overigens verwachten? Wij willen de minister inmiddels graag melden hoe ABN Amro heeft gereageerd op de diverse verzoeken die hij heeft gedaan.
Alvast dank.

Groeten,

-----Oorspronkelijk bericht-----
Van: abnamro.
Verzonden: maandag 9 maart 2009 15:15
Aan:
FIN

Onderwerp: RE: Brief beloningsbeleid

Dear

please find my reaction to your questions below.

As the Chairman of the SB and our Head of HR -

- are copied in, I give my reaction in English.

I trust below will provide you with an adequate explanation to the issues raised.

Kind Regards.

02-03-2009 13:30

Subject Brief beloningsbeleid

Beste

215C

Inmiddels hebben we de brief van de heren Martinez en Zalm aan de minister ontvangen, waarin zij antwoord geven op een aantal verzoeken die de minister de afgelopen tijd in het kader van het beloningsbeleid heeft gedaan. Hierover hebben wij nog een aantal feitelijke vragen, die we bij deze aan je voorleggen. Het zou erg prettig zijn als we hier snel antwoord ontvangen, t.b.v. onze advisering aan de minister.

3. Voor een totaalbeeld zouden wij graag een vergelijking zien van het gemiddelde bonuspercentage van de TEG- groep voor de jaren 2006 t/m 2008, voor zover van toepassing onderverdeeld naar bonusrange (performance) en discretionair.

We will revert in due course.

Ten slotte nog een opmerking: in de brief wordt op pagina 3 gesteld dat de TEG-leden die blijven "new terms and conditions that are fully aligned with your guidelines which provide for smaller short-term bonuses" accepteren. Maar die terms en guidelines zijn o.i. nog onderwerp van gesprek tussen de bank en het ministerie (hetgeen eerder in de brief ook wel wordt opgemerkt) en dus nog niet zo uitgekristalliseerd als hier wordt gesuggereerd.

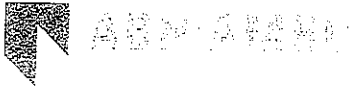
Indeed the design of the new Terms & Conditions for TEG members that will transfer to the new ABN AMRO/Fortis Bank is not finalized as yet and as confirmed in our letter will be open for discussion with the Ministry of Finance and is of course also subject to the regular decision making process via the appropriate boards.

Alvast hartelijk dank voor je reactie.

Met vriendelijke groet,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.



Managing Board

Mr. W.J. Bos
Ministry of Finance
Korte Voorhout 7
2511 CW DEN HAAG

216

Amsterdam, 12 March 2009

Dear Mr Bos,

We refer to a number of letters of the Ministry of Finance to the Board of ABN AMRO over the last two months and now wish to document formally our response to the many points that you have raised with us during that time.

Firstly, we can provide our joint assurance that the Supervisory and Managing Boards understand fully the changing context in which financial institutions now operate, and indeed how that change has also affected both the collective and individual stakeholder interests of ABN AMRO. In view of these changes, it is absolutely right to question the way we reward our executive population, ensuring alignment between accountability and remuneration.

Secondly, the emerging clearer guidance from regulators and governments on what is acceptable is helpful in ensuring that ABN AMRO aligns itself with those guidelines, whilst not compromising on its ability to attract and retain the right talent to protect the stakeholders' long-term financial interests. Indeed the design of the new reward package for the proposed TEG population of the new ABN AMRO/Fortis NL organisation, will be designed in full collaboration with your office and in line with the new governance board of the new legal entity.

However, as you are also very aware, the key issues the Managing Board and Supervisory Board have to manage today are those that relate to the existing ABN AMRO entity and the transitional arrangements we need to execute before the new legal entity is created. With this important context in mind, we respond to your specific points in turn.

Arrangements for leavers/severance

You will recall that at the time of the acquisition of ABN AMRO, regulators generally, and the DNB in particular, were very keen for the ABN AMRO Management Board to take steps to retain key talent. All parties were also very keen to ensure that the key senior management were suitably motivated to remain inside ABN AMRO, especially given the 'break-up' nature of the overall consortium plan, and whilst not all could be guaranteed long-term futures at that time. The consortium acquisition followed a long period of uncertainty in which the ABN AMRO Managing Board also ensured it retained key talents through a mix of guarantees and bonus enhancements.

In addition, the consortium made a number of commitments as part of its 'HR/People Principles' approach to social partners, and these included an agreement to maintain ABN AMRO's existing severance terms until 10th October 2009. This guarantee was made both to the European Staff Council and the Dutch Central Works Council of ABN AMRO and did not differentiate for level.



More recently, these guarantees, particular at senior levels, have come under great scrutiny by all stakeholders in response to two prevailing issues. Firstly, the well documented problems in financial services and its impact on ABN AMRO. Secondly in the Dutch context, a change to the approach to severance calculations most notably the change to the calculation of weighted service years. The ABN AMRO use of a normal 'C' factor for senior executives of 1.4 has resulted in a number of payments to departing executives which are significantly higher than would be seen as appropriate in the new economic environment. This has increasingly concerned all of the stakeholders with economic interests in ABN AMRO.

In response both the Managing Board and the Supervisory Board have reviewed these terms and wish to move a new policy within the existing legal entity that will combine the government guidelines on the weighted service year's calculation, with the reduction in c factor to 1. However, whilst the new policy is clear, both the Managing and Supervisory Boards have sought legal opinion to understand the validity of existing agreements, and of course the risks both in legal terms, and the potential wider ramifications for yet further publicity that implementing such a policy will bring.

In conclusion, the new severance policy for all existing TEG members will be;

1. the cantonal formula as at 1.1.09 will be applied (other than for cause),
2. factor b (monthly salary) will include 1/12 of the average bonus of the last 3 years payments – the supervisory board noted your request to consider 'normalising' the impact of the guarantee 2008 bonuses and have asked for further information from our HR team before confirming our methodology for achieving that normalisation and,
3. factor c at 1 will also be applied (again other than where other circumstances dictate).


This is a significant change to the previous policy, indeed for TEG members with longer-service history this will result in reductions in excess of 50%. Such reductions will create the potential for further legal action against us from those that feel we should continue to apply the formula used in all departing TEG members to date. Indeed the Boards of ABN AMRO are concerned about the potential for further legal action and the commensurate damaging publicity that this may bring. Our argument is that we want to align with the wishes of shareholders to align severance with standard legal practice and that using the 'force majeure' rationale;

That said, in respect of the future 'N share' legal entity the new Managing Board severance will be set at 12 months base salary in the event of redundancy (situations of dismissal by the employer not for cause) as part of their revised terms and conditions. For clarity, all members of the New Bank Transition Team are now aligned to these new terms.

Retention packages

The issue of the guaranteed retention packages, albeit granted in good faith in the early part of the transition, has resulted in much discussion at Managing Board, Supervisory Board and of course with your own department. As a consequence the Boards of ABN AMRO has decided that;

1. all TEG members in the N share will receive a 'normalised' bonus for 2008, taking into account both business and individual performance.

- 
2. in view of the time needed to work through the proposed structure and appointments of the new ABN AMRO Bank, a deadline of July 2009 has been set by which N share TEG can be considered for a new role.
 3. in the event that the TEG member is successful in gaining a role in the new organisation, they will be asked to waive the 'guaranteed' element of their bonus for 2008, and indeed the guaranteed 2009 bonus and final retention payment. These are of course in exchange for accepting new terms and conditions that are fully aligned with your guidelines which provide for smaller short-term bonuses.
 4. if the TEG member is unsuccessful, or indeed decides not to pursue a role in the new bank before this deadline, they will be eligible for payment for the full guarantee 08 bonus.

Performance criteria 2009

Within the N-Share, performance criteria have always been set in accordance with ABN AMRO's guidelines more generally which aim for a balanced set of objectives, not just

Long-term bonuses (Long Term Incentive Plans - LTIPs)

All ABN AMRO TEG members were eligible to be considered for annual awards under the Combined Performance and Restricted Share-plan and to participate in the Share Investment & Matching Plan. Given the acquisition of ABN AMRO by the Consortium, there was no longer a true market in ABN AMRO shares so as of 2008 these company plans are no longer available.



We trust that we have demonstrated fully that we are very aware of our responsibilities to you and to the Dutch public in general in showing restraint, whilst retaining a viable business where talented individuals want to work. Please feel free to contact us on any of the elements above as required.

Arthur Martinez,
Chairman of the Supervisory Board, ABN AMRO

Gerrit Zalm,
Chairman of the Managing Board, ABN AMRO



217

TER ADVISERING

Aan
Minister

Directie Financiëring

Inlichtingen



Datum
18 februari 2009
Notitienummer
FIN 2009/224

Rubriek
ABNAMRO-Beleid bejoning

Auteur

Van
De Directie Financiëring

notitie

Beloningspakket RvB ABN Amro

Paraaf
Minister

Via
Secretaris Generaal
Thesaurier Generaal

Via
Dir. Financiëring

R 18/2

R 18/2

Inleiding

Bijgesloten treft u het voorstel van Gerrit Zalm aan voor een nieuw beloningspakket voor de toekomstige Raad van Bestuur van ABN Amro.

Beslispunten

18/2c

Toelichting

Voorstel Zalm

Zalm stelt het volgende beloningspakket voor de beoogde Raad van Bestuur van ABN Amro voor:

- vaste vergoeding van € 600.000 per jaar, jaarlijks geïndexeerd met de Algemene Bank CAO;
- korte termijn variabele beloning van € 125.000 per jaar;
- lange termijn variabele beloning van in totaal € 1.000.000 over 4 jaar, waarvan de helft in cash en de andere helft in aandelen.

Deze afspraken resulteren in de volgende maximale beloning over 4 jaar (uitgaande van een cao stijging (over alleen het vaste salaris) van 3,5% p.j.):

	1	2	3	4	Totaal
vast	600.000	621.000	642.735	665.231	
kort	125.000	125.000	125.000	125.000	
lang cash	125.000	125.000	125.000	125.000	
lang aandelen	125.000	125.000	125.000	125.000	
	975.000	996.000	1.017.735	1.040.231	4.028.966

Omvang totale compensatie

U heeft eerder ingestemd met een beloningspakket waarbij een maximum van € 1,1 miljoen per jaar zou worden gehanteerd, maar waarbij in eerste instantie zou worden gezocht op € 900.000. Zalm is dus ten aanzien van de totale compensatie binnen het door u gestelde mandaat gebleven. Wij hebben echter geen onderbouwing (door middel van een peergroup) van het bedrag en de samenstelling van het pakket ontvangen. De bank heeft aangegeven de eerder genoemde indicatie als normatief te beschouwen en heeft daarom geen marktvergelijking gemaakt. Essentieel om definitief te k

In ons eerdere advies voor het mandaat van Zalm hebben wij het onderstaande, zelf opgestelde, overzicht opgenomen. Hieruit blijkt dat de voorgestelde totale beloning ruim onder de totale bezoldiging blijft die over 2007 is uitbetaald aan bestuurders van andere financiële instellingen (zie telkens de regel 'overig Rvb'). Hierbij moet tevens worden opgemerkt dat de onderstaande beloningen realisatiecijfers zijn en dat de maximale bezoldiging telkens hoger ligt. Bovendien betreft voorstel van Zalm de maximale bezoldiging.

Over 2008 kunnen onderstaande beloningen anders zijn, aangezien de raden van bestuur van de gesteunde instellingen van hun variabele beloning hebben moeten afzien. Verder heeft bijvoorbeeld Van Lanschot aangekondigd de bezoldiging met 10% te verlagen.

ABN Amro	CEO	€ 933.000	€ 1.400.000	€ 1.300.000	€ 3.633.000
	overig Rvb	€ 666.500	€ 1.000.000	€ 922.000	€ 2.588.500

Verhouding vast/variabel

U heeft nog niet eerder ingestemd met een verhouding tussen het vaste salaris en de korte en lange termijn variabele beloningen. In het voorstel van Zalm wordt uitgegaan van een korte termijn variabele beloning van 20% van het vaste salaris, een lange termijn variabele beloning in cash van 20% van het vaste salaris en ten slotte een lange termijn variabele beloning in aandelen van 20% van het vaste salaris.

Ten slotte bedraagt het voorgestelde vaste salaris 80% van de beloning van Zalm.

Uit het bovenstaande overzicht blijkt dat het door Zalm voorgestelde *vaste* bestanddeel naar verhouding hoog is. De matiging ten opzichte van de huidige bezoldiging bij ABN Amro zit dan ook met name in de *variabele* bestanddelen. De totale, maximale variabele beloning in het voorstel van Zalm is 60% van de vaste beloning. Bij ABN Amro was tot nu toe (op het niveau van de raad van bestuur) alleen al een kortetermijnbonus van maximaal 200% gebruikelijk. De kortetermijnbonus in het voorstel van Zalm is qua verhouding bovendien lager dan wat bij veel staatsdeelnemingen gebruikelijk is (Schiphol kent een korte termijn bonus van 35% bij on target prestaties en maximaal 45%, NS hanteert 40%). De lange termijn bonus is vergelijkbaar met die van Schiphol: 35% on target en 52,5% maximaal.

Korte termijn variabele beloning

Overige onderdelen beloningsbeleid

Het bijgesloten voorstel van Zalm is nog slechts een gedeeltelijke invulling van het bezoldigingspakket en nog geen volwaardig beloningsbeleid. Zo missen we bepalingen over claw back, tegenstrijdig belang, doelstellingen, etc.

Externe communicatie

ABN Amro is voornemens om donderdagochtend de samenstelling van het transitieteam bekend te maken. De bank stelt voor om desgevraagd alleen de vaste beloning bekend te maken ("bedraagt 80% van het salaris van Zalm) en te melden dat over de variabele beloning later mededelingen worden gedaan.

1 2



Ministerie van Financiën

218

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

ABN Amro N.V.
T.a.v. de vice-voorzitter van de raad van bestuur
de heer G. Zalm
Gustav Mahlerlaan 10
1082 PP Amsterdam

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen



Datum 18 FEB 2009
Betreft Vaststelling variabele beloningen

Ons kenmerk
FIN/2009/195 U

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Geachte heer Zalm, *Berke Gerrit*

Binnenkort worden de variabele beloningen voor de medewerkers van ABN Amro vastgesteld. Eerder heb ik in mijn brief van 17 december jl. gevraagd de bonussen voor het senior management op het laagst mogelijke niveau vast te stellen. In reactie hierop heeft u inmiddels een conceptbrief ter beoordeling aan het ministerie voorgelegd. Hierop zal een dezer dagen worden gereageerd.

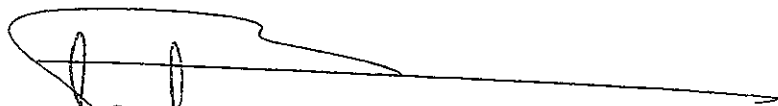
┌

Directie Financieringen

Ons kenmerk
FIN/2009/195 U

Hoogachtend,

De minister van Financiën,



Wouter Bos



Do 19/2. V

Fin 22226

THU 1580

219

TER BEOORDELING, VERTROUWELIJK

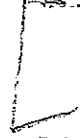
Aan de Minister

Overleg

BE1110/17373

Directie Financiëngen

Inlichtingen



Datum 13 februari 2009

Notitienummer FIN 2009/193

Rubriek ABNAMRO-Beleidsbeloning

Auteur

Van Afdeling Deelnemingen

notitie

Uitvoering staande beloningsbeleid senior management ABN Amro

Paraaf: de Minister

Via secretaris-generaal/theaurier-generaal

Via directeur Financiëngen

Aanleiding

In reactie op uw brief van 17 december jl., waarin u een aantal verzoeken deed met betrekking tot de uitvoering van het staande beloningsbeleid voor het senior management van de 'genationaliseerde' financiële instellingen, heeft de heer Zalm ons een conceptreactie voorgelegd.

Besispunt

1. Stemt u in met bijgaande antwoordbrief, die namens u door de directeur Financiëngen aan de heer Zalm wordt gestuurd? U kunt dan reageren, zodra Zalm zijn definitieve brief aan ons heeft voorgelegd.

57

Toelichting

Op 17 december heeft u aan ABN Amro, Fortis Bank en ASR Verzekeringen een brief gestuurd, waarin u verzoeken deed ten aanzien van de uitvoering van een aantal aspecten van het staande beloningbeleid voor het senior management. Uw verzoeken om een *nieuw* beloningsbeleid voor de raad van bestuur (door u als aandeelhouder vast te stellen) en om een *nieuw* beloningsbeleid voor het senior management (met daarbij het verzoek een voorstel hiertoe, in afwijking van wat gebruikelijk is, óók aan u voor te leggen), werden in die brief herhaald. Voordat een nieuw beloningsbeleid voor het senior management in werking treedt, hebben we echter nog te maken met het staande beleid. In de brief van 17 december legde u de raden van bestuur een aantal concrete verzoeken voor hoe in die tussenperiode op de verschillende onderdelen t.a.v. het senior management (bij ABN Amro: TEG-leden) te handelen. Van Fortis Bank en ASR hebben we daarop nog geen reactie ontvangen. De heer Zalm heeft nu een conceptreactie van ABN Amro aan ons voorgelegd. We stellen voor dat we hierop schriftelijk reageren door middel van een brief van de directeur Financiëngen (namens u), waarna u kunt reageren op het definitieve voorstel dat de heer Zalm aan u zal voorleggen. Hieronder lopen we de verschillende onderdelen langs.

Bijlagen: 3

Digitaal beschikbaar

Beëindigingsvergoedingen ('severance')

U heeft in uw brief van 17 december verzocht om per heden een vertrekregeling van maximaal één vast jaarsalaris in te voeren. Inmiddels is duidelijk dat dit arbeidsrechtelijk weinig kans van slagen heeft; de TEG-leden maken aanspraak op de riante vertrekregeling die bij ABN Amro lange tijd praktijk was (de oude kantonrechttersformule met inbegrip van de gegarandeerde bonussen en een C-factor van 1,4) en waarvan het consortium heeft bezegd deze tot oktober van dit jaar uit te voeren. Een advies van [redacted] oordeelde dat de bank hier voorlopig niet onder uit kan. Eerder deze week hebben we reeds uw instemming gevraagd een door ons gevraagd advies van [redacted] aan ABN Amro te sturen, waarin wordt geconcludeerd dat de juridische haalbaarheid van maximaal een jaarsalaris zeer onwaarschijnlijk is, maar dat er wél mogelijkheden zijn om de *nieuwe* kantonrechttersformule toe te passen, zonder de gegarandeerde bonussen en met een C-factor van 1. Dat advies is inmiddels schriftelijk aan de heer Zalm verstuurd, met daarbij het klemmende verzoek de tot oktober vast te stellen vertrekregelingen minimaal vast te stellen conform de hiervoor genoemde formule (brief ter informatie bijgevoegd). In de brief is ons standpunt herhaald, dat bij nieuwe arbeidsovereenkomsten voor de TEG-leden en sowieso voor het senior management bij de nieuwe bank wél een vertrekregeling van maximaal één jaarsalaris zou moeten gelden.

In de bijgevoegde reactie herhalen we dat wij van mening zijn dat C op maximaal 1 zou moeten worden gesteld. Ook herhalen we dat in de B-factor niet de gegarandeerde bonussen moeten worden meegeteld, maar louter de bonussen die zouden zijn uitbetaald op basis van werkelijke prestaties. Verder meldt Zalm dat voor nieuwe leden van de raad van bestuur een vertrekregeling van maximaal één jaarsalaris zal gelden. Hij meldt daarbij niet expliciet dat het om één *vast* jaarsalaris gaat. Bovendien zou een regeling van maximaal één vast jaarsalaris ook voor nieuw te benoemen TEG-leden moeten gelden (of zelfs de nieuwe kantonrechttersformule *met als maximum* één vast jaarsalaris, omdat voor TEG-leden die net in dienst zijn één jaarsalaris nog tamelijk veel is). Al deze punten zijn opgenomen in bijgevoegde reactie.

Retentieregelingen

Aan een aantal TEG-leden is in november 2007 een retentieregeling aangeboden, die tot doel had hen voor de bank te behouden. Het ging daarbij om:

- Een gegarandeerde bonus voor 2008 en 2009 op het gemiddelde bonusniveau van 2005 t/m 2007. De bonus 2007 was door ABN Amro als retentiemiddel al in het voorjaar van 2007 verdubbeld. De gegarandeerde bonussen 2008/2009 zijn daardoor een stuk hoger dan de bonussen over deze jaren op basis van werkelijke prestaties zouden zijn geweest.
- Een 'retention award' aan het eind van de retentieperiode (eind dit jaar), op basis van het gemiddelde bonusniveau 2005 t/m 2007.

U heeft in uw brief van 17 december erop aangedrongen om TEG-leden aan wie een functie bij de nieuwe bank kan worden aangeboden te laten afzien van de gegarandeerde bonussen 2008 en 2009, alsmede van de retention award. Daarvoor in de plaats zou over 2008 en 2009 een bonus moeten toegekend, die gebaseerd is op de werkelijke prestaties.

[redacted] TEG-leden krijgen in februari/maart een bonus uitbetaald op basis van de werkelijke prestaties. Als hen in juli 2009 een positie wordt aangeboden bij de nieuwe bank en zij deze positie accepteren, dan geven zij hun rechten op het retentiepakket

volledig op (gegarandeerde bonussen en retention award)

Bonussen 2008

Niet alle TEG-leden hadden een gegarandeerde bonus. Zij ontvangen dan ook een bonus op basis van werkelijke prestaties. Op grond van de eerder genoemde en door Zalm voorgestelde regeling voor gegarandeerde bonussen, zullen bovendien ook de TEG-leden die bij de bank blijven en aanvankelijk aanspraak maakten op een gegarandeerde bonus, een bonus op basis van werkelijke prestaties krijgen uitgekeerd. U heeft in uw brief van 17 december gevraagd de bonussen 2008 "op het laagst mogelijke niveau vast te stellen". Zalm meldt nu dat "with respect to the bonuses 2008 great restraint was exercised".

Prestatiecriteria 2009

In uw brief van 17 december heeft u gevraagd de prestatiecriteria 2009 door te lichten en te bezien of deze, in het licht van het maatschappelijk debat over de soms perverse bonusprikkels, nog houdbaar zijn. Zo niet, dan gaat u ervan uit dat deze worden bijgesteld.

Zalm meldt dat de bonuscriteria bij ABN Amro al jarenlang niet alleen zijn gericht op financiële doelstellingen, maar ook op compliance, leiderschap, etc. Desalniettemin zal TEG-leden in 2009 worden gevraagd nog meer nadruk te leggen op klanttevredenheid, risicomanagement, etc.

Langetermijnbonussen

Bij ABN Amro was voorheen een zogenoemd 'Long Term Incentive Plan' (LTIP) van kracht, waarmee een langetermijnbonus in aandelen werd toegekend. Nu de bank niet meer aan de beurs is genoteerd, kunnen geen aandelen meer worden toegekend. In uw brief riep u de bank op om ter compensatie hiervoor geen (direct te ontvangen) cash langetermijnbonus te verstrekken, omdat een cash-bonus zich niet verhoudt tot de principes van een langetermijnbonus.



Ministerie van Financiën

220

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

ABN Amro N.V.
T.a.v. de vice-voorzitter van de raad van bestuur
De heer G. Zalm
Gustav Mahlerlaan 10
1082 PP AMSTERDAM

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Datum
Betreft Concept-antwoord inzake beloningsbeleid TEG

Ons kenmerk
FIN/2009/231 *hm*

Uw brief (kenmerk)
draft d.d. 04-02-2009

Bijlagen

Geachte heer Zalm,

Dank voor het toezenden van uw conceptreactie op de brief van 17 december jl., over onder meer de uitvoering van het staande beloningsbeleid voor het senior management van ABN Amro (TEG en CMD's). Hieronder ga ik puntsgewijs in op de onderdelen uit uw brief.

Severance

Over de beëindigingsvergoedingen heeft u inmiddels een brief onzerzijds (d.d. 12 februari) bereikt, waarbij een advies van *...* is gevoegd. Ik stel het op prijs dat u mede op basis daarvan de mogelijkheden wilt onderzoeken om het staande vertrekbeleid te verlaten en in plaats daarvan de nieuwe kantonrechttersformule toe te passen. Zoals in de brief van 12 februari wordt benadrukt willen we u met klem verzoeken bij nieuwe vertrekvergoedingen niet alleen de nieuwe kantonrechttersformule toe te passen, maar ook om de B-factor louter te baseren op bonussen die op basis van werkelijke prestaties zouden zijn toegekend (en dus geen gegarandeerde bonussen en *retention awards* mee te tellen), alsmede de C-factor op 1 te stellen.

M.i. wordt de kans van slagen daarvan vergroot, indien u nu al binnen de groep van TEG en CMD's kenbaar maakt dat de bank zich, gezien de omstandigheden, niet langer gehouden voelt aan de oude vertrekregeling.

Voorts kondigt u aan dat voor nieuwe leden van de raad van bestuur een vertrekvergoeding van maximaal één jaarsalaris zal gelden. Voor de volledigheid noem ik nog, dat sprake dient te zijn van maximaal één vast jaarsalaris. Deze regeling dient ook te worden vastgelegd in nieuwe arbeidsovereenkomsten voor de TEG en CMD's en sowieso te worden toegepast op het senior management van de nieuwe bank. Voor deze groep zou het overigens nog beter zijn vast te leggen dat de nieuwe kantonrechttersformule geldt, *met als maximum* één vast jaarsalaris.

Retentieregelingen

Ik waardeer het dat u mijn voorstel t.a.v. de retentiepakketten heeft overgenomen en het afzien van deze pakketten voor TEG-leden en CMD's als voorwaarde heeft verbonden aan een plek in de nieuwe onderneming. Uit uw brief wordt niet expliciet duidelijk dat TEG-leden en CMD's ook van hun gegarandeerde bonus over 2009 moeten afzien en dat ook in de plaats daarvan een (zo laag mogelijk

vastgestelde) bonus op basis van de werkelijke prestaties wordt uitgekeerd. Zonder tegenbericht ga ik daar wel vanuit. Overigens ga ik er tevens vanuit dat op TEG-leden die uw voorstel niet accepteren, en de bank dus verlaten, reeds de nieuwe vertrekregeling wordt toegepast.

Directie Financieringen

Ons kenmerk
FIN/2009/231 U

LTIP

Uit uw brief maak ik op dat de LTIP over het performance jaar 2007 reeds in het eerste kwartaal van 2008 is uitgekeerd. Ik begrijp voorts, dat over het performance jaar 2008 geen LTIP wordt uitgekeerd. Graag verneem ik uw bevestiging daarvan. Een nieuw te ontwerpen LTIP zal onderdeel zijn van besprekingen tussen de bank en het ministerie.

Ik waardeer ik het dat u in samenwerking met het ministerie een nieuw beloningsbeleid voor het senior management van de nieuwe bank ontwerpt. Een uitgewerkt voorstel voor een beloningsbeleid voor het senior management ontvang ik te zijner tijd graag ter beoordeling.

Graag ontvang ik spoedig uw definitieve voorstel ten aanzien van de in deze brief genoemde punten.

Directie Financieringen

Hoogachtend,

Ons kenmerk
FIN/2009/231 U

De minister van Financiën,

Namens deze,

De directeur Financieringen,



Wouter Raab



221

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

ABN Amro N.V.
T.a.v. de vice-voorzitter van de raad van bestuur
De heer G. Zalm
Gustav Mahlerlaan 10
1082 PP Amsterdam

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Ons kenmerk
FIN/2009/176

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Datum 12 februari 2009
Betreft Vertrekregelingen senior management

Geachte heer Zalm,

Naar aanleiding van de uitspraak van de kantonrechter in de zaak van de heer [redacted] heeft ABN Amro aan [redacted] gevraagd de arbeidsrechtelijke consequenties en mogelijke precedentwerking voor toekomstige ontslagsituaties te onderzoeken. [redacted] concludeert dat de mogelijkheden om de A-, B- en C-factor in de bij ABN Amro gehanteerde kantonrechtersformule te versoberen beperkt zijn en de bank daardoor waarschijnlijk gehouden is om ten aanzien van het senior management het staande vertrekbeleid tot oktober van dit jaar uit te voeren.

Door het ministerie van Financiën is aan [redacted] dezelfde vraag voorgelegd. [redacted] ziet wel degelijk mogelijkheden om vanaf heden soberder beëindigingsvergoedingen (en op basis van de nieuwe kantonrechtersformule) vast te stellen. De voornaamste grond ligt daarbij in de sinds de vaststelling van het oude vertrekbeleid en de aan sommige TEG-leden gedane toezeggingen onmiskenbaar gewijzigde maatschappelijke omstandigheden, alsmede de ingrijpende crisis op de financiële markten, waaruit bovendien een bedrijfseconomisch argument voortkomt.

Ik wil u dan ook verzoeken om binnen de TEG-groep kenbaar te maken dat de bank zich vanaf 1 januari jongstleden niet meer gehouden voelt aan het oude beleid en om vervolgens alles in het werk te stellen om nieuw af te spreken beëindigingsvergoedingen op het laagst mogelijke niveau vast te stellen. Dit door toepassing van de nieuwe A-factor, bij de B-factor niet de gegarandeerde bonussen mee te tellen (maar bonussen die zouden zijn toegekend op basis van werkelijke prestaties) en de C-factor op 1 te stellen.

Overigens verandert dit verzoek niets aan het eerder (onder meer in de brief van 17 december) verwoorde standpunt, dat vertrekregelingen voor het senior management bij nieuw af te sluiten arbeidsovereenkomsten en bij de nieuwe bank maximaal één vast jaarsalaris zouden moeten bedragen.

Ik heb vernomen dat u via de raad van commissarissen reeds een conceptadvies van [redacted] heeft bereikt. Het definitieve advies voeg ik hierbij.

Directie Financieringen

Ons kenmerk
FIN/ U

Hoogachtend,

De minister van Financiën,

Namens deze,

De thesaurier-generaal,

Ronald Gerritse

Ministry of Finance
The Minister of Finance
Mr W.J. Bos
Korte Voorhout 7
2511 CW DEN HAAG

Digitaal beschikbaar

Ministerie van Financiën
FIN/2008/1452 I
Ontv. 31-12-2008
Uiterl. afdeling
Dossiernummer
Trefwoord/DSP code
Paraaf voor archiveren

222 FIN 22226
TAV 1580

BF 1/10/17366

Amsterdam, 23 December 2008

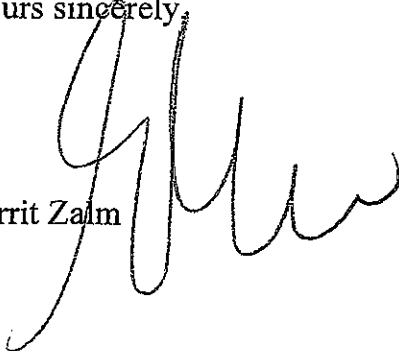
Dear Minister Bos, *Reste Wouter,*

Thank you for your letter of 17 December concerning the development of remuneration policy at ABN AMRO. I have discussed the topic with Mark Fisher, my Managing Board Chairman, and together with Arthur Martinez it has been decided to convene an additional Supervisory Board meeting in late January. This meeting will be exclusively focused on all topics concerning reward and following which we will be in a position to give a formal response to your letter. In the meantime I have asked my people to work closely with the employees of the Ministry of Finance in developing our thinking

The Ministry is, of course, represented on the Supervisory Board by Michael Enthoven who participates fully in all Supervisory Board discussions. However, if in addition you would personally like to be briefed this can be arranged at the appropriate time.

Yours sincerely,

Gerrit Zalm





Ministerie van Financiën

TER BESLISSING

Aan
Minister

Directie Financiëring
Inlichtingen

Datum
17 december 2008

Notitienummer
FIN/2008/1420

Rubriek
ABNAMRO-Beleid beloning

Auteur

notitie

Voorstel beloningsbeleid RvB ABN Amro

Verspreid
Aan
Minister

Via
Secretaris Generaal
Thesaurier Generaal

Via
Dir. Financiëring

17/12

Van
De Directie Financiëring

Inleiding

In de notitie 'voorstellen voor ontwikkeling beloningsbeleid Rvb ABN Amro' dd. 11 december (bijgevoegd) legdden wij u de denkrichting voor ten aanzien van een nieuw beloningsbeleid voor de nieuwe bank waarvan de heer Zalm de beoogd CEO is. U heeft aangegeven er niet van overtuigd te zijn dat dit voorstel de juiste boodschap richting het bankwezen uitstraalt. In deze notitie doen wij u een voorstel hoe wij met dit onderwerp verder zouden kunnen gaan om het gewenste eindresultaat te krijgen.

Beslispunt

Kunt u instemmen met een totale maximale beloning voor bestuurders van de nieuwe bank van € 1,2 miljoen euro, maar de heren Zalm en Enthoven voorlopig te vragen om bij hun zoektocht naar nieuwe bestuurders het bedrag van € 9 ton als maximale beloning te hanteren? Na het kerstreces leggen we de verdere opbouw van het beloningspakket aan u voor (wel of geen kortetermijnbonus), alsmede beoordelingscriteria en andere principes die in het nieuwe beloningsbeleid moeten worden opgenomen.

Toelichting

Het voorstel dat wij u vorige week hebben doen toekomen (bijgesloten) had tot doel om de heren Zalm en Enthoven een eerste richting te geven van een beloningspakket waarmee zij de komende weken nieuwe leden voor de Rvb van het nieuwe ABN Amro kunnen benaderen. Dit voorstel was nadrukkelijk bedoeld als een eerste ruwe schets van het beleid. Na uw mogelijke goedkeuring hadden deze contouren van een degelijke onderbouwing moeten worden voorzien door de rvc van ABN Amro. Dit voorstel was gebaseerd op het model zoals dit momenteel in de financiële sector gebruikelijk is: een vaste beloning plus een korte en lange termijn variabele beloning, met een mix van aandelen en contanten. Uit uw reactie begrepen wij dat u nog niet overtuigd bent of dit model ook behouden moet blijven voor de banken die in overheidshanden zijn gekomen. Voorts vraagt u zich af of het voorgestelde pakket voldoende gematigd is.

We stellen voor dat we u na het kerstreces uitgebreid adviseren over deze vragen en een uitgewerkt en goed onderbouwd beloningsbeleid ter goedkeuring voorleggen. Omdat Zalm en Enthoven de komende weken graag doorgaan met het benaderen van kandidaat-bestuurders is het voor hen prettig om te weten met welk totale beloningspakket u indicatief akkoord zou kunnen gaan. Derhalve stellen wij voor dat we voor nu alleen uw instemming vragen aan een eerste indicatie van de totale maximale beloning. De opbouw van het pakket, de onderliggende principes, beoordelingscriteria e.d. leggen we dan na het kerstreces ter goedkeuring aan u voor. Een kader met alleen een totale maximale compensatie stelt Zalm en Enthoven in staat om toch door te gaan met het benaderen van bestuurders, maar houdt nog ruimte om dit kader toekomstbestendig in te vullen.

Voorstel totale compensatie

In de onderstaande tabel staat de totale compensatie weergegeven van de CEO's en overige leden van de raden van bestuur van de grotere banken van Nederland (m.u.v. Rabobank; cijfers worden niet gepubliceerd).

Bij de korte termijn variabele beloning is uitgegaan van een 'at target'-prestatie.

ABN Amro	CEO	€ 933.000	€ 1.400.000	€ 1.300.000	€ 3.633.000
	overig Rvb	€ 666.500	€ 1.000.000	€ 922.000	€ 2.588.500

De totale beloningen voor een lid van de raad van bestuur liggen dus de € 1,1 en € 1,4 miljoen voor nationaal georiënteerde banken. Bij internationale spelers als ING en het oude ABN Amro konden de beloningen voor bestuurders oplopen tot € 3,5 miljoen per jaar. Hierbij moet worden opgemerkt dat het lastig is om een beeld te krijgen van de gebruikelijke lange termijn beloningen bij ABN Amro in 2007 aangezien er allerlei speciale regelingen van kracht waren. De opgenomen lange termijn variabele beloning is van 2006.

In de bijgesloten notitie deden wij een voorstel dat uitkwam op een totale beloning voor bestuurders van de nieuwe bank van € 1,2 miljoen. Een dergelijke beloning betekent een forse breuk met het verleden van ABN Amro (meer dan halvering), maar is tegelijkertijd redelijk in lijn met wat momenteel gebruikelijk is voor meer nationaal georiënteerde banken en zou de bank dus in staat moeten stellen om gekwalificeerde bestuurders te vinden.

Indien u een nog duidelijker matiging teweeg wilt brengen stellen we voor om de eerder genoemde € 1,2 miljoen als maximum mandaat te hanteren, maar aan de heren Zalm en Enthoven voorlopig het verzoek te doen om in hun zoektocht het lagere richtbedrag van € 900.000 te hanteren.



Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Raad van Bestuur van Fortis Bank Nederland
T.a.v.: de heer J. van Rutte
Prins Bernardplein 200
1097 JB AMSTERDAM

229

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Datum 17 december 2008
Betreft Beloningsbeleid

Ons kenmerk
FIN/2008/1419
Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Geachte heer Van Rutte,

Nu Fortis Bank Nederland in publieke handen is gekomen, zal het beloningsbeleid bij de bank meer in de schijnwerpers staan dan voorheen. Het beloningsbeleid bij financiële instellingen staat sowieso sterk in de maatschappelijke belangstelling en er is een breed gedeelde overtuiging dat de beloningsstructuren bij deze instellingen op belangrijke punten wijziging behoeven. De afgelopen periode heeft het ministerie van Financiën zich dan ook op de hoogte laten stellen van het vigerende beloningsbeleid voor leden van de raad van bestuur en senior management bij Fortis Bank Nederland.

Ik stel er prijs op als aandeelhouder binnen afzienbare tijd een nieuw beloningsbeleid voor de raad van bestuur van Fortis Bank Nederland te kunnen vaststellen. De raad van commissarissen heeft in zijn brief van 15 december reeds aangekondigd de beloningen van de raad van bestuur opnieuw te bekijken.

Ook voor het senior management dient een nieuw beloningsbeleid te worden opgesteld. Daarbij dient onder meer ruime aandacht te zijn voor langetermijndoelstellingen, risicomanagement, het uitsluiten van perverse prikkels en voor overige nieuwe (onder meer door DNB en commissie-Frijns geadviseerde) standaarden voor een duurzaam beloningsbeleid. In lijn met de recente aanbeveling van de commissie-Frijns, hecht ik eraan dat de raad van commissarissen een overzicht heeft van het totale beloningsgebouw binnen de bank en de consistentie daarvan bewaakt. In dat kader is het wenselijk als de raad van commissarissen op voorstel van de raad van bestuur ook het beloningsbeleid voor het senior management goedkeurt. In deze bijzondere omstandigheden (en in deze fase van ontwikkeling) vind ik het bovendien verstandig als ik als aandeelhouder in de gelegenheid word gesteld om van dat beloningsbeleid voordien kennis te nemen. Ik stel er prijs op als in het begin van het nieuwe jaar, in overleg met medewerkers van mijn ministerie, een begin kan worden gemaakt met dit nieuwe beloningsbeleid.

Zo lang nog het staande beloningsbeleid voor het senior management geldt, wil ik een aantal concrete verzoeken doen ten aanzien van de uitvoering daarvan. Ik concentreer me dus op het senior management, maar stel er prijs op als u

onderstaande zoveel als mogelijk ook van toepassing wilt doen verklaren op andere groepen binnen de onderneming.

Directie Financieringen

Ons kenmerk
FIN/2008/1419U

Vertrekregelingen

Naar ik heb begrepen bevinden zich binnen uw bank enkele medewerkers die zeggen te beschikken over een met de voormalige Belgische moedermaatschappij afgesloten individuele overeenkomst inzake hun beëindigingvergoeding. Ik heb ook begrepen dat de raad van bestuur de geldigheid en aansprakelijkheid van Fortis Bank Nederland betwijfelt en een en ander aan de rechter wil voorleggen. Ik wil u vragen om, voor zover dat nog niet is gebeurd, binnen de onderneming kenbaar te maken dat vanaf heden vertrekregelingen (in lijn met aanbevelingen van de commissies Frijns en Tabaksblat) maximaal één maal het vaste jaarsalaris kunnen bedragen en dat ook zoveel als (juridisch) mogelijk uw inzet voor oude gevallen te laten zijn.

Retentiepakketten

Voor zover aan medewerkers met wie eerder een retentiebonus is afgesproken een functie in de nieuwe bank kan worden aangeboden, is het mijns inziens redelijk van hen te vragen om (in ieder geval deels) van deze bonus af te zien. Ik zou u willen vragen deze lijn voor bestaande gevallen te hanteren en geen aanvullende retentieregelingen af te spreken zonder de instemming van de raad van commissarissen.

Bonussen 2008

Nu dit najaar bleek dat overheidsingrijpen noodzakelijk was om de genationaliseerde banken en verzekeraars overeind te houden, dient nog kritischer dan gebruikelijk te worden gekeken naar de prestatieafhankelijke beloningen bij deze instellingen over de periode waarin die overheidsinterventie plaatsvond. In dit kader heb ik met waardering kennisgenomen van uw brief, waarin u meldt dat de leden van de raad van bestuur afzien van hun variabele beloning over 2008. Ook ten aanzien van bonussen voor het senior management kan dit jaar mijns inziens geen *business as usual* gelden. Ik wil u daarom vragen om zeer prudent om te gaan met het toekennen van elke vorm van variabele beloning over 2008 en deze op het laagst mogelijke niveau vast te stellen. In dat kader ben ik voorts van mening dat het onwenselijk is dat de zogenoemde professionele beloningen door de leiding van bedrijfsonderdelen geheel zelfstandig kunnen worden vastgesteld. In een nieuw te ontwerpen beloningsbeleid dient bij deze individuele vaststelling m.i. een actieve betrokkenheid van de raad van bestuur te worden geregeld, met instemming van de raad van commissarissen ten aanzien van het algemene beleid ter zake professionele beloningen. Ik stel er prijs op als u vooruitlopend daarop al zodanig wilt handelen.

Prestatiecriteria 2009

Hierboven heb ik al opgeroepen tot het voortvarend ter hand nemen van het ontwerp van een nieuw beloningsbeleid voor het senior management. Vooruitlopend daarop, wil ik vragen om de prestatie-afspraken met deze groep tegen het licht te houden en te bezien of deze, in het licht van het maatschappelijk debat over de soms perverse bonusprijkkels, nog houdbaar zijn. Zo niet, dan ga ik ervan uit dat deze t.b.v. het jaar 2009 nog worden bijgesteld.

Langetermijnbonussen

In het verleden was een Executive Share Option Plan van kracht. Gelet op het feit dat er momenteel geen vrij verhandelbare aandelen van Fortis Bank (Nederland) meer zijn, is uitvoering van dit plan niet langer mogelijk. M.i. kan er geen sprake zijn van een (cash) compensatie voor het niet kunnen toekennen van opties en aandelen, aangezien dat niet in lijn zou zijn met het onderliggende principe van een langetermijnbonus.

Directie Financieringen

Ons kenmerk
FIN/2008/1419U

Ik wil u ten slotte vragen om in het kader van het gevoelige onderwerp van beloningen geen stappen te nemen zonder consultatie van de raad van commissarissen.

Graag ontvang ik uw reactie op bovengenoemde verzoeken.

Hoogachtend,
de minister van Financiën,

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Wouter Bos

Cc: de heer H. Lindenberg
de heer E. van de Merwe



Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Raad van Bestuur van ABN Amro Bank N.V.
T.a.v.: de heer G. Zalm
Gustav Mahlerlaan 10
1082 PP AMSTERDAM

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

225

Datum 17 december 2008
Betreft Beloningsbeleid

Ons kenmerk
FIN/2008/1418

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Geachte heer Zalm,

Bert Perit,

Nu ABN Amro (vooralsnog deels) in publieke handen is gekomen, zal het beloningsbeleid bij de bank meer in de schijnwerpers staan dan voorheen. Het beloningsbeleid bij financiële instellingen staat sowieso sterk in de maatschappelijke belangstelling en er is een breed gedeelde overtuiging dat de beloningsstructuren bij deze instellingen op belangrijke punten wijziging behoeven. De afgelopen periode heeft het ministerie van Financiën zich door medewerkers van ABN Amro Bank dan ook op de hoogte laten stellen van het vigerende beloningsbeleid voor leden van de raad van bestuur en leden van de zogenoemde Top Executive Group (TEG).

Momenteel bent u met het nomination & compensation committee uit de raad van commissarissen doende een nieuw beloningsbeleid voor de raad van bestuur op te stellen, dat t.z.t. ter vaststelling aan de algemene vergadering van aandeelhouders zal worden voorgelegd. Dit beloningsbeleid dient een voorbeeld te zijn voor de financiële sector, waarbij onder meer ruime aandacht is voor langetermijndoelstellingen, risicomanagement, het uitsluiten van perverse prikkels en waarin overige nieuwe (onder meer door DNB en commissie-Frijns geadviseerde) standaarden voor een duurzaam beloningsbeleid zijn meegenomen.

Ook voor het senior management dient een nieuw beloningsbeleid op basis van deze lijnen te worden opgesteld. In lijn met de recente aanbeveling van de commissie-Frijns, hecht ik eraan dat de raad van commissarissen een overzicht heeft van het totale beloningsgebouw binnen de bank en de consistentie daarvan bewaakt. In dat kader is het wenselijk als de raad van commissarissen op voorstel van de raad van bestuur ook het beloningsbeleid voor het senior management goedkeurt. In deze bijzondere omstandigheden (en in deze fase van ontwikkeling) vind ik het bovendien verstandig als ik als aandeelhouder in de gelegenheid word gesteld om van dat beloningsbeleid voordien kennis te nemen. Ik stel er prijs op als in het begin van het nieuwe jaar, in overleg met medewerkers van mijn ministerie, een begin kan worden gemaakt met dit nieuwe beloningsbeleid.

Zo lang nog het staande beloningsbeleid voor de TEG geldt, wil ik een aantal concrete verzoeken doen ten aanzien van de uitvoering daarvan. Ik concentreer

me dus op het senior management (TEG), maar stel er prijs op als u onderstaande zoveel als mogelijk ook van toepassing wilt doen verklaren op andere groepen binnen de onderneming.

Directie Financieringen

Ons kenmerk
FIN/2008/1418U

Vertrekregelingen

Bij ABN Amro was tot dusver een vertrekregeling gebruikelijk die overeenkwam met de oude kantonrechtformule waarbij de zogenoemde C-factor op 1,4 werd gesteld. Naar ik begrijp is deze regeling nergens formeel vastgelegd, maar was ze wel staande praktijk. Ik wil u met klem verzoeken om binnen de onderneming kenbaar te maken dat deze praktijk met ingang van heden wordt veranderd en dat voortaan een vertrekregeling geldt van maximaal één maal het vaste jaarsalaris (het vaste deel van de bezoldiging).

Retentiepakketten

In het voorjaar van 2007, en later in het najaar van 2007, is aan een aantal sleutelfunctionarissen binnen ABN Amro een retentiepakket aangeboden, dat als doel had hen in een onzekere periode voor de bank te behouden. Voor het ene deel bestaat dit pakket uit de garantie op een bonus voor 2008 en 2009, die zich bevindt op het gemiddelde niveau van de bonussen van betrokkenen over de jaren 2005, 2006 en 2007. Voor het andere deel bestaat het pakket uit de toezegging van een retention award, uit te keren in november 2009, ter hoogte van datzelfde gemiddelde bonusniveau van genoemde drie jaren.

Indien medewerkers uit deze groep een plaats kan worden aangeboden binnen de nieuwe bank, is het mijns inziens redelijk van hen te vragen om (in ieder geval deels) af te zien van bovengenoemde retention award die in november 2009 zal worden uitgekeerd. Voorts is het mijns inziens redelijk van hen te vragen om af te zien van hun gegarandeerde bonus(niveau) voor 2008 en 2009 en terug te vallen op de reguliere bonusaanspraken voor TEG-leden (zie hieronder). Ik wil u dan ook vragen om beide bovenstaande punten onderdeel te laten zijn van uw gesprekken met deze medewerkers.

Bonussen 2008

Nu dit najaar bleek dat overheidsingrijpen noodzakelijk was om de generationaliseerde banken en verzekeraars overeind te houden, dient nog kritischer dan gebruikelijk te worden gekeken naar de prestatieafhankelijke beloningen bij deze instellingen over de periode waarin die overheidsinterventie plaatsvond. In dit kader heb ik de leden van de raad van bestuur reeds gevraagd om een gebaar te maken en af te zien van hun bonussen over 2008. Ook ten aanzien van bonussen voor het senior management (TEG) kan dit jaar mijns inziens geen *business as usual* gelden. Ik wil u daarom vragen om zeer prudent om te gaan met het toekennen van variabele beloning over 2008 en de bonussen op het laagst mogelijke niveau vast te stellen.

Prestatiecriteria 2009

Hierboven heb ik al opgeroepen tot het voortvarend ter hand nemen van het ontwerp van een nieuw beloningsbeleid voor de TEG. Vooruitlopend daarop, wil ik vragen om de prestatie-afspraken met leden van de TEG tegen het licht te houden en te bezien of deze, in het licht van het maatschappelijk debat over de soms perverse bonusprikkels, nog houdbaar zijn. Zo niet, dan ga ik ervan uit dat deze t.b.v. het jaar 2009 nog worden bijgesteld.

Langetermijnbonussen

Bij ABN Amro was tot 2007 een zogenoemd Long Term Incentive Plan van kracht, waarbij langetermijnbonussen in aandelen werden toegekend. Nadat de bank niet langer aan de beurs was genoteerd (en uitvoering van het plan als gevolg daarvan niet langer mogelijk was) is in 2007 ter compensatie een cash bedrag uitgekeerd. Mijns inziens verhoudt een uitkering in cash zich niet tot de achterliggende principes van een langetermijnbonus en is het daarmee dubbelop met de kortetermijnbonus. Ik wil u daarom verzoeken om het uitkeren van de cash compensatie voor de LTIP te staken. Een geschiktere vervanging voor de LTIP kan worden meegenomen bij het ontwerp van een nieuw beloningsbeleid voor de TEG (en managing board).

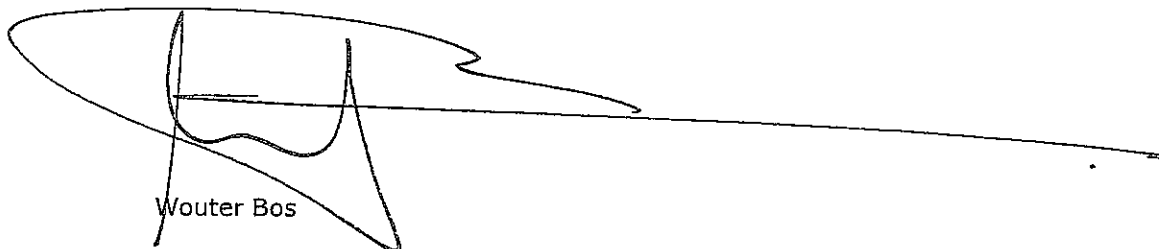
Directie Financieringen

Ons kenmerk
FIN/2008/1418U

Ik wil u ten slotte vragen om in het kader van het gevoelige onderwerp van beloningen geen stappen te nemen zonder consultatie van de raad van commissarissen.

Graag ontvang ik uw reactie op bovengenoemde verzoeken.

Hoogachtend,
de minister van Financiën,

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Wouter Bos

Cc: Mr. A. Martinez



✓

BF/2010/17212

226

TER BEHANDELING

Aan
de Minister

Directie Financiëring

Inlichtingen

Datum
17 december 2008

Notitienummer
FIN2008/1422

Rubriek
Fortis-Beleid beloning

Auteur
S. M. M.

Afdeling Deelnemingen

Kopie aan

Bijlagen

notitie

Beloningsbeleid financiële instellingen

Paraaf
de Minister

Via
de thesaurier-generaal

Via
de secretaris-generaal

Via
de directeur Financiëring

Aanleiding

Uw eerdere instemming aan bijgevoegde voorstellen ten aanzien van het staande beloningsbeleid bij ABN Amro.

Verzoek

Wilt u bijgevoegde brieven ondertekenen?

Toelichting

Eerder heeft u ingestemd met voorstellen ten aanzien van de uitvoering van het staande beloningsbeleid voor het senior management bij ABN Amro (bijgevoegd). Het gaat dan vooral om bonussen, vertrekregelingen en retentiepakketten. Door middel van bijgevoegde brief legt u uw wensen hieromtrent aan de heer Zalm voor.

Bijgevoegd zijn tevens vergelijkbare brieven aan de raden van bestuur van ASR Nederland en Fortis Bank Nederland. Vooralsnog slaan we FCI over, aangezien deze onderneming binnen afzienbare tijd wordt verkocht en onze rol dus nog maar zeer tijdelijk is.

In de brieven wordt ook verwezen naar een nieuw op te stellen beloningsbeleid voor de raad van bestuur, voor te stellen door de raad van commissarissen en vast te stellen door de aandeelhouder.

Digitaal beschikbaar

Datum 15 december 2008
Onderwerp Uw brief d.d. 2 december 2008
Pagina's 2/2



- De vaste salarissen van de Voorzitter en Leden van de Raad van Bestuur van Fortis Bank (Nederland) liggen aanzienlijk lager dan de vaste salarissen bij bijvoorbeeld ABN AMRO Bank maar ook veel lager dan bij SNS en Van Lanschot ondanks het feit dat Fortis Bank Nederland aanzienlijk groter is dan deze laatste banken. Gezien de verantwoordelijkheden, zeker nu er een zelfstandige positie is ontstaan, zijn de salarissen aanzienlijk beneden de benchmark. Ook de variabele component in de beloning was namelijk lager dan het gemiddelde in de banksector.
- De huidige bestuursleden zijn, met uitzondering van de Voorzitter, pas per 1 mei jongstleden benoemd en hebben dus geen invloed gehad op het beleid.

Ondanks deze overwegingen heeft de Raad van Bestuur besloten af te zien van de variabele beloningen voor 2008. De Raad van Commissarissen heeft waardering voor dit genomen besluit. De Remuneratie Commissie van de Raad van Commissarissen zal de komende maanden het remuneratiepakket van de leden van de Raad van Bestuur van Fortis Bank Nederland opnieuw bekijken en voor wat betreft de variabele component rekening houden met de lange termijn doelstellingen van de nieuwe bank.

Hoogachtend,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Erik van de Merwe".

Erik van de Merwe
Voorzitter Raad van Commissarissen



fax

Aan Ministerie van Financien
T.a.v. de heer W. Bos

Fax 070-342 79 33

C Van
werp
datum
Pagina's

Geachte heer Bos,

Bijgaand stuur ik u de benchmark behorend bij de brief zoals zojuist per fax
verstuurd.

Met vriendelijke groet,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "W. Bos", enclosed in a rectangular box.

Fortis

Prins Bernhardplein 200
1097 JB Amsterdam
Nederland

A handwritten signature in black ink, enclosed in a rectangular box.

notice 12/12/00

220

229



230

TER ADVISERING
Aan
Minister

Directie Financiëring
Inlichtingen

notitie

Voorstellen voor ontwikkeling beloningsbeleid RvB ABN Amro

Datum
11 december 2008
Notitienummer
2008/1382

Rubriek
ABNAMRO-Beleid beloning
Auteur

Paraaf
Minister

Via
Secretaris Generaal
Thesaurier Generaal

VI
Dir. Financiëring *19/12*

Van *D. J. J. J.*
De Directie Financiëring
Kopie aan
Bijlagen

Inleiding

De heer Enthoven is momenteel in gesprek met de heer Zaim over het nieuw op te stellen beloningsbeleid voor de raad van bestuur van het nieuwe ABN Amro. In deze notitie leggen we de hoofdlijnen hiervan ter eerste toetsing aan u voor.

Beslispunten

Kunt u zich vinden in de onderstaande hoofdlijnen van het beloningsbeleid voor de nieuwe leden van de raad van bestuur van ABN Amro? Zo ja, dan zullen we aan de heer Enthoven vragen om de voorstellen nader te laten uitwerken en van een onderbouwing te voorzien. Een definitief voorstel zal dan nog ter instemming aan u worden voorgelegd.

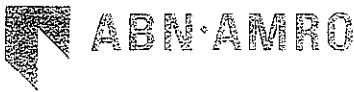
Toelichting

Vaste salaris

Zalm heeft als eerste indicatie voor het vaste salaris van alle leden van de raad van bestuur een bedrag van € 600.000 genoemd. De totale maximale jaarlijkse compensatie zou hiermee uitkomen ten € 960.000 voor de bestuurders. De heer Enthoven heeft reeds aangegeven dat een dergelijk bedrag wel moet worden onderbouwd door middel van een peergroup-analyse. Zodra u uw instemming verleent aan de in deze notitie beschreven uitgangspunten, zullen ook wij om zo'n onderbouwing vragen.

Overige elementen

- De gestelde targets voor de korte- en langetermijnbonus zullen uitdagend zijn.
- Er zal een clawback clause worden opgenomen voor accounting errors en onvoorziene omstandigheden die leiden tot een onbedoeld effect op de bonus.
- Bovenstaand voorstel leidt ertoe dat leden van de raad van bestuur bij uitstekend presteren meer verdienen dan de CEO. Zalm realiseert zich dat, maar is van mening dat zijn positie in deze uniek is en diens beloning dus ook los staat van die van de rest van de RvB.
- We zullen aan de heer Enthoven de principes voorleggen die we formuleerden bij de voorbereiding van het beloningspakket van de heer Zalm en waarmee u toen instemde, met het verzoek deze zoveel mogelijk te betrekken bij de verdere formulering van het beloningsbeleid. Ook het onlangs uitgebrachte rapport van de commissie-Frijns en principes van DNB moeten worden betrokken.



Supervisory Board

Ministerie van Financiën
The Minister of Finance
Mr W.J. Bos
Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag

Ministerie van Financiën
Fin 2009-9151
Dat 2-6-2009
Uitd. afzending <i>Wk</i>
Cassienummer 22209
Trefwoord <i>A. 09...</i>
Periode voor afleveren

5/2/19
cc = XITJ
FIN
DA 13/1

Digitaal beschikbaar

= BFE 2011/227

231

Date: 11 December 2008

Dear Minister Bos,

Thank you for your letter of 2 December regarding bonuses 2008 for N Share Managing Board members / acting members.

I understand fully the reason behind your request and am supportive of its spirit but regret to advise that it is not possible to comply with your request by 15 December for the following reasons.

is currently the only formal member of the Managing Board representing N Share, and as you are aware, a special court procedure is due to take place on 19 December concerning the termination of his Managing Board membership and employment with ABN AMRO Bank N.V. The potential bonus of 2008 forms an integral part of the case before the court and therefore cannot be dealt with separately before the hearing.

I understand from Gerrit Zalm that he is targeting to complete selection of his top team by Christmas.

I trust that the above explains why I cannot give the reply you seek by December 15th but I assure I will come back to you as soon as possible thereafter.

Yours sincerely,
Arthur Martinez

Chairman of the Supervisory Board
ABN AMRO Bank N.V.
ABN AMRO Holding N.V.

Cc: Mark Fisher
Gerrit Zalm



Ministerie van Financiën

232

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

The chairman of the supervisory board of
ABN Amro Bank NV
Mr. A. Martinez
Gustav Mahlerlaan 283
1000 EA Amsterdam

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Date 2 december 2008
Subject Bonuses 2008 members board of directors

Ons kenmerk
FIN/2008/1257 U

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Dear Mr. Martinez,

The turbulent conditions on the financial markets have compelled the state to take a 100% interest in Fortis Bank Nederland and by this an initial minority stake in ABN Amro Holding NV.

The (partial) nationalisation of these banks as a result of their vulnerable financial position has led to my belief that the board of directors of these organisations should not receive a bonus over the year in which government interference became necessary.

The board of directors of the organisations that have received an injection of capital by the state after the participation of the state in ABN Amro (ING, AEGON, SNS Bank) have, as part of the conditions for this injection and the public debate, renounced their 2008 bonuses. The boards of directors of various banks abroad have made similar gestures.

Therefore I ask you to strongly urge the N-share members of the board of directors (and those acting as members) to renounce their claims to a bonus (and all variable remuneration components) over the year 2008. I am of the opinion that such a gesture would be appropriate in the light of the events and would contribute to the recovery of both the public and corporate confidence in the Dutch financial sector.

I kindly ask you to respond to my request before December 15th. A copy of this letter has been sent to Mr. Zalm and Mr. Fischer.

Sincerely,

The Minister of Finance,


Wouter Bos



Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

De beoogd vice-voorzitter van de raad van bestuur van
ABN Amro Holding NV
Gustav Mahlerlaan 283
1000 EA AMSTERDAM

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Datum 2 december 2008
Betreft Bonussen 2008 raad van bestuur

Ons kenmerk
FIN/2008/1262 U

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Geachte heer Zalm,

Hierbij zend ik u een afschrift van een brief die ik heden verstuurd aan de
voorzitter van de raad van commissarissen van ABN Amro Holding NV, de heer A.
Martinez.

Hoogachtend,
de minister van Financiën,

Wouter Bos



Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

The chairman of the executive board of ABN Amro NV
Mr. Mark Fischer
Gustav Mahlerlaan 283
1000 EA Amsterdam

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Date 2 december 2008
Subject Bonuses 2008 members executive board

Ons kenmerk
FIN/2008/1261 U

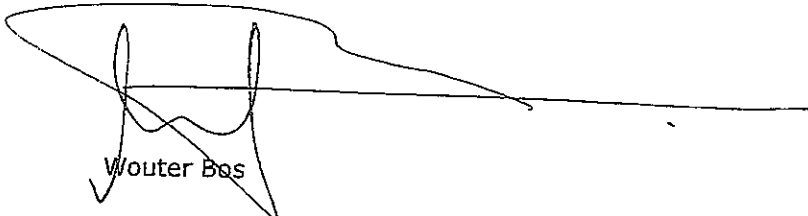
Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Dear Mr. Fischer,

Please find enclosed a copy of a letter that I have sent to the chairman of the supervisory board of ABN Amro Holding NV, Mr. Martinez.

Sincerely,
The Minister of Finance,



Wouter Bos

Ten slotte kennen de TEG-leden vertrekregelingen, waarbij de in de kantonrechtersformule gebruikte correctiefactor op 1,4 wordt gesteld. Doordat de gegarandeerde (en voor 2007 verdubbelde) bonussen onderdeel zijn van de formule én de relatief hoge correctiefactor wordt gehanteerd, ontstaat een riante vertrekregeling. Op basis van deze regeling zijn inmiddels al veel TEG-leden vertrokken.

Wat kunnen we eraan doen?

Bonussen 2008

De raad van bestuur wordt gevraagd af te zien van hun bonussen over 2008. In casu gaat het alleen nog om de heer Hierover bent u vorige week

Retention awards

Ten aanzien van de retention award (uit te keren na de retentieperiode van twee jaar; november 2009) verklaart ons desgevraagd dat het de toets der kritiek niet zou doorstaan indien deze eenzijdig wordt teruggedraaid. Deze is immers uitdrukkelijk en schriftelijk met de TEG-leden overeengekomen. Bovendien dient deze een duidelijk doel: het behouden van sleutelfunctionarissen gedurende een tamelijk lange termijn (twee jaar). is

van mening dat de retention award ook niet uitzonderlijk hoog is, aangezien deze is afgestemd op het gemiddelde bonusniveau van de werknemer in de afgelopen drie jaar. Ook is relevant dat de werknemer al de helft van de periode zich aan de afspraken houdt, namelijk aanblijven bij ABN Amro. Ten slotte is van belang te vermelden, dat zowel DNB als het ministerie van Financiën bij ABN Amro heeft aangedrongen op het behoud van sleutelfunctionarissen; het is logisch dat de bank daarvoor regelingen heeft moeten treffen. Met leden echter kan worden toegezegd dat voor hen een plek is

Vertrekregelingen

Dit jaar zullen de bank verlaten. Met hen is reeds een concrete regeling overeengekomen. Deze is juridisch moeilijk aanvechtbaar. Voor deze mensen is bovendien feitelijk geen plek meer binnen de bank. Van deze onder de N-share. Er zijn ook een aantal Nederlanders bij die onder de R- of Z-share vallen. Met hen is nog geen definitieve vertrekregeling afgesproken. Hier bestaat de mogelijkheid om de nog af te spreken regeling te versoberen ten opzichte van eerdere gevallen.

Nieuw beloningsbeleid TEG na 2009

Het beloningsbeleid van de TEG valt formeel onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur aandeelhouder (via c



Memo

Aan

de Minister

BFV/10/17364

Van

Datum

19 november 2008

234

Onderwerp

Beloningspakket nieuwe bestuurder ABN Amro

Minister is akkoord

Aanleiding

N.a.v. ons overleg met u van gistermiddag zijn nog enkele wijzigingen doorgevoerd in het beloningspakket van de nieuw te benoemen bestuurder bij ABN Amro. Op verzoek van de kandidaat-bestuurder zelf zijn ook nog enkele toevoegingen gedaan.

Verzoek

Gaat u akkoord met bijgaand beloningspakket?

Toelichting

De volgende wijzigingen zijn aangebracht:

- De langetermijnbonus is gemaximeerd op twee vaste jaarsalarissen (was één vast jaarsalaris) en is geformuleerd als een jaarlijks maximum van een half jaarsalaris (uitgaande van een benoemingstermijn van vier jaar).
- De langetermijnbonus wordt na verkoop van het laatste onderdeel *voorwaardelijk* toegekend (was definitief); de definitieve toekenning geschiedt twee jaar na voorwaardelijke toekenning en alleen indien de staat heeft vastgesteld dat de verkoop van de onderneming een uit maatschappelijk oogpunt duurzame transactie is gebleken. i

Bovendien is het zo geformuleerd dat dit oordeel geheel aan de kandidaat is overgelaten. Er worden geen criteria genoemd.

- De kandidaat stelde er prijs op, dat in de afspraken een voorbehoud was opgenomen dat in de afsluitende akte van de verkoop van het laatste onderdeel is afgerond. In dit concept geen aanspraak kunnen maken op de langetermijnbonus (die begint met "bij vertrek of ontslag..") is daarvoor een succesvolle verkoop voor een groot deel wel op zijn oordeel (die begint met "bij vertrek of ontslag..") is daarvoor
- Op verzoek van de kandidaat is opgenomen dat hij voor zijn aanspraak kan maken op een leaseauto met chauffeur.
- De op te zeggen nevenfuncties zijn in meervoud geformuleerd.

Idem

- Om discussies in de toekomst te voorkomen, is de "aankoopwaarde" van de onderneming opgenomen, zodat eenduidig is op basis waarvan de 'winst' wordt bepaald (en dus ook de bonus van betrokkene).



235

TER BEOORDELING

Aan
de Minister

Directie Financiëngen

notitie

Beloningspak... nieuwe CEO

Datum
17 november 2008

Notitienummer
FIN 2008/1149

Rubriek
ABNAMRO-Beleid beloning

Auteur

Paragraaf
de Minister

Via
de thesaurier-generaal

Via
de dir. Fin. R 17/11

Graag uw akk., dan
neem ik e.e.o. met kandidaat op. 8/11

Financiëngen
Kopie aan

R 17/11

Bijlagen

Aanleiding

In deze notitie doen we u een voorstel voor een beloningspakket voor de nieuwe vicevoorzitter van de raad van bestuur van ABN Amro, tevens voorzitter van de integratiecommissie van Fortis en ABN Amro en beoogd nieuwe CEO van ABN Amro. Deels is het beloningspakket al besproken met de kandidaat. Deels betreft het nieuwe beslispunten.

Verzoek

Gaat u akkoord met het in de bijlage beschreven beloningspakket, dat we vervolgens ter instemming aan de kandidaat zullen voorleggen?

Toelichting

Over de volgende punten in het bijgevoegde beloningspakket is reeds overeenstemming tussen Financiën en de kandidaat:

- Algemeen uitgangspunt: alle beloningscomponenten zijn conform de Nederlandse corporate governance code (de Code-Tabaksblat);
- vaste beloning € 750.000 bruto per jaar;
- geen kortetermijnbonus;
- een eenmalig uit te keren ^{het laatste onderdeel van} langetermijnbonus, die wordt toegekend op het moment van verkoop van de onderneming en afhankelijk is van de verkoopwaarde van de onderneming; bij verkoop of beurswaarde van de onderneming ontvangt de kandidaat een ton voor ieder miljard dat de staat op de verkoop verdient;
- de langetermijnbonus zou een ^{= 1/10.000^e} maatschappelijk winstdeling of prestatie-uitkering kunnen worden genoemd; ^{L prima}
- partijen komen overeen dat bij vertrek (vrijwillig of onvrijwillig) geen beëindigingsvergoeding wordt uitgekeerd;
- de benoeming geldt voor vier jaar, met de mogelijkheid tot herbenoeming;
- de kandidaat zegt zijn nevenfunctie die incompatibel is aan het bestuurslidmaatschap van ABN Amro op; de nevenfunctie die niet

17/11

incompatibel is wordt door de kandidaat wellicht ook opgezegd, uit het oogpunt van tijdgebrek;

er

Verder aandachtspunten:

- bovengenoemd beloningspakket dient door de onderneming te worden uitgewerkt en neergelegd in een arbeidsovereenkomst tussen de kandidaat en de onderneming.

**Beloningsvoorstel vice-voorzitter raad van bestuur ABN Amro, tevens voorzitter van de
integratiecommissie van Fortis en ABN Amro en beoogd nieuwe CEO.**

nee.

- Algemeen uitgangspunt: alle beloningscomponenten zijn conform de Nederlandse corporate governance code (de Code-Tabaksblat);
- vaste beloning € 750.000 bruto per jaar;
- geen kortetermijnbonus;
- een eenmalig uit te keren langetermijnbonus, die wordt toegekend op het moment van verkoop van de onderneming en afhankelijk is van de verkoopwaarde van de onderneming; bij verkoop of beurswaarde van de onderneming wordt de kandidaat € 100.000 toegekend voor iedere € 1 mld. die de staat aan de verkoop verdient;
- de langetermijnbonus wordt gemaximeerd op het vaste jaarsalaris;
- de vaste beloning van de kandidaat volgt in beginsel de beloningsontwikkeling van de medewerkers van de onderneming;
- geen onkostenvergoeding; feitelijk gemaakte kosten worden vergoed;
- partijen komen overeen dat bij vertrek (vrijwillig of onvrijwillig) geen beëindigingsvergoeding wordt uitgekeerd;
- de benoeming geldt voor vier jaar, met de mogelijkheid tot herbenoeming;
- de kandidaat zegt zijn nevenfunctie die incompatibel is aan het bestuurslidmaatschap van ABN Amro op; de nevenfunctie die niet incompatibel is wordt door de kandidaat opgezegd, indien dat uit oogpunt van tijd noodzakelijk blijkt;
- pensioenregeling op middelloonniveau (opbouwpercentage momenteel 2,15% per jaar), pensioenleeftijd 65 jaar;
- een eigen bijdrage van de kandidaat in zijn pensioenopbouw, conform de Algemene Bank-CAO.

14/11/08

Beloningspakket

236



Directie Financieringen

Notitie

Auteur

A14/11

HEDEN
Ter beslissing
VERTROUWELIJK

Notitienummer

FIN/2008/1135N

Datum

13 november 2008

= BFV 10/17353 237

Rubriek

Fortis-Beleid beloning

Onderwerp

Voorstel beloningspakket nieuwe bestuurders ABN Amro

Bijlage(n)

1

Aan

Minister

Via

Secretaris Generaal
Thesaurier Generaal
Dir. Financieringen

Van

De Directie Financieringen

C.C.

Geen kopieën

Aanleiding

Binnenkort zullen nieuwe bestuurders worden benoemd in de directie van ABN Amro. Meest actueel is de benoeming van een beoogd CEO voor ABN Amro. In dat kader denken we na over (de hoofdlijnen van) een beloningsbeleid voor de raad van bestuur van ABN Amro.

Advies

Gaat u akkoord met onderstaande hoofdlijnen van een beloningspakket voor een nieuwe CEO?

Toelichting

Beloningspakket op hoofdlijnen

ABN Amro kent nu nog een beloningsbeleid dat past bij de strategie om tot financiële top van de wereld te horen.

Hieronder doen we een concreet voorstel voor een beloningspakket van een nieuwe CEO:

- **Basissalaris:** het vaste salaris van de CEO van ABN Amro bedroeg onder Groenink € 933.000. Dit salaris is nog gebaseerd op de strategie om tot de top van de internationale bankwereld te gaan behoren en is in die zin vergelijkbaar met grote internationale spelers

met vaste salaris van de CEO SNS Reaal bedraagt € 604.000.

- **Variabel korte termijn:** ABN Amro had een naar verhouding vrij ruime kortetermijnbonus. Deze bonus kon variëren tussen de 0 en 200%. Dit is vergelijkbaar met de bonusruimte van bijvoorbeeld ING. SNS hanteert voor de kortetermijnbonus een range tot 50% bij performance 'at target' en tot 75% bij uitstekende resultaten.

- **Variabel lange termijn:** De langetermijnbonus bij ABN Amro bestond uit een uitkering in aandelen, deze was niet gerelateerd aan het basissalaris, maar puur afhankelijk van de waarde die was toegevoegd voor de aandeelhouder. De langetermijnbonus te blijven werken, omdat daarmee

De totale beloning van de huidige CEO van ANB Amro

Over 2006 heeft

(met een RBS-contract) al moeten zien van zijn bonus, als gevolg van de kapitaalinjectie bij RBS door de Britse overheid. Voor dit jaar houdt hij dus alleen zijn vaste salaris van) over. Ter vergelijking kunnen verder dienen: de totale beloning van de CEO van SNS Reaal over 2007 () en de totale beloning van (voor overnameperikelen) over 2006 ().

Overige principes beloningsbeleid

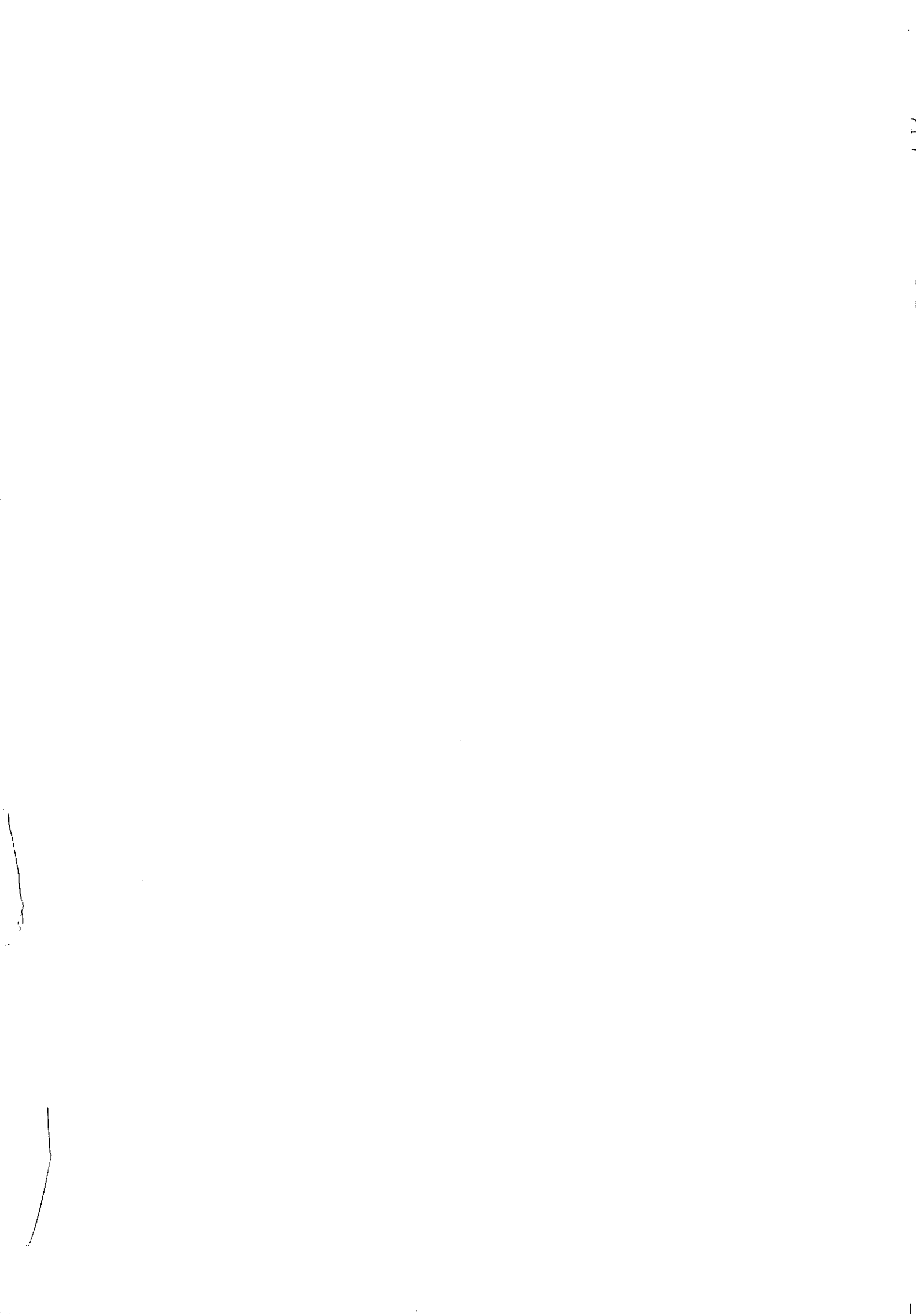
De rvc dient de nadere uitwerking van het beloningspakket van de CEO op zich te nemen.

n

- De commissie Frijs heeft de aanbeveling gedaan om de RvC de mogelijkheid te geven om toegekende variabele beloningen (neerwaarts) te wijzigen indien toepassing tot een onredelijk of

¹ Gedurende de vesting period kan de onderneming bij een voortijdig vertrek de aandelen terugkopen tegen de originele prijs.

onbedoeld resultaat zou leiden. Hierbij valt concreet te denken aan het maximaliseren van componenten die zijn gerelateerd aan de beurskoers ten tijde van overname besprekingen.



Toelichting

Verschillende gradaties van ingrijpen

- Op dit moment heeft de Staat extra deelnemingen in Fortis en ABN Amro.

Het betreft dan de volgende Raden van Bestuur: RFS (geen bonus, relatief lage beloning), ABN Amro (F-share bestuurders, inclusief) Fortis Bank NL, Fortis bank Holding, Fortis Verzekeringen Nederland, Fortis Corporate Insurance. Bij Fortis en ABN Amro wordt hard getrokken aan het verkrijgen van de stukken inzake beloningsbeleid. Dit om inzicht te verkrijgen in de werkelijke situatie bij deze banken.

- Twee bedrijven hebben nu gebruikt gemaakt van de EUR 20 miljard regeling, ING en Aegon. Bij beide bedrijven zijn in de term sheets afspraken gemaakt hoe met beloningsbeleid wordt omgegaan.

Toepassing enkel op RvB beloningen

Ingrijpen in beloningen voor lagen onder top is normaliter niet aan de aandeelhouder, dit is een bevoegdheid van het ondernemingsbestuur.

Cijfers

N.b. nog niet alle cijfers bekend van Fortis en ABN Amro, deze zijn reeds opgevraagd.
Afzien van de bonus bij ABN Amro betekent dat u de bestuurders vraagt om zo'n € 1,5 mln in te leveren. Ter vergelijking: bij de kapitaalinjectie door de Staat bij ING is afgesproken dat de top bonussen inleveren en ook dat ging over zo'n 4 miljoen op totaal zo'n 5,7 miljoen, gebaseerd op cijfers over 2007.

Positie Staat

De Staat heeft geen formele positie ten aanzien van bonussen omdat deze zijn vastgelegd in bestaande overeenkomsten die niet zonder instemming van de betrokkenen kunnen worden opgebroken. Bovendien heeft de staat bij Fortis bank en ABN AMRO geen invloed omdat e.e.a. wordt besloten door de RvC's. Dit is anders bij Fortis verzekeringen. Daar is de staat als aandeelhouder bevoegd salarissen te bepalen, maar is wel gebonden aan bestaande contracten.

Procedures Fortis:

- Ten aanzien van Fortis Bank Nederland Holding: RvC stelt beloning vast, (behalve optieregelen AvA), geen regeling omtrent beloningsbeleid
- Fortis Verzekeringen Nederland N.V. en Fortis Corporate Insurance N.V.: AvA stelt beloning vast, geen regeling omtrent beloningsbeleid.

Procedures ABNAMRO:

- ABN AMRO Holding N.V.: het bezoldigingsbeleid vastgesteld door AvA op voordracht RvC, bezoldiging door RvC, optieregeling door AvA
- ABN AMRO Bank N.V.: het bezoldigingsbeleid vastgesteld door AvA op voordracht RvC, bezoldiging door RvC, In principe heeft de staat formeel geen zeggenschap aangezien de staat een minderheid van de aandelen houdt. Enthoven heeft geen vetorechten in de RvC.

239

Van: FIN/DEELN
Verzonden: maandag 22 augustus 2011 10:02
Aan: abnamro.
CC:
Onderwerp: RE: aangepaste voorstel non-cash ter goedkeuring
Categorieën: Categorie Blauw

Hoi

Zoals vanochtend telefonisch ook al gemeld, zijn wij akkoord met deze laatste versie, die past binnen het met de minister gewisselde en eerder door Wouter aan jullie teruggekoppelde. We bespraken daarnet ook, dat jullie deze CRD-aanpassing zullen verwerken in een nieuwe, complete versie van het beloningsbeleid en dat die nieuwe versie t.z.t. door de aandeelhouder (wellicht schriftelijk) zal worden vastgesteld.

Groeten,

Van: abnamro
Verzonden: vrijdag 19 augustus 2011 11:17
Aan: FIN/DEELN
CC:
Onderwerp: FW: aangepaste voorstel non-cash ter goedkeuring

239
a

Heren,
 ter bevestiging ook nog het volgende. Er zal vanuit ABN AMRO geen verdere actie/overleg meer plaatsvinden ten aanzien van de interpretatie van de cap op het non-cash gedeelte. Ik heb dat zojuist van Caroline Princen vernomen.
 Groet,

08/19/2011 10:26 AM

19/08/11

239b

Beste
 bijgaand een update van het ABN AMRO voorstel non-cash instrument. Naar aanleiding van het telefoongesprek tussen Wouter Raab en Caroline Princen van gisteren is de tekst van de laatste bullet op pagina 2 aangepast in die zin, c

We vertrouwen hiermee de gerezen onduidelijkheid te hebben weggenomen en dat onze aandeelhouder nu de door ons zo gewenste goedkeuring kan geven zodat wij dat ook in onze antwoordbrief aan DNB met de 22 augustus deadline kunnen vermelden.
 Alvast dank voor jullie spoedige reactie.
 Vriendelijke groet,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group

Voorstel Non-Cash instrument, deferral en claw back

Informatie t.b.v. sign-off door Ministerie van Financiën over
CRDIII, CEBS en DNB richtlijnen

19 augustus 2011

Introductie

Onderhavige presentatie geeft ABN AMRO's definitieve uitwerking van het non-cash instrument, deferral en claw back weer.

De presentatie is als volgt gestructureerd:

1. Non-cash instrument;
2. Deferral;
3. Claw back;
4. Uitbetaling.

Context

CRDIII, CEBS en DNB richtlijnen schrijven voor dat:

- Tenminste 40% van de variabele beloning uitgesteld wordt betaald ('voorwaardelijke deel beloning');
- De 'accrual periode' minimaal 1 jaar bedraagt;
- De 'deferral periode' minimaal 3 jaar bedraagt, waarbij uitbetaling via jaarlijkse 'tranché vesting' kan plaatsvinden;
- Tenminste 50% in non-cash instrumenten wordt uitgekeerd;
- De verhouding tussen non-cash en cash gelijk is voor het direct uitgekeerde en het uitgestelde deel;
- De retentieperiode voor instrumenten minimaal 1 jaar bedraagt;
- Voor het uitgestelde (voorwaardelijke) deel de mogelijkheid voor een malus geldt;
- Voor het reeds uitgekeerde deel de mogelijkheid voor claw back geldt.

1. Non-cash instrument (I/III)

Ontwerp

Ontwerp non cash instrument

- Voor het non-cash deel van de variabele beloning is gekozen voor Fantoom Aandelen, met als aanduiding "Prestatie Certificaten". Het is een fictief aandeel met uitbetaling in contanten.
- De variabele beloning wordt voor onvoorwaardelijk na één jaar. Voor 50% in contanten en voor 50% in Prestatie Certificaten. De Prestatie Certificaten kennen een retentieperiode van twee jaar, dat wil zeggen dat de Prestatie Certificaten pas twee jaar na het onvoorwaardelijk worden verzilverd zullen worden.
- De overige variabele beloning wordt op $t=1$ voorwaardelijk toegekend – ter ex post risico aanpassing op $t=2$, $t=3$ en $t=4$. Afhankelijk van de uitkomst van de ex post risico aanpassing, wordt het uitgestelde en voorwaardelijke deel van de variabele beloning onvoorwaardelijk op respectievelijk $t=2$, $t=3$ en $t=4$ (wederom voor 50% in contanten, voor 50% in Prestatie Certificaten met een retentieperiode van twee jaar).
- Cap: de potentiële waardeinstijging van de Prestatie Certificaten (Fantoom Aandelen) over de gehele looptijd, dwz eindigend op zal beperkt zijn in die zin dat de totale waarde van de Certificaten een bedrag van van de maximale variabele beloning niet zal overschrijden.
- De met de aandeelhouder gemaakte afspraken voor wat betreft het beginsel "geen winst, geen bonus" zoals nu geldend voor de RvB en de Algemeen Directeuren ingedeeld in de zogeheten A-Band blijven van kracht vo

1. Non-cash instrument (II/III)

Praktische werking

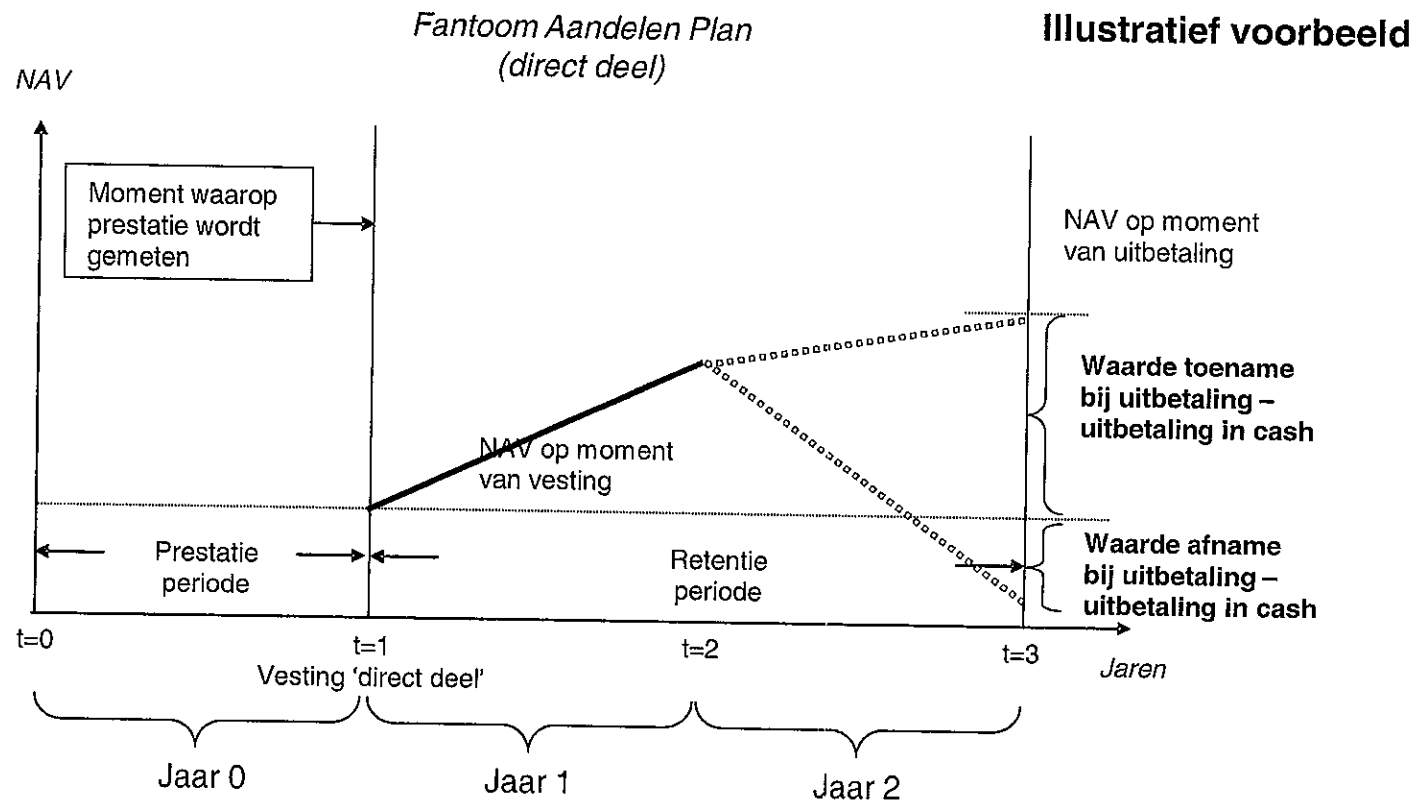
De waarde van een fantoom aandeel wijzigt elk jaar met de ontwikkeling van NAV.
 Het verloop van de waarde van een fantoomaandeel toegekend over jaar 0 is als volgt bij een toekenning van Y over prestatiejaar 0:

$C(t)$ = Waarde certificaat begin van jaar t

Waarde certificaat op t=1: $C(1) = Y$

Waarde een jaar later: $C(2) = C(1) \times \text{NAV}(2)/\text{NAV}(1) = Y \times \text{NAV}(2)/\text{NAV}(1)$

Waarde op t=3: $C(3) = C(2) \times \text{NAV}(3)/\text{NAV}(2)$



2. Deferral (III/III) *Argumentatie*

De malus treedt eveneens in werking indien:

- bewezen is dat een individu zich schuldig heeft gemaakt aan wangedrag of verstreckende fouten heeft gemaakt (bijvoorbeeld het breken van de gedragscode of andere interne regels, met name gerelateerd aan de te nemen risico's);
- de instelling en/of business unit als gevolg hiervan een significante verslechtering van haar financiële prestatie ondervindt (specifieke indicatoren dienen te worden gebruikt);
- de instelling en/of business unit waarbinnen de medewerker werkzaam is, een significant falen van risico management systemen ondervindt;
- er significante veranderingen in het economische of gereguleerde kapitaalbasis plaatsvinden.

3. Claw back *Voorstel*

Voor de geïdentificeerde medewerkers is een claw back-clausule van toepassing met de onderstaande formulering.

- De Raad van Commissarissen heeft de discretionaire bevoegdheid om elke variabele beloning neerwaarts tot een wenselijk bedrag aan te passen, indien, in haar opinie, betaling van deze variabele beloning naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid onacceptabel zou zijn.
- De Raad van Commissarissen heeft de bevoegdheid om elke variabele beloning, zoals toegekend in elke prestatie periode aan de geïdentificeerde medewerkers (zowel directe, korte termijn en/of lange, uitgestelde termijn variabele beloning), terug te vorderen, als de toekenning, berekening of uitbetaling van de variabele beloning gebaseerd is geweest op onjuiste feiten of data, of als de prestatie-criteria achteraf beschouwd niet zijn behaald. Iedere geïdentificeerde medewerker zal dan, op elk verzoek van de Raad van Commissarissen, verplicht zijn om elk uitgekeerd bedrag meteen terug te betalen.
- Het staat de Raad van Commissarissen vrij om de bepalingen over de aanpassing en terugvordering van variabele beloning te wijzigen in het geval van nieuwe wetgeving en/of aangepaste regelingen van de financiële toezichthouders en/of andere richtlijnen toepasbaar op de financiële sector.

4. Uitbetaling

Verzilveren en Belasting en Sociale verzekeringen

▪ **Verzilveren Prestatie Certificaten**

÷ Voor zowel de onvoorwaardelijk als de voorwaardelijk toegekende Prestatie Certificaten geldt

Na de retentieperiode worden de Prestatie Certificaten verzilverd (i.e. uitgekeerd in contanter tegen de dan geldende waarde. De waarde van de Prestatie Certificaten wordt vastgesteld op basis van de Net Asset Value, zoals hierboven toegelicht. Voorwaarde voor verzilvering is dat de medewerker

▪ **Belasting en premies Sociale verzekeringen**

÷ Binnen Nederland is de werkgever als inhoudingsplichtige verantwoordelijk voor inhouding van loonheffing en premies sociale verzekeringen.

de Nederlandse Belastingdienst zal worden afgestemd voor wat betreft de loonheffing en de vennootschapsbelasting. . Met

÷ In internationaal verband zullen wij ons houden aan de lokale fiscale verplichtingen.

240

Van: (FIN/DEELN)
Verzonden: woensdag 17 augustus 2011 12:59
Aan: (FIN/DEELN)
CC:
Onderwerp: RE: reactie voorstel non-cash
Categorieën: Categorie Blauw

Kan het dat ik jouw vorige berichtje niet heb gekregen?

Van:
Verzonden: woensdag 17 augustus 2011 12:31
Aan: (FIN/DEELN)
CC:
Onderwerp: Re: reactie voorstel non-cash

Hoi!
Mijn vorige berichtje heeft dat van jou net gekruist. Ik weet het niet, hoop dat straks van Caroline te horen.
Groet,

08/17/2011 12:21 PM

Subject Re: reactie voorstel non-cash

240a

Ik kreeg zojuist door dat caroline morgen met wouter wil bellen. Gaat dat over deze vraag?
Groeten

Van:
Verzonden: Tuesday, August 16, 2011 05:13 PM
Aan:
Cc:
Onderwerp: RE: reactie voorstel non-cash

240b

Kan je ook bevestigen dat bij het 'geen winst, geen bonus' principe jullie ook het gedeelte wat wordt toegekend op in aandelen zien als 'uitbetaald'?
Groeten,

Van: [m]
Verzonden: dinsdag 16 augustus 2011 16:54
Aan:
CC: m
Onderwerp: RE: reactie voorstel non-cash

Hi

alle wijzigingen vloeien wat ons betreft inderdaad voort uit de mails van Wouter en houden verband met het hanteren van de cap en het niet meenemen van de koersontwikkeling non cash t. Er staat nog een extra aanpassing op pagina 8 eerste bullet. Daar is na bespreking met DNB het woord neerwaarts toegevoegd (de RvC kan op discretionaire basis variabele beloning **neerwaarts** aanpassen).
Groet,

08/16/2011 04:31 PM

240c

Hallo

Het zou ons helpen wanneer jullie kunnen bevestigen dat er naast de aanpassingen die voortvloeien uit de mail van Wouter geen andere wijzigingen ten opzichte van het eerder voorgestelde systeem zijn doorgevoerd. Kan je dat doen?

Groeten,

Van

[dweg@nl.abnamro.com]

Verzonden: dinsdag 16 augustus 2011 15:37

Aan: (FIN/DEELN)

CC:

Onderwerp: reactie voorstel non-cash

240d

Beste

zoals we al uitgebreid besproken is ons er nogal wat aan gelegen om zo spoedig mogelijk jullie fiat voor wat betreft het vorige week

aangeleverde voorstel "AA non cash instrument, deferral en claw back" te ontvangen. De tijd dringt gelet op de door DNB gestelde

deadline van 22 augustus a.s. Wij vertrouwen erop jullie fiat uiterlijk vrijdag 19 augustus, maar liefst eerder, te mogen ontvangen.

Mochten er nog vragen zijn nav het aangeleverde document dan horen we die uiteraard ook graag zsm.

Alvast dank,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or

interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

291

Van:
Verzonden: donderdag 11 augustus 2011 18:04
Aan:
CC: (FIN/DEELN)
Onderwerp: Re: memo non-cash etc.
Categorieën: Categorie Blauw

Prima, dan kijken we daarnaar.
Groeten

Van:
Verzonden: Thursday, August 11, 2011 05:39 PM
Aan:
Cc:
Onderwerp: memo non-cash etc.

Hoi
waar het vanmiddag lukte nog even snel met wat collega's te schakelen, lukt dat nu niet meer. Voorlopig houden we het daarom bij de gisteren toegestuurde versie van het AA Voorstel Non-Cash instrument, deferral en claw back. Mocht er tot een aanpassing besloten worden dan laten we dat uiteraard zo snel mogelijk weten.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

10/0/2011

241a

Beste

bijgaand het voorstel "Non-Cash instrument, deferral en claw back".

Met onze excuses voor de vertraging veroorzaakt door interne afstemming binnen de verschillende afdelingen, die door vakanties wat meer tijd vergde dan wij hadden ingeschat.

We gaan ervan uit dat alle eerder besproken en aangegeven opmerkingen op het eerdere voorstel verwerkt zijn en vertrouwen erop het akkoord met bijgevoegde regeling zo spoedig mogelijk te kunnen ontvangen.

Met vriendelijke groet,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Bgl eye : woodotel non-cash 2415
Instrument

242

Van: abnamro
Verzonden: vrijdag 17 juni 2011 16:01
Aan: (FIN/DEELN)
CC: (FIN/DEELN)
Onderwerp: Fw: crd III
Categorieën: Categorie Blauw

bijgaand zoals afgesproken het bericht van Wouter Raab aan Caroline.
Goed Weekend,

---- Forwarded
 Caroline Princen/Managingboard/NL/ABNAMRO/NL
 06/16/2011 05:24 PM

fyi

Vriendelijke groet,
Caroline

Verstuurd vanaf mijn iPad

Begin doorgestuurd bericht:

Van: "Raab, W (Wouter) (FIN)"
Datum: 16 juni 2011 11:11:06 GMT+02:00
Aan: "_____" abnamro
Onderwerp: crd III

242a

Beste Caroline,

Ik heb het punt gechecked waar we het gister over hadden t.a.v. geen winst geen bonus:

Het ziet op het deel van de var bel dat op dat jaar wordt **uitbetaald**, in cash of in phantom shares. Het deferred gedeelte wordt er niet door geraakt, al geldt daar wel het malus moment voor, zoals in jullie systeem was afgesproken.

Dit is dus een positievere interpretatie dan ik gister aan je hebt gezegd. Hiermee is het mechanisme vergelijkbaar met zoals dat geldt in het huidige vigerend systeem.

Wouter

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Van: Raab, W (Wouter) (FIN)
Verzonden: dinsdag 14 juni 2011 15:49
Aan: abnamio.com
CC:
Onderwerp: CRD III
Categorieën: Categorie Blauw

Beste Caroline,

We hebben met de minister gesproken over jullie voorstel ten aanzien van de implementatie van de CRD-richtlijnen en de manier waarop we in dat licht moeten omgaan met de lange termijn variabele beloning 2010.

Hieronder noem ik de belangrijkste voorwaarden uit dat overleg op basis waarvan hij akkoord kan gaan. Deze kan ik eventueel morgen mondeling toelichten.

De minister heeft aangegeven dat door het nieuwe systeem niet de huidige maximale variabele beloning mag worden overschreden. Daarnaast blijkt uit de scenario's dat bij het nieuwe systeem zelfs in het worst case scenario de werknemers profiteren van de implementatie van de CRD-richtlijnen. Hij wil daarom dat de potentiële waardeinstijging van het gedeelte van de beloning dat in 'phantom shares' wordt uitgekeerd op het moment van uitbetaling (na het malusmoment) is gemaximeerd op 50% van de totale variabele beloning. Stel bijvoorbeeld dat in een jaar 70% wordt toegekend (50% cash en 50% stock), dan mag de 35% phantom shares maximaal groeien tot 50% waardoor de totale aan dat jaar gerelateerde variabele beloning 85% is.

De minister is ermee akkoord dat ABN Amro de aandelen na de holdingperiode in cash kan uitbetalen tot het moment dat echte aandelen beschikbaar komen. Daarna verdwijnt wat hem betreft de optie om de aandelen door de bank te laten uitbetalen en zullen de werknemers hun aandelen op de beurs of bij een eventuele koper te gelde moeten maken.

De minister wil dat de RvC de waardeontwikkeling corrigeert voor incidentele posten, zodat medewerkers alleen profiteren van 'echte' waardeontwikkeling en niet bijvoorbeeld van een kapitaalinjectie van de staat. Wij stellen voor om hiertoe de volgende tekst op te nemen: "De stijging van de NAV wordt gebruikt als indicator om de ontwikkeling van aandeelhouderswaarde na te bootsen. Immers de NAV beweegt aan de hand van het nettoresultaat van de onderneming. De RvC ziet erop toe dat een stijging van de NAV wordt gecorrigeerd voor posten die niet gerelateerd zijn aan de financiële prestaties van de bank. Een voorbeeld hiervan is een kapitaalinjectie."

Het 'geen winst geen bonus'-principe blijft gehandhaafd. Dit heeft betrekking op het gedeelte van de beloning dat op t+1 wordt toegekend.

Ten slotte heeft de minister ingestemd met jullie voorstel om de lange termijn variabele beloning 2010 op basis van de targets over 2010 af te wikkelen, maar uit te keren in 2013.

Met vriendelijke groeten,
Wouter



Digitaal beschikbaar

TER BESLISSING

Aan
MinisterDirectie Financieringen
Inlichtingen

notitie

Implementatie CRD richtlijnen in Beloningsbeleid ABN
AmroDatum
24 mei 2011Notienummer
BFI/2011/13663 +Rubriek
Beloningsbeleid ABN-AMRO

Auteur

Paraaf
MinisterVia
SG

Via

TG

speedshaker cc

afw. 24/5

Van
Projectdirecteur BFI

Kopie aan

Via
Directeur Financieringen

R 24/5

Bijlagen

1. Voorstel ABN Amro

Aanleiding

Per 1 januari 2011 is de CRDIII-richtlijn in werking getreden. CRD III wijzigt de richtlijnen voor kredietinstellingen en beleggingsondernemingen, onder andere op het gebied van het beloningsbeleid. Als gevolg hiervan moet het beloningsbeleid van ABN Amro en ASR op enkele punten worden aangepast. De belangrijkste aanpassing betreft een introductie van 'phantom shares'. Hiertoe moet ABN Amro een voorstel aan DNB doen. ASR en DNB hebben hierin een andere aanpak gekozen. ASR kiest ervoor om eerst met DNB in discussie te treden over een voorstel, waarna het aan u wordt voorgelegd. ABN Amro wil eerst de reactie van de aandeelhouder alvorens met DNB in gesprek te treden. Hierbij leggen wij het voorstel van ABN Amro, met een paar voorgestelde wijzigingen onzerzijds, aan u voor.

Kernpunten

- CRDIII schrijft voor dat variabele beloning voor een belangrijk deel moet worden toegekend in aandelen of 'aandelenachtige instrumenten' en dat de variabele beloning voor een belangrijk deel moet worden uitgesteld. ABN Amro stelt voor om 50% van de variabele beloning uit te keren in 'phantom shares' die gekoppeld zijn aan de ontwikkeling van de winst ten opzichte van de netto bezittingen. Hierdoor lopen de belangen van de groep van de werknemers waarop deze richtlijnen van toepassing is meer parallel met die van de aandeelhouder, zoals de CRD richtlijnen vragen.
- Het gevolg voor de betrokken werknemers van de aanpassingen aan de CRD-richtlijnen is dat zij weliswaar wat langer op hun geld moeten wachten door de verplichte uitstelperiode van 3 tot 5 jaar, maar daardoor wel een kans hebben op een hogere beloning (dan nu) bij goede prestaties van de

bank. Deze potentiële verhoging wordt ingeperkt door de voorgestelde cap op het maximum van het oude beloningsbeleid.

Toezichting

Reden aanpassingen

Met de invoering van CRD III worden regels gecreëerd voor het voeren van een beheerst beloningsbeleid. De toezichthouders dienen toe te zien op de implementatie van deze regels. Het huidige beloningsbeleid van ABN Amro en ASR voldoet op een belangrijk punt niet aan deze richtlijnen. De richtlijnen stellen namelijk dat minstens 50% van de variabele beloning moet bestaan uit een afgewogen mix van (i) aandelen of aan aandelen gekoppelde instrumenten (of, indien het geen beursvennootschap betreft, vergelijkbare niet-liquide instrumenten) en (ii) andere financiële instrumenten met een lange looptijd die een adequate afspiegeling vormen van de kredietkwaliteit van de financiële onderneming. Indien de financiële onderneming de in (ii) genoemde langlopende financiële instrumenten niet uitgeeft is het toegestaan dit deel van de variabele beloning in aandelen of de in (i) genoemde andere instrumenten uit te keren. Dit richtlijnen stellen ook dat een aanzienlijk deel van de variabele beloning (i.e. ten minste 40% of 60%) voorwaardelijk moet worden toegekend. Dit moet gespreid over een periode van ten minste drie tot vijf jaar gebeuren.

Voorstel Non-Cash instrument, deferral, claw back en KPI's

Informatie Ministerie van Financiën over CRDIII, CEBS en DNB richtlijnen

04 april 2011

24420

Introductie

Onderhavige presentatie geeft ABN AMRO's voorstel voor introductie van een non-cash instrument, deferral, claw back en KPI's weer.

De presentatie is als volgt gestructureerd:

1. Non-cash instrument;
2. Deferral;
3. Claw back;
4. KPI's.

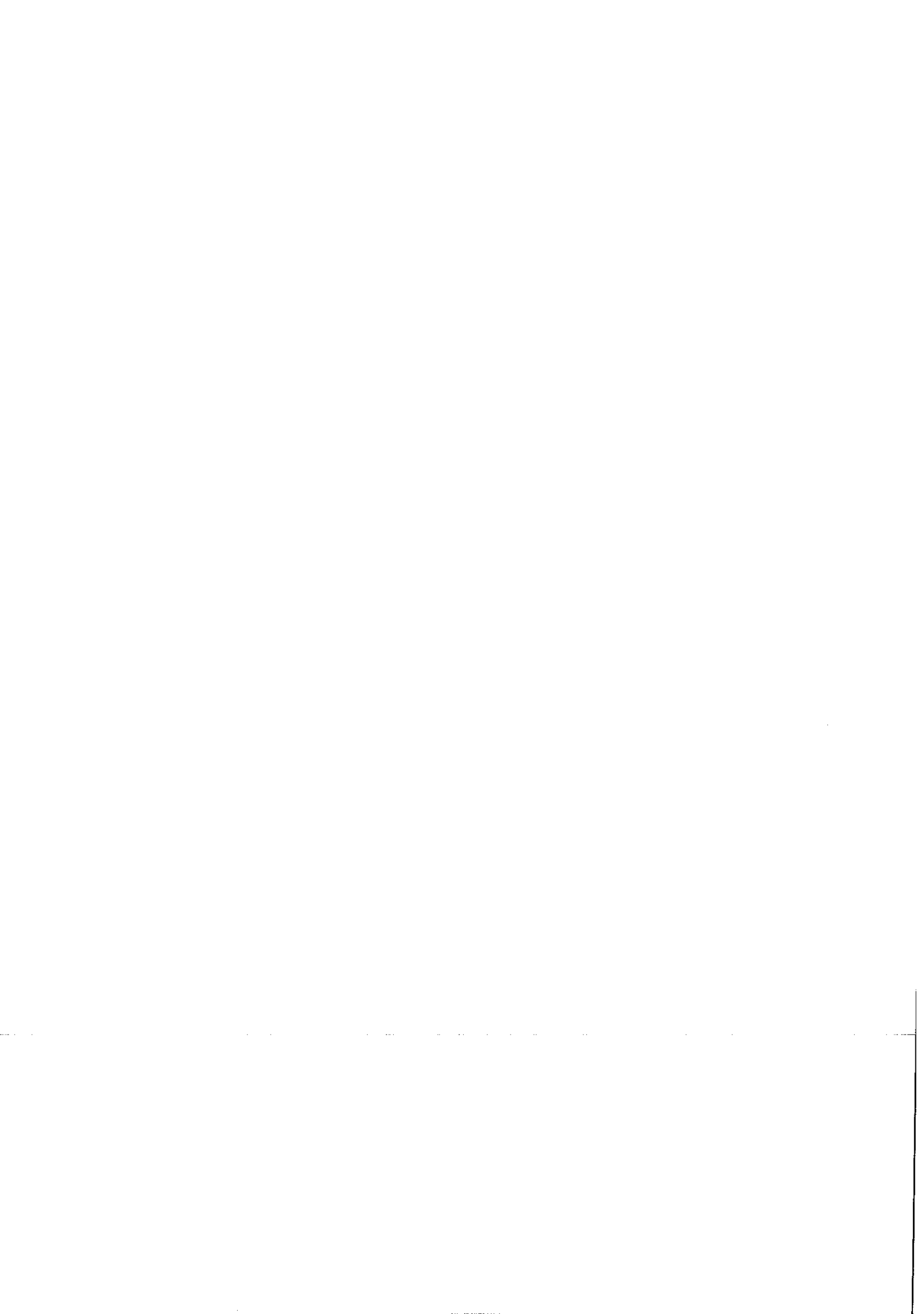
Context

CRDIII, CEBS en DNB richtlijnen schrijven voor dat:

- Tenminste 40% van de variabele beloning uitgesteld wordt betaald ('voorwaardelijke deel beloning');
- De 'accrual periode' minimaal 1 jaar bedraagt;
- De 'deferral periode' minimaal 3 jaar bedraagt;
- Tenminste 50% in non-cash instrumenten wordt uitgekeerd;
- De verhouding tussen non-cash en cash gelijk is voor het direct uitgekeerde en het uitgestelde deel;
- De retentieperiode voor instrumenten minimaal 1 jaar bedraagt;
- Voor het uitgestelde (voorwaardelijke) deel de mogelijkheid voor een malus geldt;
- Voor het reeds uitgekeerde deel de mogelijkheid voor claw back geldt.

1. Non-cash instrument (I/III)

Voorstel en argumentatie



)

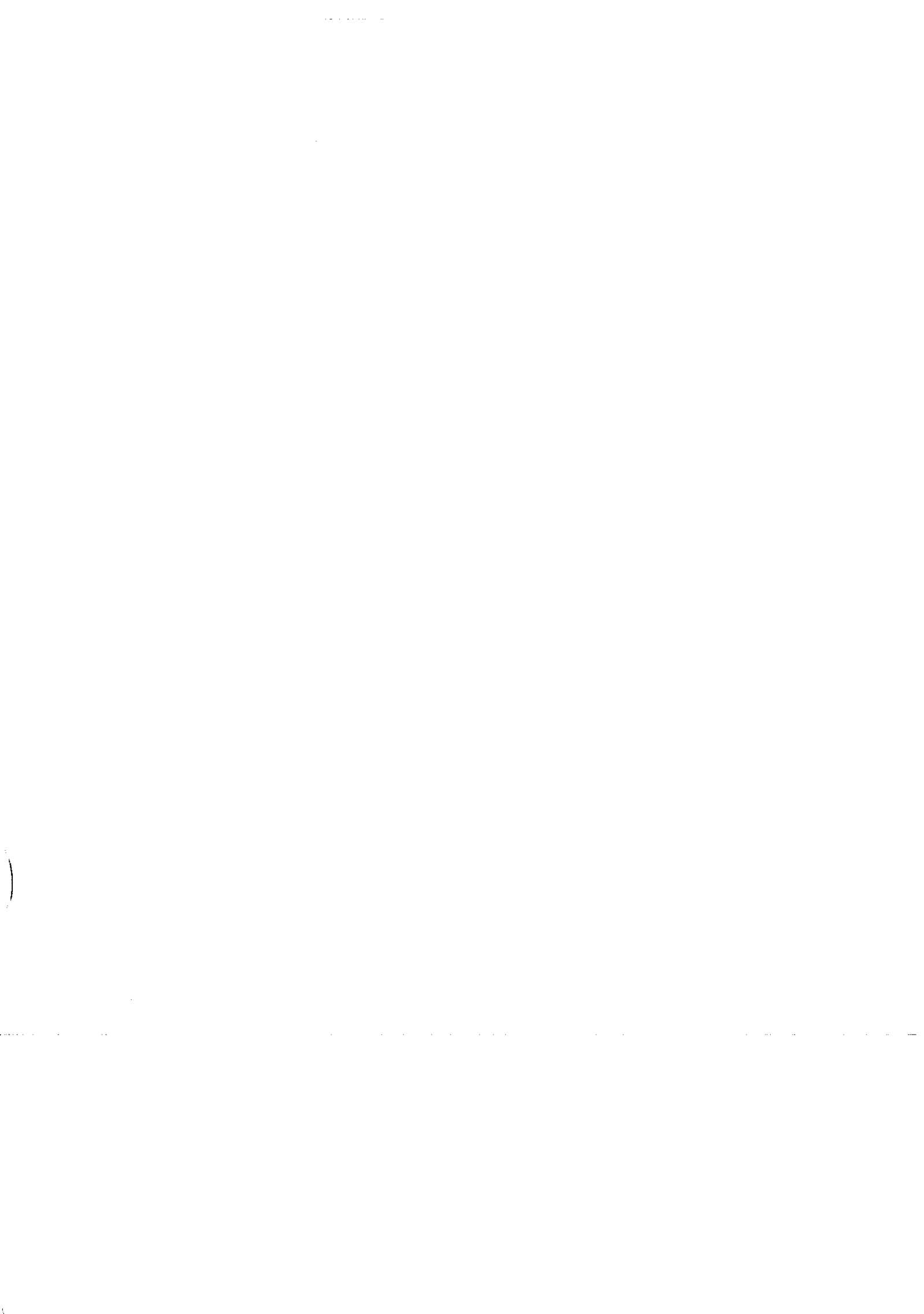


)

Vervolgstappen

- Eis DNB: Beleid dient per 31 maart 2011 aan de CRDIII/CEBS/DNB richtlijnen te voldoen

- Vervolgstappen:
 - Oordeel aandeelhouder Ministerie van Financiën
 - Oordeel toezichthouder: DNB
 - Oordeel Belastingdienst (voor ABN AMRO en medewerker)
 - Parallel uitwerking van:
 - Administratieve processen en verwerking;
 - Communicatieplanning en -uitingen;
 - Aanpassen contracten.







245

9/10.30

Digitaal beschikbaar

VERTROUWELIJK
TER BESLISSING

Aan
de Minister

Directie Financieringen

Inlichtingen

notitie

en wijziging beloningsbeleid ABN Amro en

Datum

20 mei 2011

Notitienummer

BFI/2011/13657 &

Rubriek

Beloningsbeleid Algemeen

Paraaf
de Minister

Via
de secretaris-generaal

Via
de plv. thesaurier-generaal

Van
BFI

Via
de directeur Financieringen

Via
de Agent

Via
FM/ME

Kopie aan
Bijlagen

Aanleiding

[Handwritten signature]

Nieuw beloningsbeleid ASR Nederland en ABN Amro

Eerder bespraken we met u het idee van de rvc van ASR om het beloningsbeleid te wijzigen, waarbij variabel salaris deels wordt ingeruild voor vast inkomen en slechts een beperkte bonus van 10 à 20% overblijft. Aangezien ASR niet onder de wettelijke bepaling [] valt, staat de weg wat dat betreft vrij voor aanpassing van het beloningsbeleid. U gaf te kennen voorstander te zijn van zo'n wijziging van het beleid. We gaan ervan uit dat u dit

bespreekbaar vindt voor zowel bestuurders als senior managers van ASR. Zo ja, dan zullen we hierover met ASR in gesprek gaan.

Ook ABN Amro heeft ons het voorstel gedaan om het beloningsbeleid te wijzigen, waarbij het variabele salaris wordt verlaagd en het vaste salaris wordt verhoogd.

246

Van: (FIN/DEELN)
Verzonden: vrijdag 20 mei 2011 10:25
Aan: abnamro.cc
Onderwerp: Re: vragen

Categorieën: Categorie Blauw

Dank voor je reactie. Ik neem aan dat dit volgt uit de crd tekst dat de deferral periode 3-5 jaar moet zijn. Ik zal eerlijk zeggen dat ik sterk twijfel of de koppeling in de performance periode al nodig is, crd lijkt dat niet te vragen. Denk dat de minister zo min mogelijk aanpassingen zal willen.

Groeten

Van: abnamro.cc
Verzonden: Friday, May 20, 2011 10:07 AM
Aan: FIN/DEELN

Onderwerp: Re: vragen

246a

...e gaan inderdaad uit van het eerste jaar, zeg maar de performance periode en dan de deferral. In totaal ... De berekeningen zijn dus opgesteld of onze bedoeling en in lijn met CRD3. Met excuus voor het niet terugbellen gisteren, maar ik wist trouwens ook niet dat er een belafpraak met wouter was gemaakt. Groet,

Van: (FIN/DEELN) minfin.nl]
Verzonden: 05/19/2011 04:55 PM ZE2
Aan:
Onderwerp: ... vragen

ABN

246b

Kleine feitelijke vraag. In de bijgevoegde sheet neemt het uitgesteld gedeelte van de variabele beloning (bijvoorbeeld de eerste 30%) steeds ... waardeontwikkeling mee
Moet dat geen ... zijn?

Groeten,

Van: abnamro.cc
Verzonden: maandag 9 mei 2011 11:48
Aan: (FIN/DEELN)
CC:
Onderwerp: RE: vragen

246c

All,
bijgaand treffen jullie onze reactie vwb de in eerste instantie door ... gestelde vragen alsmede de extra vragen in het bericht van ...
Zoals we vorige week al telefonisch bespraken is ook de excell sheet met scenarioberekeningen bijgevoegd. Itt de eerder toegezonden sheet betreft het hier alleen de tranched vesting, omdat ons voorstel daar vanuit gaat, en zijn alle berekeningen gebaseerd op een "maatman" zijnde een CRDIII identified staff lid

We vertrouwen erop jullie hiermee voldoende informatie verstrekt te hebben, met name ook via de sheet, en dat jullie na bespreking met Wouter Raab ons voorstel zo spoedig mogelijk richting de Minister kunnen sturen.
Mochten er nog vragen, dan horen we dat graag.
Met vriendelijke groet,

05/03/2011 10:20 PM

246d

Hallo

Zoals afgesproken hierbij nog de extra vragen die heeft aangekondigd.

1. Om goed te kunnen beoordelen wat de gevolgen zijn van het voorstel voor de cashpositie zouden we graag een scenario analyse zien hoe de nieuwe systematiek tov het oude systeem zou uitwerken op cash basis. Hoeveel krijgen de medewerkers bij de drie scenario's die reeds heeft gevraagd (low-base-high) uitbetaald de komende jaren afgezet tegen het oude systeem ook rekeninghoudend met de mogelijkheid om shares in cash te converteren. De analyses die jullie reeds hebben opgesteld gaan uit van toegekende variabele beloning en houden voor zover wij kunnen zien geen rekening met stijgingen gedurende de holding periode. Deze analyse zouden we graag in excel ontvangen zodat we ook de berekeningen kunnen volgen.
2. heeft reeds gevraagd naar de effecten op de jaarrekening, we zouden ook graag zien welke reserveringen in de drie scenario's op de balans gemaakt moeten worden. Dus: aantal medewerkers X gemiddelde gereserveerde cashverplichting de komende jaren. Eventueel te combineren met het bovenstaande scenario.
3. Is de conversie van de aandelen in cash na 2 jaar een verplichting of kan de medewerker kiezen om de aandelen langer aan te houden?
4. wat is de waarde van een certificaat op 1 klopt het dat op de omwisseling van 30% van het recht op variabele beloning tegen de op dat moment geldende koers wordt gedaan (maw, de ontwikkeling tussen heeft geen effect).
5. Tav de scenario's voor de NAV. Onze collega's wezen ons op het A van Ambitie strategisch plan, we nemen aan dat de scenario's in lijn zijn met de verwachtingen uit dit plan.

Zodra we het antwoord op deze vragen en de eerder door gestelde vragen binnen hebben bespreken we deze weer met Wouter. Dit maakt het lastig om 9 mei een notitie richting de minister te sturen aangezien Wouter deze week verder beperkt beschikbaar is en 5 mei bij ons een collectieve vrije dag.

Groeten,

Van: abnamro.c
Verzonden: maandag 2 mei 2011 17:04
Aan: (FIN/DEELN)
CC: (FIN/DEELN)
Onderwerp: Re: vragen

]

246e

Hi
probeerde je te bellen vandaag maar helaas niet gelukt je te spreken. We zijn nl. benieuwd naar de aanvullende vragen die jullie nog voor mij hebben. We zouden nl. willen proberen alle bij jullie levende vragen zsm te beantwoorden om verdere vertraging in het afstemmingsproces te voorkomen.

Onze reactie op de 4 vragen hieronder komt morgenochtend naar jullie toe.
Hoop dat het morgen wel lukt. Ik ben bereikbaar voor 10.00 uur en tussen 11.00 en 14.00 uur. Daarna ivm externe meeting niet meer.

Hartelijke groet,

04/28/2011 01:07 PM

Subject vragen

2464

Hoi

Zoals gisteren besproken hierbij de vragen om door te zetten:

1. Zolang er nog fantoom aandelen zijn zal de stijging van de waarde van deze aandelen (doordat de NAV stijgt) voor rekening van ABN AMRO zijn. De vraag is hoe dit geboekt zal worden. Bijvoorbeeld in jaar wordt een bedrag van x toegekend. Deze komt pas tot uitkering in . Stel dat de waarde op met 10% is gestegen, wordt dan op deze extra kostpost verwerkt in de jaarrekening en hoe?
2. Wat is een low, base en high case voor de ontwikkeling van de NAV tot en met 2014?
3. Wat is het effect van een stijgende NAV (en dus stijgende variabele beloning) op de jaarrekening?
4. Hoe verhouden deze kosten zich tot de kosten van het oude systeem?

Zoals ook toegelicht telefonisch hebben wij ook nog een paar vragen aan jou en Daar nemen we maandag even contact over op.

Met vriendelijke groeten,

Korte Voorhout 7 | 2511 CW | Den Haag
Postbus 20201 | 2500 EE | Den Haag

.....

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Senario anlyse

2469

Budget b5 m all 9/05/11

247

Van: FIN/DEELN)
Verzonden: woensdag 11 mei 2011 12:08
Aan:
CC: FIN/DEELN);
Onderwerp: Re: vragen
Categorieën: Categorie Blauw

Het lijkt ook een theoretisch probleem, maar mogelijk wel principieel belangrijk

Groeten

Van: abnamro,
Verzonden: Wednesday, May 11, 2011 11:04 AM
Aan: FIN/DEELN)
Onderwerp: RE: vragen

247a

Hoi
ik neem aan dat je doelt op de 100% grens voor variabele beloning. Strikt theoretisch zou die grens overschreden kunnen worden, maar dan zou er wel sprake moeten zijn van een exploderende NAV en een van de kenmerken van NAV is dat de waarde niet zo sterk fluctueert.
Heb onze rekenmeesters gevraagd naar een uitwerking van zo'n scenario met als gevolg een stijging van de non cash naar boven de 100%:

[Redacted content]

Groet,

05/10/2011 05:31 PM

Subject RE: vragen

247b

Beste
Zou dit ook kunnen betekenen dat het huidige bezoldigingsmaximum kan worden

overschreden bij zeer positieve ontwikkeling van de nav? Dit lijkt het geval aangezien het potentieel toe te kennen aantal shares op reeds vaststaat.

Groeten,

Van: abnamro.nl
Verzonden: dinsdag 10 mei 2011 17:27
Aan: FIN/DEELN:
CC:
Onderwerp: RE: vragen

247-

Beste

ja, dat klopt, we waren abuis en realiseerden ons dat later pas. CRDIII levert zo langzamerhand soms wat blind spots op.

Vanuit de CRDIII richtlijnen is het inderdaad niet vereist om voor de waardebepaling van de Prestatie Certificaten de periode tussen $t=0$ en $t=1$ mee te nemen. Het is echter wel in lijn met de richtlijnen, omdat op deze wijze de belangen van de aandeelhouder en de medewerker met elkaar in overeenstemming worden gebracht. De NAV op $t=0$ is bekend bij de medewerkers, omdat het publieke informatie betreft. Zij weten daarmee ook het aantal Prestatie Certificaten dat zij kunnen ontvangen voor een bepaald bedrag aan variabele beloning. Indien de periode tussen $t=0$ en $t=1$ wel mee telt voor de waardebepaling van de Prestatie Certificaten worden de medewerkers gestimuleerd om de waarde van de onderneming te doen stijgen. Indien de periode niet meetelt, zou de situatie ontstaan dat een daling van de waarde positief kan zijn voor de medewerkers omdat daardoor meer prestatie certificaten worden toegekend. Dan zijn de belangen van de aandeelhouder en de medewerker tegengesteld, hetgeen niet in lijn is met de richtlijnen. Naast deze argumentatie speelt dat het gebruikelijk is in de markt om non-cash instrumenten op $t=0$ voorwaardelijk toe te kennen, waardoor de periode meetelt.

Hopelijk geeft deze uitleg meer inzicht in waarom we het van belang vinden de belangen van aandeelhouder, werkgever en werknemer met elkaar te verbinden en zodoende de periode tusser nee te tellen.

Hartelijke groet,

05/10/2011 12:12 PM

Subject RE: vragen

247d

Het antwoord op vraag 8 komt niet overeen met wat we do telefonisch bespraken. Ik moet zeggen dat ik er wel van opkijk dat de koersontwikkeling in de periode neetelt. Is dat echt nodig of meer gebruik? Ik zie in de CRD richtlijnen deze noodzaak niet en het zorgt alleen maar voor een grotere potentiële uitslag naar boven en beneden.

Groeten,

29a

Van:
Verzonden: woensdag 20 april 2011 13:20
Aan:
CC:
Onderwerp: reactie vragen d.d. 15-04-2011
Bijlagen: MinFin-reactie 19-04-2011 - non cash.pdf

(FIN/DEELN);

Beste
zoals toegezegd, bijgaand onze reactie op jullie vragen.
Hoop dat jullie daarmee voldoende zijn toegerust voor jullie meeting morgen met Wouter Raab, maar mocht er nog wat zijn dan horen we dat graag van jullie.
Vriendelijke groet,

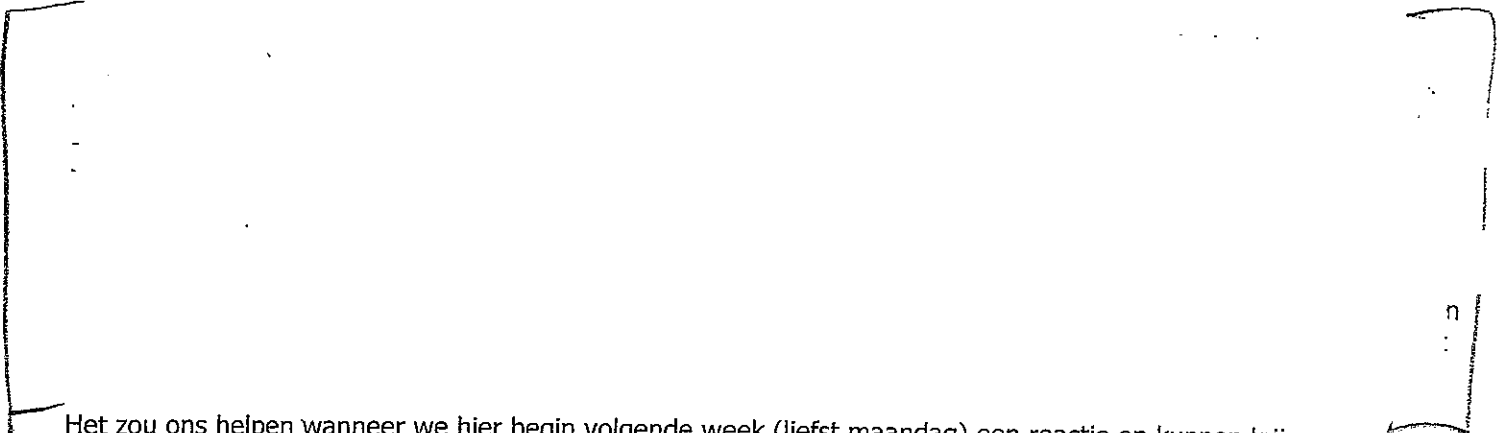
04/15/2011 01:56 PM

Subject RE:

29a

Beste

Onze planning is om volgende week een ambtelijke reactie te geven op jullie voorstel. Wanneer we het eens zijn zullen we een voorstel aan de minster sturen. Naar ik begrepen heb staat er volgende week ook en gesprek met Lindenbergh en Wakkie, wellicht dat CRD hier ook ter sprake komt.



Het zou ons helpen wanneer we hier begin volgende week (liefst maandag) een reactie op kunnen krijgen.

groeten,

Van:
Verzonden: woensdag 17 april 2011 18:49
Aan:
CC:
Onderwerp:

(FIN/DEELN)

29b

Beste

zouden jullie wellicht al kunnen aangeven wanneer we een reactie kunnen verwachten op

Zoals jullie weten zullen we op korte termijn ook weer richting DNB moeten en het zou helpen als we die indicatie zouden kunnen krijgen. Mochten er nog vragen zijn opgekomen dan horen we die uiteraard ook graag zsm.

Alvast dank voor jullie update, in de hoop dat jullie die kunnen geven.

Vriendelijke groet,

.g any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Bglaye by mail 20/04/2011

Zydc



249

Van: abnamro.
Verzonden: woensdag 20 april 2011 12:35
Aan:
CC: (FIN/DEELN)
Onderwerp: RE:
Categorieën: Categorie Blauw

is wat ons betreft gereed en het komt vandaag in ieder geval nog naar jullie toe.
Groet,

J4/20/2011 11:14 AM

Subject RE: RE:

249a

Beste
We spreken morgen met Wouter en zouden jullie reactie graag als input gebruiken. Kan je in ieder geval laten weten of dat gaat lukken?
Groeten,

Van: (FIN/DEELN)
Verzonden: dinsdag 19 april 2011 13:45
Aan: (FIN/DEELN)
CC: '
Onderwerp: RE: RE:

249b

Beste
Is het nog gelukt om naar onze vragen te kijken?
Groeten,

Van:]
Verzonden: maandag 18 april 2011 10:57
Aan:
Onderwerp: RE.

249c

Ho,
we gaan ons uiterste best doen om jullie vandaag een reactie te geven, maar aangezien we nog wel moeten afstemmen met onze collega's bij Finance, zou het ook morgen ochtend kunnen worden.
Gr..

04/15/2011 01:56 PM

To
cc
Subject RE.

K

Beste

Onze planning is om volgende week een ambtelijke reactie te geven op jullie voorstel. Wanneer we het eens zijn zullen we een voorstel aan de minster sturen. Naar ik begrepen heb staat er volgende week ook en gesprek met Lindenbergh en Wakkie, wellicht dat CRD hier ook ter sprake komt.

Voor de advisering richting Wouter hebben we nog een reactie op twee vragen nodig van jullie kant:

1. Hoe kijken jullie tegen onze suggestie aan om toch lange termijn targets te hangen aan het 'malusmoment'? Dit staat niet in jullie antwoorden. In het huidige systeem is het mogelijk dat in de komende jaren alle targets worden gehaald zonder dat de lange termijn doelstellingen zoals die nu worden gesteld worden gehaald.
2. Wij zijn toch nog niet helemaal overtuigd dat in de voorgestelde berekeningsmethode inderdaad dividend niet meewerken in de koersontwikkeling van de phantom stock. In het voorliggende stuk zitten de dividenden wel in de teller (totale winst), maar niet in de noemer (EV volgens IFRS, alleen ingehouden winst). Teller en noemer lopen hiermee dus niet geheel parallel, dit zou de koers van het phantom stock sneller kunnen laten stijgen dan de onderliggende aandelen. Bovendien is er geen rekening gehouden met verwatering. Is het niet zuiverder om gewoon NAV/(aantal aandelen + phantom stock) te nemen als koers? Op die manier profiteren de houders van de stock niet van dividend en beweegt de koers meer zoals die van een gewoon aandeel.

Het zou ons helpen wanneer we hier begin volgende week (liefst maandag) een reactie op kunnen krijgen.

groeten,

Van: abnamro
Verzonden: donderdag 14 april 2011 18:49
Aan: FIN/DEELN
CC:
Onderwerp:

amro.com

Beste:

zouden jullie wellicht al kunnen aangeven wanneer we een reactie kunnen verwachten op het voorstel vwb non cash instrument, deferral, KPI's en claw back, zoals we dat afgelopen maandag besproken. Zoals jullie weten zullen we op korte termijn ook weer richting DNB moeten en het zou helpen als we die indicatie zouden kunnen krijgen. Mochten er nog vragen zijn opgekomen dan horen we die uiteraard ook graag zsm.

Alvast dank voor jullie update, in de hoop dat jullie die kunnen geven.

Vriendelijke groet,

Zyga

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

notitie 19/04/2011

variabele beloning ABn Amro

250

251

Van: i.abnamro.c
Verzonden: dinsdag 5 april 2011 17:07
Aan: Raab, W (Wouter) (FIN)
CC: 'FIN/DEELN'
Onderwerp: CRD III
Bijlagen: 20110401defpresMinFin.ppt; 20110401antw.MinFin.doc; 20110401Tranched vesting Uitwerking voorbeeld fantoom aandeel 31-03-2011.xls

Geachte heer Raab, Beste Wouter,

Bijgaand de toegezegde documenten met betrekking tot het non-cash instrument en andere onderwerpen met betrekking tot beloningsbeleid.

en, om een afspraak in te plannen om de documenten toe te lichten. Ien een dezer dagen contact opnemen met

Vriendelijke groet,
Caroline Princen

(See attached file: 20110401defpresMinFin.ppt)(See attached file: 20110401antw.MinFin.doc)(See attached file: 20110401Tranched vesting Uitwerking voorbeeld fantoom aandeel 31-03-2011.xls)

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Bjlagens mail 5/4/11 CRDIII

- boornote non-Casn 251 a
- voorbeeld fontsoom aendeel
251b

Van: "Raab, W (Wouter) (FIN)"
Verzonden: 03/18/2011 05:43 PM CET
Aan: Caroline Princen
Onderwerp: beloningsvoorstel non-cash

2510

Beste Caroline,

Ik hoor graag je reactie op bovenstaande punten.

Met vriendelijke groet,

Wouter Raab

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

2012

Hoi [naam],
Je noemde als belangrijk nadeel van benadering n.1

dat je daarmee de waarde van AA zou kunnen

Hoe kijken jullie daar tegenaan?
Groeten,

Van: [naam]@abnamro.nl
Verzonden: maandag 21 maart 2011 15:54
Aan: [naam] (FIN/DEELN)
CC: [naam] (FIN/DEELN)
Onderwerp: FW: Deelnamevoorstel non-cash

Hoi,
zonder te weten of jij het aanspreekpunt bent richt ik me maar even tot jou gelet op onze contacten vorige week. Heb nl. een vraag over de opmerking bij punt 2. Is voor mij nl. niet helemaal duidelijk wat bedoeld wordt met het onder 2. genoemde instrument. Worden daarmee bedoeld of of wellicht iets anders.
Zou ons helpen als jullie de denkrichting kunnen aangeven.
Alvast dank voor reactie.
Groet,

253

Van: + abnamro.
Verzonden: maandag 14 maart 2011 13:54
Aan: (FIN/DEELN)
CC:

Onderwerp: documenten CRDIII mbt non-cash , deferral en claw back.
Bijlagen: MinFin 14-03-2011 voor- en nadelen alternatieven instrumenten.doc; MinFin 14-03-2011 deferral en malus.doc; MinFin 14-03-2011 uitwerking individuele medewerker.doc; MinFin 14-03-2011 clawback.doc

Beste

Zoals vorige week tijdens de meeting werd afgesproken zenden we jullie bijgaand een aantal documenten die door de, in het kader van CRDIII opgerichte, project groep "Non-Cash, Deferral, Malus en Claw Back" zijn opgesteld.

Het betreft:

- Een overzicht van de voor- en nadelen van de diverse non-cash instrumenten en waarderingsmethodieken;
- De uitwerking van de verschillende non-cash instrumenten voor een individuele medewerker;
- Een voorstel hoe om te gaan met deferral en malus;
- Een voorstel hoe om te gaan met de Claw Back/adjustment clause.

In het geval van vragen/opmerkingen horen we dat graag.

Hartelijke groet,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

253a

Interne Memo ABN 22 feb 2011

2536

Interne Memo ABN 14 maart 2011

254

Van: i.abnamro.cc
Verzonden: dinsdag 8 maart 2011 12:15
Aan: (FIN/DEELN)
CC:
Onderwerp: Fw: Definitieve Non Cash presentatie voor MinFin 09-03-2011
Bijlagen: Definitieve presentatie Ministerie van Financien Non Cash 9-3-11.ppt

bijgaand het document zoals Caroline dat morgen zal presenteren. Vwb de gap analyse die ik jullie toezegde, bleek dat deze nog niet intern is goedgekeurd, zijn nl. behalve HR ook andere functions bij betrokken, dus die kan ik op dit moment niet toezenden.

Mochten er vragen zijn vooraf dan horen we ze graag. Wellicht het handigst per mail, want [redacted] zit in een off-site vandaag en ik heb veel meetings.

Groet,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.



255

Digitaal beschikbaar

TER ADVISERING , TBV OVERLEG 9/3 15.30

Aan
Directeur Financieringen

Directie Financieringen
Inlichtingen

notitie

Afspraak met de heren Zalm en Wakkie en mevrouw Princen over beloningsbeleid ABN Amro

Datum
8 maart 2011

Notienummer
BFI/2011/12493

Rubriek
ABNAMRO-Beleid beloning

Auteur
[Handwritten signature]

Paraaf
Directeur Financieringen

Van
BFI [Handwritten initials]

Kopie aan
MT FIN

- Bijlagen**
- 1, Voorstel ABN Amro
 2. Beloningsbeleid ABN Amro
 3. Code Banken.

Aanleiding

Op woensdag 9 maart spreekt u met de heren Zalm en Wakkie en mevrouw Princen over het beloningsbeleid ABN Amro. Het gesprek vindt plaats op verzoek van ABN Amro en heeft als voornaamste onderwerp de gevolgen van de Capital Requirements Directive (CRD) voor het beloningsbeleid van de onderneming.

Advies

- Het blijft DNB die zal moeten toetsen of een wijziging van het beloningsbeleid voldoet aan de CRD-richtlijnen. In die zin zijn wij als aandeelhouder ook tamelijk gebonden.

Toelichting

Begin 2010 heeft de minister het nieuwe beloningsbeleid van ABN Amro van zowel RvB als senior management goedgekeurd, hoewel dat laatste strikt genomen niet onder zijn bevoegdheden viel. De CRD is de Europese richtlijn die het prudentiële toezicht op banken en beleggingsondernemingen inricht. De CRD wordt in Nederland geïmplementeerd in de toezichthouderregelingen van DNB. Eind vorig jaar is CRD III gepresenteerd met daarin voor het eerst ook eisen aan het beloningsbeleid van financiële instellingen. Deze richtlijn is per 1 januari 2011 van kracht. ABN Amro wil bespreken wat deze richtlijn gaat betekenen voor het beloningsbeleid van de bank. Het beleid zal in ieder geval op een aantal

punten moeten worden aangepast. AA zal per 31 maart aan deze richtlijn moeten voldoen.



Voorstel Non-Cash instrument, deferral en claw back

Bijeenkomst Ministerie van Financiën over CRDIII, CEBS en DNB richtlijnen

9 maart 2011

Introductie

Onderhavige presentatie geeft ABN AMRO's voorstel voor introductie van een non-cash instrument, deferral en claw back weer.

De presentatie is als volgt gestructureerd:

1. Non-cash instrument
2. Deferral
3. Claw back

Context

CRDIII, CEBS en DNB richtlijnen schrijven voor dat:

- Tenminste 40% van de variabele beloning uitgesteld wordt betaald ('voorwaardelijke deel beloning');
- De 'accrual periode' minimaal 1 jaar bedraagt;
- De 'deferral periode' minimaal 3 jaar bedraagt;
- Tenminste 50% in non-cash instrumenten wordt uitgekeerd;
- De verhouding tussen non-cash en cash gelijk is voor het direct uitgekeerde en het uitgestelde deel;
- De retentieperiode voor instrumenten minimaal 1 jaar bedraagt;
- Voor het uitgestelde (voorwaardelijke) deel de mogelijkheid voor een malus geldt;
- Voor het reeds uitgekeerde deel de mogelijkheid voor claw back geldt.

1. Non-cash instrument (I/II)

Voorstel en argumentatie


ABN AMRO stelt voor om fantoom aandelen* te introduceren (aan te duiden als prestatie certificaten). ABN AMRO stelt voor om de waarde van de fantoom aandelen te baseren op Net Asset Value.

→ aan andere variabelen?

256

Van:
Verzonden: dinsdag 8 maart 2011 12:15
Aan:
CC:
Onderwerp: Fw: Definitieve Non Cash presentatie voor MinFin 09-03-2011
Bijlagen: Definitieve presentatie Ministerie van Financien Non Cash 9-3-11.ppt

bijgaand het document zoals Caroline dat morgen zal presenteren. Vwb de gap analyse die ik jullie toezegde, bleek dat deze nog niet intern is goedgekeurd, zijn nl. behalve HR ook andere functions bij betrokken, dus die kan ik op dit moment niet toezenden.

Mochten er vragen zijn vooraf dan horen we ze graag. Wellicht het handigst per mail, want  t in een off-site vandaag en ik heb veel meetings.

Groet

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

250a

Digitaal beschikbaar



Ministerie van Financiën

843 291
257

vertrouwelijk

TER BESLISSING, GAARNE 28/2. RETOUR I.V.M. JAARCIJFERS ABN AMRO

Aan
de Minister

Directie Financieringen
Inlichtingen

Datum
25 februari 2011

Notitienummer
BFI/2011/10269 +

Rubriek
Beloningsbeleid ARN-AMRO

Auteur

Paraaf
de Minister

Via
de secretaris-
generaal/thesaurier-
generaal

afw./cc.

Via
de directeur Financieringen

afw.

Van
BFI

Kopie aan
Bijlagen

Aanleiding

Enige tijd geleden hebben wij, op uw verzoek, aan onder meer ABN Amro de boodschap overgebracht dat u ervan uitgaat dat de bank over 2010 nog steeds uiterst terughoudend is met het toekennen van variabele beloning, in het bijzonder aan de raad van bestuur en het senior management. Hoewel u als aandeelhouder formeel niet gaat over de vaststelling van de variabele beloning, hebben de voorzitter van de raad van commissarissen (Hessel Lindenberg) en de voorzitter van de remuneratiecommissie (Peter Wakkie) naar aanleiding van dat signaal onlangs aan, onder anderen, de plv. TG uiteengezet wat de rvc voornemens is t.a.v. de variabele beloning over 2010. De bank komt op 3 maart naar buiten met zijn jaarcijfers. Dan kunnen ook de variabele beloningen openbaar worden.

Advies

Toelichting

Geen winst, geen bonus

Op 19 januari 2010 informeerde uw voorganger de Tweede Kamer per brief over het feit dat hij een nieuw beloningsbeleid voor de raad van bestuur van ABN Amro had vastgesteld en dat hij tevens had ingestemd met het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management. Hij meldde daarbij ook de hoofdlijnen van het nieuwe beloningsbeleid, waaronder de bepaling dat aan de raad van bestuur en de eerste laag daaronder (de A-groep) geen korte termijn variabele beloning wordt toegekend indien de bank verlies maakt ('geen winst, geen bonus').

In aanloop naar het nieuwe beloningsbeleid is tussen Financiën en de raad van bestuur en raad van commissarissen van de bank veel gesproken over de vraag of het nettoresultaat mag worden gecorrigeerd voor incidentele posten (ter bepaling van de variabele beloning), met name voor de kosten van de integratie van Fortis en ABN Amro en voor de kosten van de 'remedy' (het boekverlies dat de bank maakte op de door de Europese Commissie afgedwongen verkoop van HBU). Ons standpunt is altijd geweest dat er géén correcties mogen plaatsvinden. In het beloningsbeleid is uiteindelijk vastgelegd:

"Van verlies is sprake indien het netto resultaat dat de aandeelhouder toekomt negatief is. Het netto resultaat wordt niet gecorrigeerd voor integratiekosten."

15/2 11⁰⁰ - 12⁰⁰

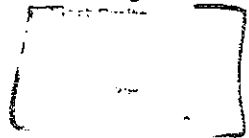
Ministerie van Financiën

250

Digitaal beschikbaar

Directie Financieringen

Inlichtingen



Datum

14 februari 2011

Notitienummer

BFI/2011/9538

Rubriek

Beloningsbeleid ABN-AMRO

Auteur



Van

BFI

Kopie aan

Bijlagen

~~WAK~~

notitie

Afspraak met de heren Lindenbergh en Wakkie over beloningsbeleid ABN Amro 2010

Paraaf
de plv. thesaurier-generaal

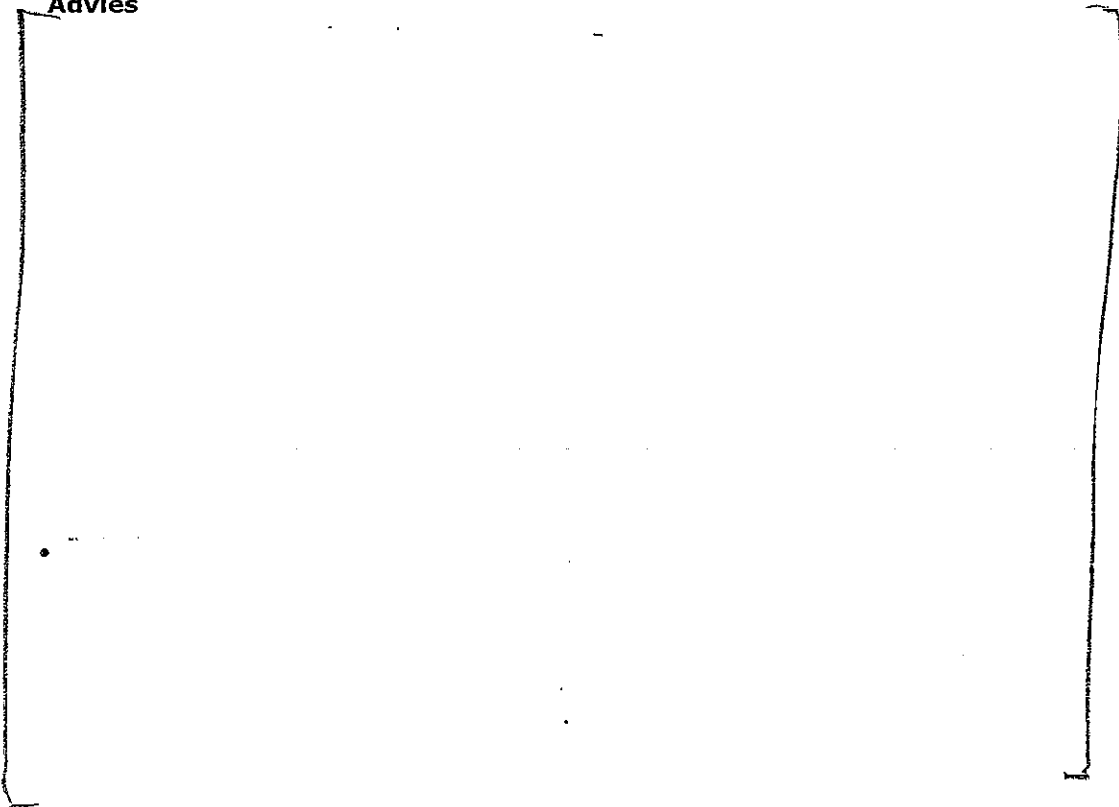
Via
de directeur Financieringen

R14/2

Aanleiding

Op dinsdag 15 februari spreekt u met de heren Lindenbergh en Wakkie over het beloningsbeleid van ABN Amro over 2010. De heer Lindenbergh is voorzitter van de raad van commissarissen, de heer Wakkie is lid van de raad en tevens voorzitter van de remuneratiecommissie. Het overleg vindt plaats op hun verzoek en heeft waarschijnlijk de variabele beloning over 2010 als voornaamste gespreksonderwerp.

Advies



Toelichting

Totstandkoming beloningsbeleid ABN Amro

In januari 2010 heeft minister Bos als aandeelhouder het beloningsbeleid voor de raad van bestuur van ABN Amro vastgesteld. Hij stemde ook in met het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management van de bank, hoewel dat formeel niet het domein van de aandeelhouder is. Gezien de bijzondere situatie was echter afgesproken dat de minister deze eerste keer ook zijn instemming aan dat beloningsbeleid zou verlenen. Het beloningsbeleid is bijgevoegd.

Tijdens de gesprekken over het conceptbeloningsbeleid is veel gesproken over het principe 'geen winst, geen bonus'. Hoewel de Code Banken dit principe strikt genomen niet kent, is van de kant van het ministerie al snel gemeld dat die bepaling een plaats moest krijgen in het nieuwe beleid. De commissie-Maas beval een dergelijke bepaling aan en eerder had SNS Reaal het ook opgenomen in zijn nieuwe beleid. Vervolgens was de vraag hoe het begrip van winst en verlies moest worden gedefinieerd. Op dat moment was al duidelijk dat de bank grote incidentele kosten zou moeten nemen in 2010; kosten van de reorganisatie en kosten als gevolg van een boekverlies van de verkoop van HBU (de 'remedy') bonusvaststellen

In het door de minister vastgestelde beloningsbeleid staat:

"Van verlies is sprake indien het netto resultaat dat de aandeelhouder toekomt negatief is. Het netto resultaat wordt niet gecorrigeerd voor integratiekosten."

Er is destijds bewust gekozen voor de term 'het netto resultaat dat de aandeelhouder toekomt', omdat dat helder maakt dat het echt gaat om het bedrag dat onder de streep staat.

De TG heeft destijds met de heer Lindenbergh gesproken over de arbeidsovereenkomsten met de raad van bestuur. In dat verband is afgesproken:

"'Geen winst, geen bonus', zowel voor de korte- als voor de (opbouw van de) langetermijnbonus; de winst wordt in dit verband niet 'gecorrigeerd' voor incidentele kosten zoals de reorganisatievoorziening en -kosten."

In het beloningsbeleid is vastgelegd dat de bestuurders bij 'on target' een variabele beloning van 50% wordt toegekend. Er geldt een maximale variabele beloning van 60% bij ruim overtreffen van de doelstellingen. Voor de senior managers geldt ook een on-targetpercentage van 50%, maar een maximaal percentage van 100%. Voor zowel bestuur als senior management geldt dat 2/3 deel van de variabele beloning als langetermijnbonus wordt aangemerkt en pas na 3 (senior management) en 4 jaar (raad van bestuur) kan worden uitgekeerd.

Van: [redacted]@abnamro.nl
Verzonden: donderdag 13 januari 2011 14:06
Aan: [redacted] (FIN/DEELN)
Onderwerp: Re: Beloningsbeleid

Categorieën: Categorie Blauw

259

excuus voor late reactie, bleek longontsteking te hebben en ben nu niet op kantoor. Er heeft sinds begin vorig jaar intern afstemming plaatsgevonden over de invulling van de KPI's voor rvc en mgt group; deze zijn in juni tijdens reguliere remco vergadering goedgekeurd. Het is dus niet zo dat er een half jaar niets gebeurd is. Volgens mij is er in de zomer daarover ook nog contact geweest tussen zalm/lindenbergh en minfin. Kan dat alleen niet nazien nu, maar jullie misschien we'll. Denk dat dat in augustus geweest is. Naar mijn idee heeft er dus we'll afstemming plaatsgevonden, zij het niet tussen ons. Hoop er vlgde week weer te zijn en zie jullie dan maandag tav CRDIII. Gr.

Van: [redacted] (FIN/DEELN)
Verzonden: 01/11/2011 06:04 PM CET
Aan: ABW
Cc: [redacted]
Onderwerp: RE: beloningsbeleid

259a

Hoi

Dank voor je mail. In het door de minister vastgestelde beloningsbeleid staat een dergelijke noot niet. We hebben in de aanloop naar het nieuwe beloningsbeleid natuurlijk uitgebreid over dit punt gesproken.

De vergadering van de rvc van 23 juni 2010 heeft een half jaar na vaststelling van het beloningsbeleid plaatsgevonden. Voor zover wij weten is de strekking van die noot niet met ons gewisseld en dus alleen een interne afspraak bij jullie.

Als jullie iets hebben waaruit blijkt dat dit wel is goedgekeurd door ons, dan hoor ik dat natuurlijk graag!

Groeten,

-----Oorspronkelijk bericht-----

Van: [redacted]@abnamro
Verzonden: dinsdag 11 januari 2011 17:47
Aan: [redacted] (FIN/DEELN)
Onderwerp: Re: beloningsbeleid

259b

Hoi
excuus voor de late reactie, maar er kwam weer van alles tussendoor vandaag. Ik heb dit specifieke punt gevonden in de op 23 juni 2010 door de Remuneratie Commissie van de RvC goedgekeurde KPIs voor RvB en goedgekeurde uitgangspunten voor de KPIs van de leden van de Management Group

RvB en Management groep band A geldt: geen winst geen korte termijn bonus.

Groet,

01/10/2011 05:42 PM

Subject beloningsbeleid

259c

Hoi .

Nog even n.a.v. ons telefoongesprek. Ik heb het beloningsbeleid erbij gepakt en kan daarin niet vinden dat de winst kan worden 'gecorrigeerd' voor de kosten van de remedy. Waar heb je dat gevonden?

Groeten,

.....

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged. If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system. Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change. ABN AMRO Bank N.V., which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.



260

Digitaal beschikbaar

TER BEHANDELING VOOR AO VAN 19 MEI

Aan
Minister

Directie Financiëring
Inlichtingen

Datum
27 april 2010

Notitienummer
BFI/2010/7654

Rubriek
Beloningsbeleid ABN-AMRO

Auteur.

notitie

Verzoek Kamer om een brief over het beloningsbeleid van ABN Amro

Paraaf	Via	Via	Medeparaaf
Minister	Secretaris-generaal/ Thesaurier-generaal	Directeur Financiëring	Communicatie

Van
BFI

Kopie aan

Aanleiding

Nadat hij de Kamer half januari schriftelijk had geïnformeerd over het nieuwe beloningsbeleid bij ABN Amro, is uw ambtsvoorganger door de Kamer verzocht om een aanvullende brief te sturen waarin:

1. het beloningsbeleid van ABN Amro en Fortis Bank wordt vergeleken met dat van andere banken;
2. wordt gemeld of dit beleid conform de Code Banken is;
3. de eerder gestelde schriftelijke vragen van de leden Tang en Van Dijck worden betrokken (zie bijlage 1 en 2).

Zie bijlage 3 voor de besluitenlijst van de procedurevergadering van de commissie Financiën, waarin om deze brief werd verzocht. De brief over het nieuwe beloningsbeleid van ABN Amro die uw ambtsvoorganger op 19 januari aan de Kamer heeft verzonden is opgenomen als bijlage 4.

Advies

Als u kunt instemmen met de inhoud van bijgevoegde brief en de verzending ervan naar de Kamer, deze te ondertekenen.

Toelichting

De reden om bijgevoegde brief deze week nog naar de Kamer te zenden is dat u op 19 mei om 17.00 uur een algemeen overleg heeft met de commissie Financiën over de stand van zaken Illiquid Assets Back-up Facility en de stand van zaken van de vorming van de ABN-Amro Group.

In bijgevoegde brief zet u dan ook helder uiteengezet dat het nieuwe beleid conform de Code Banken is en op sommige punten zelfs verder gaat. De brief bevat geen nieuwe informatie; alles (behalve de vergelijking met de individuele bepalingen uit de Code Banken) is reeds gemeld in de brief van uw voorganger

van 19 januari en in de beantwoorde Kamervragen van de leden Tang en Van Dijck. Desondanks heeft de Kamer om deze brief gevraagd. Ten aanzien van de gevraagde vergelijking met de beloningen bij andere banken heeft de Kamer aangegeven dat het daarbij gaat om zowel het vaste als het variabele deel. In de brief gaat u echter alleen in op het *totale* maximale salaris van de raad van bestuur van ABN Amro en andere banken. Een vergelijking van alleen het vaste salaris of alleen het variabele deel is namelijk 'appels met peren' vergelijken. Voorts is in de beantwoording van de kamervragen van het lid Van Dijck al ingegaan op de vragen rondom het vaste deel van salaris van de leden van de raad van bestuur van ABN Amro (zie bijlage 4).

-0-

Digitaal beschikbaar



Ministerie van Financiën

260a

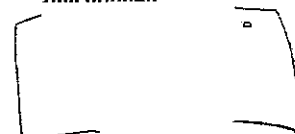
TER BEHANDELING

Aan

Minister

Directie Financiëngen

Inlichtingen



Datum

9 februari 2010

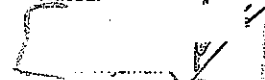
Notienummer

BFI/2010/258

Rubriek

Beleid beloning

Auteur



Van

Projectdirecteur BFI

Kopie aan

Bijlagen

5

notitie

Kamervragen Van Dijck (PVV) en Tang (PvdA) over beloningsbeleid ABN Amro/Fortis

Paraaf
Minister

Via
Secretaris-Generaal/
Thesaurier-Generaal

Handwritten signature and initials

Via
Directeur Financiëngen

Handwritten initials

Medeparaaf COMM

Handwritten initials

Aanleiding

De Tweede Kamerleden Van Dijck (PVV) en Tang (PvdA) hebben schriftelijke vragen gesteld over het nieuwe beloningsbeleid van ABN Amro/Fortis. De PVV heeft vragen over het bijgesloten Volkskrant-artikel dat suggereert dat de vaste salarissen bij ABN Amro/Fortis zijn verhoogd. De PvdA heeft vooral vragen over de referentiegroep die is gehanteerd om het beloningsbeleid van ABN Amro/Fortis aan te toetsen.

Beslispunt

Bijgaand treft u de beantwoording van beide reeksen vragen aan. Indien u zich in de beantwoording kunt vinden, verzoeken we u de brieven te ondertekenen.

Toelichting

Kamervragen Van Dijck (PVV)

Van Dijck stelt vragen waarvan de antwoorden voor het overgrote deel reeds zijn te vinden in de brief die u op 19 januari jl. naar de Kamer heeft gestuurd en waarin u het nieuwe beloningsbeleid bekend maakte. De enige nieuwe vraag is of het bonusplafond ook geldt voor de handelaren (vraag 3); we vragen uw bijzondere aandacht voor het antwoord dat we op die vraag hebben voorgesteld. Van Dijck vergist zich overigens door te vragen of het *maximum van 60%* voor de handelaren geldt; dat is echter het maximum voor bestuurders. Voor het senior management geldt een bonusmaximum van 100%. In beainsel geldt dat ook voor de vier handelaren in de managementgroep.

Ten slotte vraagt Van Dijck of het klopt dat de vaste salarissen zijn verhoogd, zoals mevrouw Van der Meer Mohr meermalen in de media heeft verkondigd. De vragen geven u de gelegenheid dit helder te weerleggen.

Kamervragen Tang (PvdA)

De vragen van Kamerlid Tang richten zich op de referentiegroep waaraan de bezoldiging van de ABN Amro bestuurders is getoetst. In uw brief van 19 januari jl. aan de Tweede Kamer stond nog niet vermeld hoe de relevante referentiegroep van ABN Amro/Fortis is samengesteld en hoeveel het nieuwe beloningsbeleid zich onder de mediaan van deze groep bevindt. Het beloningsbeleid van ABN Amro/Fortis is getoetst aan twee referentiegroepen: een groep bestaande uit de 25 AEX-fondsen en een groep bestaande uit vergelijkbare West-Europese financiële instellingen. Uit de groep met financiële instellingen worden in de beantwoording van de vragen enkele voorbeelden genoemd. De 25 AEX-fondsen spreken voor zich; die noemen we verder niet bij naam.

In het artikel in de Volkskrant, naar aanleiding waarvan de vragen worden gesteld, zegt Caroline Princen dat de bezoldiging voor de leden van de raad van bestuur zich 10% onder de mediaan bevindt. Dat geldt echter alleen voor de vergelijking met de financiële referentiegroep. In het antwoord op de laatste vraag van Tang is ook de afstand tussen het nieuwe beloningsbeleid en de mediaan van de AEX-groep en de vergelijking voor de CEO-functie opgenomen.

DeLay's Denial 9/2/11 260b

Van: t.abnamro.nl
Verzonden: donderdag 15 april 2010 18:53
Aan: (FIN/DEELN)
Onderwerp: Re: FW: Brief aan de heer Lindenberg
Bijlagen: img-100325173359-0001.pdf

261

Beste

Nee, was ook niet de afspraak.
Wij moeten de dingen niet telkens ingewikkelder en/of verfijnder willen maken.

Graag draft opstellen.

Met vriendelijke groet,
Caroline Princen

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged.
If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system.
Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change.
ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 34334259, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

FW: Brief aan de heer Lindenberg

Van: abnamro.com
Verzonden: dinsdag 23 maart 2010 16:42
Aan: FIN/DEELN
CC:

267

Onderwerp: RE: vraag pensioen

Categorieën: Categorie Blauw

In antwoord op jouw vraag, ja, voor alle leden RvB met een AA dienstverband geldt inderdaad een reguliere pensioenleeftijd van 65 jaar. Vervroegd pensioen is op basis van de regeling voor alle deelnemers mogelijk. En verder is geen sprake van aanvullende (compensatie)regelingen of bijdrage levensloop. In het huidige beloningsbeleid is uitdrukkelijk afgesproken dat de huidige pensioenafspraken gehandhaafd blijven en dat er indien er vwb pensioenen nieuwe afspraken worden gemaakt in het kader van de CAO onderhandelingen deze ook zullen gelden voor de leden van de RvB en de Management Group.
Vr.gr.
Jacomien

03/23/2010 03:20 PM

Subject RE: vraag pensioen

Van: FIN/DEELN
Verzonden: dinsdag 23 maart 2010 14:18
Aan: abnamro.com
CC:
Onderwerp: RE: vraag pensioen

262a

Van: abnamro.com
Verzonden: dinsdag 23 maart 2010 13:59
Aan: FIN/DEELN
CC:
Onderwerp: RE: vraag pensioen

Beste

alle beoogde leden van de RvB, op 1 na, nemen deel in de ABN AMRO Pensioenregeling (dat zijn: Vogelzang, Van Hall, Reehoorn, Zalm, Wijn en Princen). Jan van Rutte neemt deel in de FBN Pensioenregeling; voor de inhoud van

die regeling kun je het best even contact opnemen met

De uitkomsten van de ABN AMRO regeling zijn voor iedereen verschillend omdat de opgebouwde rechten direct afhankelijk zijn van het aantal deelnemersjaren. De eerste drie nemen al sinds jaren deel in de regeling en voor Gerrit Zalm, Joop Wijn en Caroline Princen dateert de aanvang deelneming van de datum in diensttreding in 2009. Voor hen allemaal geldt echter precies dezelfde systematiek en hetzelfde pensioengevend salaris van EUR 600,000 minus de franchise en voor Gerrit Zalm EUR 750.000 minus franchise.

Vwb de DNB vragen inzake beheerst beloningsbeleid. Die hebben we inderdaad beantwoord op basis van de situatie zoals die aan het begin van het jaar bestond. Ik heb onze reactie ter informatie bijgevoegd.

Vr.gr.

03/23/2010 10:29 AM

Subject RE: vraag pensioen

262b

Beste
Zou je nog naar onze vraag kunnen kijken?
hartelijk dank,

Van: (FIN/DEELN)
Verzonden: dinsdag 16 maart 2010 11:16
Aan:
CC: (FIN/DEELN)
Onderwerp: RE: vraag pensioen

262c

Beste

Ten aanzien van de pensioenregeling van rvb en senior management is inderdaad het uitgangspunt geformuleerd dat deze gelijk zal zijn aan die van de medewerkers. We hebben echter nog niet (kunnen) bespreken wat dit concreet gaat betekenen. We willen deze regeling t.z.t. ook voorleggen aan de minister, aangezien deze een belangrijk onderdeel vormt van het beloningspakket.

Dank voor je antwoord op mijn vragen, maar het is voor mij nog vrij lastig om te reconstrueren hoe dit er uiteindelijk per lid van de rvb gaat uitzien. Zou je concreet van ieder rvb-lid kunnen aangeven wat zijn of haar pensioenregeling is en hoe dit er qua uitkomsten gaat uitzien?

Daarnaast heb ik nog een andere vraag. Wij hebben begrepen dat DNB jullie heeft gevraagd om aan te geven hoe jullie de principes t.a.v. beloningen van DNB en FSB hebben doorgevoerd. Deadline voor de beantwoording was 5 januari. Zouden jullie ons de door jullie gegeven antwoorden op deze vragen kunnen sturen?

Groeten,

262d

-----O
Van: www.abnamro.nl
Verzonden: vrijdag 12 maart 2010 14:35
Aan: FIN/DEELN
CC:
Onderwerp: rv: vraag pensioen

Hi

de pensioenregeling heeft toch wel degelijk onderdeel uitgemaakt van onze besprekingen en is ook opgenomen in het goedgekeurde arbeidsvoorwaardenbeleid. Vastgelegd is dat leden RvB en alle leden van de Management Group zullen deelnemen in de pensioengeling zoals deze voor CAO medewerkers geldt en dat toekomstige wijzigingen zoals die voor CAO medewerkers zullen gaan gelden, integraal zullen worden toegepast op de leden van de Management Group. Ik kan daar verder helaas nog geen uitsluitsel over geven aangezien de pensioenregeling voor de gecombineerde bank onderwerp vormt van gesprek in de CAO onderhandelingen. Op dit moment geldt voor de beoogd benoemde Management Group leden dat ze deelnemer blijven in de voor hen bij hun huidige werkgever, dus AA dan wel FBN, geldende pensioenregeling en dat toekomstige aanpassingen als gevolg van de integratie van de FBN en AA pensioenregelingen op hen van toepassing zullen zijn. Mijn antwoord op je vragen heb ik in "blauw" achter de vragen weergegeven met dien verstande dat mijn antwoorden alleen betrekking hebben op de situatie bij AA.

Hoop dat de antwoorden voldoende duidelijk zijn.
Groet en fijn weekend,

03/09/2010 02:40 PM

Subject: vraag pensioen

Beste

2622

We hebben de afgelopen maanden afspraken gemaakt over de bezoldiging van RvB en Senior Managers. In deze gesprekken is nog niet gesproken over hoe de nieuwe pensioenregeling voor de gecombineerde bank er gaat uitzien en welke regeling geldt zolang er nog geen sprake is van een nieuwe regeling.

Zou jij ons in dit kader kunnen helpen met de volgende vragen:

- Wat is op hoofdlijnen de pensioenregeling voor de bestuurders en senior managers van ABN Amro (pensioenleeftijd, afdrachtpercentage, eindloon/middelbaarloon, etc)? Er geldt bij AA maar een pensioenregeling en die is voor alle medewerkers inclusief TEG cq Management Group en RvB leden. Het is een geïndexeerde middenloonsregeling met pensioenrichtleeftijd 65 jaar. Voor AA TEG leden staat in de huidige arbeidsvoorwaardelijke regels nog een pensioenleeftijd van 62 jaar. Evenredige opbouw bedraagt 2.15% van de pensioengrondslag. Pensioengrondslag bestaat uit jaarsalaris minus de franchise. Dit is het enige verschil met de CAO medewerkers omdat voor hen nog de verschillende opslagen worden meegeteld (vakantietoeslag, 13e maand, 4.2% toeslag etc.) Bij TEG geldt alleen het salaris zonder opslagen.
- Is er voor bestuurders of senior managers sprake van bijzondere compensatieregelingen uit het verleden? Neen, dat geldt ook niet voor pensioen op 62 jaar. TEG leden ontvangen dan het pensioen zoals dat op die leeftijd is opgebouwd.
- Verschilt de regeling voor de RvB van die van de senior managers en/of van de regeling voor het CAO personeel? Neen.
- Welke regeling is met de beoogde bestuurders van de nieuwe bank afgesproken zolang er nog geen nieuwe regeling voor de bank als totaal geldt? Alle bestuurders m.u.v. het van Fortis afkomstige bestuurslid nemen deel in de pensioenregeling van ABN AMRO.
- We hebben begrepen dat de mensen die afkomstig zijn van Fortis hun oude regeling vooralsnog hebben behouden, welke regeling geldt voor de mensen van buitenaf? Als boven aangegeven. De beoogd RvB leden van buitenaf hebben een d.v.b. met AA en nemen deel in de AA pensioenregeling.
- Hoe zullen de regelingen worden geharmoniseerd, wat is de planning? Hangt af van wat er qua inhoud en timing uit de CAO onderhandelingen volgt. Die ontwikkelingen worden nl. integraal ook op RvB en Mgt Group van toepassing.

Groeten,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged.
If you have received it by mistake please notify the sender by return
e-mail and delete this message from your system.

Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part
is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change.
ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and
is registered in the Commercial Register under number 34334259,
including its group companies, shall not be liable for the improper or
incomplete transmission of the information contained in this communication
nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V.
(or its group companies) does not guarantee that the integrity of this
communication has been maintained nor that this communication is free of
viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged.
If you have received it by mistake please notify the sender by return
e-mail and delete this message from your system.

Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part
is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change.
ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and
is registered in the Commercial Register under number 34334259,
including its group companies, shall not be liable for the improper or
incomplete transmission of the information contained in this communication
nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V.
(or its group companies) does not guarantee that the integrity of this
communication has been maintained nor that this communication is free of
viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged.
If you have received it by mistake please notify the sender by return
e-mail and delete this message from your system.

Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part
is strictly prohibited. Please note that e-mails are susceptible to change.
ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and
is registered in the Commercial Register under number 34334259,
including its group companies, shall not be liable for the improper or
incomplete transmission of the information contained in this communication
nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V.
(or its group companies) does not guarantee that the integrity of this
communication has been maintained nor that this communication is free of
viruses, interceptions or interference.



263 ✓

TER BEHANDELING

Aan de Minister

Digitaal beschikbaar

Directie Financiëringen
Inlichtingen

zie tekst

Datum
15 februari 2010

Notitienummer
BFI/2010/296

Rubriek
Beleid beloning

Auteur

D 15/2

notitie

Beantwoording Kamervragen nieuw beloningsbeleid ABN Amro/Fortis

Paragraaf de Minister

Via secretaris-generaal/thesaurier-generaal
u.

Via directeur Financiëringen

R 15/2

BRC MR 15/2

Van BFI

Kopie aan

Bijlagen

Aanleiding

Uw verzoek om met mevrouw Van der Meer Mohr contact op te nemen en samen met haar een tekst af te stemmen t.b.v. de beantwoording van de schriftelijke vragen van Van Dijck (PVV). Dat hebben we gedaan. Het resultaat is terug te vinden in het antwoord op vraag 2.

Verzoek

Indien u akkoord bent met de beantwoording, wilt u de brief dan ondertekenen? We zullen de antwoorden dan tegelijk met de reeds door u getekende beantwoording van de vragen van de heer Tang aan de Kamer versturen.

Toelichting

- Het contact met mevrouw Van der Meer heeft geleid tot bijgevoegde tekst, waar zij achter staat. Voor uw gemak is in de bijlage op een apart A4 het toegevoegde deel gemarkeerd.
- In de tekst worden de hoofdpunten van kritiek van mevrouw Van der Meer verwoord en van een reactie uwerzijds voorzien.
Op sommige punten zit ze er reitelijk naast, zoals met haar kritiek dat de beloningen bij ING Nederland en Rabobank Nederland niet zijn meegewogen (dat is wél zo) en dat de peer group niet klopt met de omvang van de nieuwe bank (de peer group is methodologisch juist perfect toegesneden op de nieuwe bank).

en slotte blijft zij de vergelijking maken met de beloningen die de bestuurders vroeger, in andere functies, verdienden.

L

H24 10-20

7



Digitaal beschikbaar
Ministerie van Financiën

V

[Handwritten scribble]

TER ADVISERING
Aan
de Minister

[Handwritten box]

266

Directie Financieringen
Inlichtingen

[Handwritten box]

Datum
22 januari 2010

Notitienummer
BFI 2010/210

Rubriek
Beleid beloning

Auteur

notitie

Uw vraag over het artikel in het FD

Paraaf
de Minister

[Handwritten signature]

Via
secretaris-
generaal/thesaurier-
generaal

Via
directeur Financieringen

R24

Van
BFI

[Handwritten box]

Kopie aan
Bijlagen

Aanleiding

Uw vraag over het FD-artikel van 21 januari over het nieuwe beloningsbeleid bij ABN Amro/Fortis. In het artikel wordt onder meer de vergelijkbaarheid van de nieuwe bank met de top-25 van de AEX in twijfel getrokken, wordt de suggestie gewekt dat het vaste salaris te hoog zou zijn en wordt gesteld dat de beloningen van de bestuurders van de nieuwe bank zouden moeten worden vergeleken met die van de tweede laag onder de raad van bestuur van de oude bank (de managers van de business unit NL).

[Handwritten box]

[Handwritten box]

Toelichting

- In het FD worden anonieme bankiers opgevoerd. die stellen dat de AEX geen goede maatstaf is voor de nieuwe bank. meldt ons desgevraagd opnieuw, dat de top-25 van de AEX wel degelijk een goede vergelijking is voor het nieuwe ABN Amro/Fortis. Wat betreft de omvang van de onderneming (t.a.v. omzet, aantal werknemers en totale activa) zit de nieuwe bank precies op de mediaan van deze peer group; een perfect

samengestelde benchmark dus. Qua totale, maximale beloning zit ABN Amro 25% onder de mediaan van de peer group. Kortom, de beloningen bevinden zich ruim onder de mediaan van een degelijke peer group. Deze conclusie is o.i. de beste verdediging tegen kritiek op het gepresenteerde beloningsbeleid.

- Het FD vergelijkt voorts het vaste salaris voor de nieuwe bestuurders met dat van de bestuurders van de oude bank. Dit is, zoals tussen de regels door ook in het artikel valt te lezen, geen volledige vergelijking. Het vaste salaris voor de bestuurders van de nieuwe bank is circa 10% lager dan het vaste salaris voor de bestuurders van de oude bank. Dat is een bescheiden matiging. De bonussen bedroegen in het verleden echter wel 300% van het vaste salaris. De gecommuniceerde matiging van 65% komt dan ook vooral voort uit een aanzienlijke matiging van de variabele beloning (van maximaal 300% naar maximaal 60%). De communis opinio is dat vooral aan die torenhoge bonussen een eind moest worden gemaakt (waarmee uiteraard ook de totale beloning daalt). De matiging van (alleen) het vaste salaris is altijd van secundair belang geweest.
- De kop van het artikel slaat sowieso de plank mis: "Minder bonus, of toch meer?" De bonus voor de nieuwe bestuurders is maximaal 60%. De bonus voor de oude bestuurders én voor de eerste laag en tweede laag onder de raad van bestuur was vroeger tot circa 300%. Daarover hoeft geen enkele onduidelijkheid te bestaan.
- In het artikel worden de huidige bestuurders vergeleken met managers van de vroegere business unit NL. Die verdienden €220.000 vast. De suggestie is dat de nieuwe bestuurders voor de dezelfde werkzaamheden van de oude businessunitmanagers nu € 600.000 vast gaan verdienen. Ten eerste gaat deze vergelijking mank. Deze managers zaten twee lagen onder de rvb van de oude bank. De 'exposure' en verantwoordelijkheid van die managers was totaal anders dan die van de nieuwe bestuurders, die eindverantwoordelijken zijn van een totale onderneming. Daar komt nog eens de verantwoordelijkheid voor een omvangrijke integratie van twee banken bij. Ten tweede is de vergelijking met alleen het vaste salaris te eenzijdig. De totale maximale beloning van deze managers in de tweede laag onder de raad van bestuur van de oude bank was namelijk €660.000 tot €880.000, afhankelijk van de hoogte van de langetermijnbonus. Ter vergelijking: de totale maximale beloning van de nieuwe bestuurders (met eindverantwoordelijkheid) is € 960.000.
- In het artikel wordt gesuggereerd dat de beloningen voor de bestuurders van de nieuwe bank vooral moeten worden vergeleken met ING Nederland. Een vergelijking met (alleen) ING Nederland gaat bovendien mank, omdat dat een business unit van een groter geheel is, terwijl de bestuurders van de nieuwe bank eindverantwoordelijk zijn voor de totale onderneming. De Code Banken schrijft dan ook voor om te vergelijken met de mediaan van vergelijkbare instellingen (meervoud) uit de financiële en niet-financiële sector. Dat heeft ABN Amro gedaan (zie eerste bullet) en de beloningen blijven daar verder onder. De vergelijking met ING Nederland kunnen we zelf overigens niet maken, omdat die salarisgegevens niet openbaar zijn. wil ons desgevraagd niet melden of en hoe ver de beloningen voor de bestuurders van de nieuwe bank onder die van ING Nederland liggen.

8

-

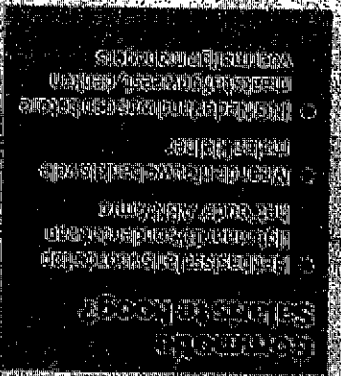
{

De onderstaande lijst geeft een overzicht van de meest bekende bedrijven die in België zijn ontstaan of waarvan de oprichting is gebeurd vóór 1999. De lijst is opgesteld door de Vlaamse Economische Federatie (VEF) in samenwerking met de Vlaamse Media Federatie (VMF).

Bedrijf	Opgericht in	Opgericht in
Nikon	17	17
Novartis	2	2
NS	7	7
OPTA	17	17
Philips	21	21
Sab	21	21
Scandinavian Tobacco	15	15
Shell	2	2
Spyker	23	23
Sulker Unie	13	13
Swedish Match	21	21
TNT	4	4
U.S. Bancorp	15	15
Van der Meulen	11	11
VISA	17	17
Wells Fargo	21	21
Weldbank	15	15

Bedrijvenindex

Minder bonus of toch meer?



De 100 beste
bedrijven van
België 2000



Digitaal beschikbaar



Ministerie van Financiën

267

TER ADVISERING, T.B.V. RTL-Z 19 JANUARI 2010 (VERTROUWELIJK)

Aan
de Minister

Directie Financiëring

Inlichtingen

Datum
19 januari 2010

Notitienummer
BFI/2010/200

Rubriek
Beleid beloning

Auteur

notitie

Interview RTL-Z over nieuw beloningsbeleid ABN Amro

Paraaf
de Minister

Via
secretaris-
generaal/thesaurier-
generaal

Via
directeur Financiëring

R 19/1

Van
BFI

Kopie aan

Bijlagen

Aanleiding

Vanmiddag spreekt u in RTL-Z over het nieuwe beloningsbeleid bij ABN Amro/Fortis. In deze notitie zetten we de feiten hieromtrent nog een keer op een rij. Bijgevoegd zijn het door u goedgekeurde beloningsbeleid, Q&A's, een artikel uit Trouw van vanochtend, Excel-sheets met vergelijkingen van oude en nieuwe beloningen en een eerdere notitie over dit onderwerp.

Advies

Kernpunten

- Als aandeelhouder heeft u, in goed overleg met de raad van commissarissen van de gecombineerde bank, een nieuw beloningsbeleid voor de raad van bestuur vastgesteld.
- Tegelijk is door de raad van commissarissen ook een nieuw beloningsbeleid voor het senior management vastgesteld. Als aandeelhouder gaat u daar formeel niet over. Desondanks heeft u zich er wel flink mee 'bemoeid'.
- Het beloningsbeleid voor de raad van bestuur voldoet volledig aan de Code Banken en gaat op een aantal punten verder.
- Het beloningsbeleid voor het senior management (de drie lagen onder de raad van bestuur) voldoet ook aan de Code Banken en gaat op een flink aantal punten verder (zo zijn veel bepalingen die de Code alleen noemt voor de raad van bestuur óók toegepast op het senior management).
- Voorheen konden bestuurders van ABN Amro een kortetermijnbonus van 200% ontvangen. Aanvullend konden bestuurders een langetermijnbonus van circa één vast jaarsalaris krijgen. De variabele beloning is nu gemaximeerd op 60% voor de korte- en langetermijnbonus *samen*.

- De bestuurders van ABN Amro verdienen vroeger een vast salaris van 683.000 euro; dat is nu 600.000 euro.
- De beloningen voor de raad van bestuur zijn met dit nieuwe beleid 65% lager dan de beloningen van de oude bestuurders van ABN Amro. Dat is niet alleen toe te schrijven aan het feit dat de nieuwe bank kleiner is dan de oude bank; beloningen dalen niet lineair met de omvang van een onderneming.

- Het beloningsbeleid voor het senior management is circa 35% lager dan het oude beleid bij ABN Amro.
- We vergelijken niet met Fortis Bank Nederland, omdat deze bank onderdeel was van het groter Fortis-concern en de verantwoordelijkheden van de bestuurders en senior management van Fortis Bank Nederland dus niet te vergelijken zijn met die van de nieuwe bank.

Toelichting

- Op de volgende punten gaat het nieuwe beloningsbeleid voor de raad van bestuur verder dan de Code Banken:
 - De variabele beloning voor de bestuurders heeft een at-target percentage van 50% en bedraagt maximaal 60% van het vaste jaarsalaris. De Code Banken laat ruimte voor maximaal 100%.
 - In het beleid is vastgelegd dat bij geen winst, geen korte termijn variabele beloning wordt toegekend. De Code bepaalt alleen dat de variabele beloning "mede afhankelijk is van de winstgevendheid en/of de continuïteit van de onderneming".
 - De bestuurders komen alleen in aanmerking voor variabele beloning als geen nieuwe kapitaalsteun door de overheid nodig is en de verplichtingen op lopende steun normaal worden nagekomen (over 2009 zien de bestuurders, conform het herenakkoord, af van elke vorm van variabele beloning).
 - 1/3 deel van de variabele beloning wordt jaarlijks toegekend en uitgekeerd, 2/3 deel wordt voorwaardelijk toegekend en pas na vier jaar uitgekeerd. De Code Banken bepaalt alleen dat "een materieel deel van de variabele beloning voorwaardelijk moet worden toegekend".
 - Er geldt een ondergrens voor de langetermijnbonus: indien minder dan 75% van de targets is gehaald vervalt de langetermijnbonus.
- Op de volgende punten gaat het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management verder dan de Code Banken:
 - De variabele beloning voor het senior management is gemaximeerd op 100% van het vaste jaarsalaris. De Code bepaalt dit alleen voor de raad van bestuur.
 - De totale beloningen voor het senior management liggen onder de mediaan. De Code bepaalt dit alleen voor de raad van bestuur.
 - Voor de topmanagers direct onder de raad van bestuur geldt: geen winst, geen korte termijn variabele beloning. De Code bepaalt dit niet eens voor de raad van bestuur.
 - De redelijkheid- en billijkheidstoets voor de variabele beloning geldt ook voor de topmanagers in de eerst laag onder de raad van bestuur. De Code bepaalt dit alleen voor de raad van bestuur.
 - Ook voor het gehele senior management wordt de vertrekvergoeding gemaximeerd op één vast jaarsalaris. De Code bepaalt dit alleen

voor de raad van bestuur. Voorheen vertrokken senior managers met miljoenen (; nu is een vertrekpremie voor een bestuurder dus maximaal *Manager*

▪ Overige duurzaamheidsbepalingen:

- Beloningsbeleid rvb en senior management beide onder de mediaan van de nieuwe bank.
- Claw back variabele beloning raad van bestuur.
- Kortetermijnbonus voor 40% tot 60% afhankelijk van niet-financiële criteria, zoals medewerkers- en klanttevredenheid.
- Langetermijnbonus voornamelijk afhankelijk van succesvolle integratie van beide banken.
- Beloningen bestuurders en senior managers geïndexeerd op basis van Algemene Bank CAO respectievelijk CAO nieuwe bank.

Dilyayn by notatku 19/04/10

- Belonin jobeleid 267a
- Q+A's 267b
- artikel from 267c
- excel sheets 267d

Digitaal beschikbaar



Ministerie van Financiën

260

Vertrouwelijk

TER BEOORDELING

Aan
de Minister

Directie Financieringen
Inlichtingen

Datum
14 januari 2010

Notitienummer
BFI2010/194

Rubriek
Beleid beloning

Auteur

notitie

Brief aan de Tweede Kamer over beloningsbeleid ABN Amro

Paraaf
de Minister

Via
secretaris-
generaal/thesaurier-
generaal

Via
directeur Financieringen

Van
BFI

Kopie aan

Bijlagen

Medeparaaf
Communicatie

Aanleiding

Vorige week bespraken we met u het verzenden van een brief aan de Tweede Kamer, waarin u meldt dat u akkoord bent gegaan met een nieuw beloningsbeleid voor de raad van bestuur van ABN Amro/Fortis en waarin u tevens op hoofdlijnen meldt hoe het nieuw beloningsbeleid voor het senior management er uit ziet. Bijgaand treft u een conceptbrief aan. ABN Amro meldt dat de gesprekken met de senior managers over hun nieuwe beloning op zijn vroegst aanstaande maandag zijn afgerond. Vanaf die dag kan de brief dus aan de Kamer worden verzonden. Bijgaande conceptbrief is afgestemd met de raad van bestuur van ABN Amro.

Toelichting

In de brief wordt gemeld dat u als aandeelhouder een nieuw beloningsbeleid voor de raad van bestuur van ABN Amro/Fortis heeft vastgesteld. De inhoud van het nieuwe beleid wordt ook in de brief genoemd. Feitelijk voldoet het nieuwe beloningsbeleid aan alle eisen van duurzaamheid, zoals die zijn opgenomen in de Code Banken en het herenakkoord. Een afwijking van de FSB-principes is dat de variabele beloning volledig in cash wordt uitbetaald en niet (deels) in aandelen. Het is bij ABN Amro/Fortis echter lastig te belonen in aandelen, aangezien de

onderneming niet beursgenoteerd is. In het beloningsbeleid is wel opgenomen dat te zijner tijd kan worden gekozen voor beloning in aandelen. Het nieuwe beloningsbeleid leidt tot een behoorlijke matiging van de beloningen van de raad van bestuur. Vooral als wordt vergeleken met het beloningsbeleid van het oude ABN Amro-bestuur. Uit onze eigen berekeningen volgt een matiging van 80%. ABN Amro komt op een matiging van 65%, doordat zij extra corrigeren voor het 'topjaar' 2007. Voor de zekerheid hebben we dat laatste percentage opgenomen, zodat ABN Amro de matiging desgevraagd kan onderschrijven. In de brief vergelijken we het nieuwe beloningsbeleid niet met het beleid voor de oude Fortis-bestuurders. Die vergelijking zou overigens een lager matigingspercentage laten zien. Om een en ander niet te eenzijdig te focussen op het matigingspercentage hebben we ook genoemd welke andere duurzaamheidseisen in het beleid zijn opgenomen.

Voorts wordt in de brief genoemd dat ook een nieuw en duurzaam beloningsbeleid voor het senior management is vastgesteld (onder de rvb). Daarbij is vermeld dat u hier als aandeelhouder formeel geen zeggenschap in heeft. Informeel heeft u zich echter hard gemaakt voor een duurzaam beloningsbeleid voor het senior management, dat wat betreft eisen aan duurzaamheid o.i. een voorbeeld kan zijn voor de sector. Zo bevat het beloningsbeleid voor het senior management tal van bepalingen die de Code Banken en de commissie-Maas alleen voorschrijven voor de raad van bestuur. Daarom hebben we ook enkele highlights van dit beloningsbeleid in de brief opgenomen. Eén daarvan is de maximering van de bonussen voor het senior management op 100% van het vaste salaris (de Code schrijft dit alleen voor voor de raad van bestuur).

Om de vraag voor te zijn, hebben we ook voor het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management een matigingspercentage opgenomen. We hebben dat alleen gedaan voor de eerste laag direct onder de rvb (de A-groep). Een aantal kanttekeningen daarbij willen we u hierbij meegeven:

- Wederom vergelijken we alleen met het oude beloningsbeleid voor het senior management van ABN Amro, niet met dat van Fortis Bank. Vergelijking met het oude Fortis is nog moeilijker dan met het oude ABN Amro, door de vele schalen die het senior management daar kende en de vele discretionaire, op individuele basis toegekende bonussen. Vergelijking met Fortis zou wellicht een wat lagere matiging laten zien.

Wel is in algemene zin een voorbehoud bij de matiging van 35% opgenomen, door te stellen dat sommige personen een hogere functie hebben gekregen en het lastig is om te vergelijken tussen oude en nieuwe functies.

Met ABN Amro/Fortis is besproken dat het voor de hand ligt dat u vooral 'communiqueert' over het nieuwe beloningsbeleid voor de raad van bestuur en dat de bank zelf (in de persoon van Caroline Princen) mededelingen doet over het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management. We hebben benadrukt dat de Kamer van u ook wel wat verwacht t.a.v. de beloningen van het senior management en dat we daarom ook enkele hoofdlijnen van dat nieuwe beleid in de brief moeten opnemen. Mevrouw Princen wil, nadat u uw brief aan de Kamer heeft gestuurd, graag met een interview in een of meer landelijke kranten, om het nieuwe beleid voor het senior management verder uiteen te zetten.

We zijn ook dicht bij overeenstemming met de rvc van ASR Nederland over een nieuw beloningsbeleid.

269

Van: ..abnamro.c
Verzonden: dinsdag 12 januari 2010 12:43
Aan: FIN/DEELN
CC:
Onderwerp: Communicatie Beloningsbeleid
Bijlagen: Markanalyse cross-industry referentiemarkt 11012010.pdf

Beste

Naar aanleiding van de spreadsheet die wij afgelopen vrijdag ter beoordeling van ontvingen graag het volgende.

Zoals gisteren door ons besproken zullen wij uitsluitend communiceren over het Top Management van de Bank, zijnde de RvB en de managementlaag daar direct onder, te weten Senior Management in Band A en geen vergelijkingen maken waarbij ook band B betrokken wordt.

Voor wat betreft de RvB situatie oud ABN AMRO gaan wij uit van jaarsalaris: korte termijn variabel van maximaal 200% en lange termijn variabel op basis van de replacement LTIP zoals die in 2008 is toegekend en die ook in de vergelijking met Senior Management gebruikt wordt. Het LTIP bedrag voor een lid RvB was EUR 770,000,- en voor de voorzitter zou dat bedrag 40% hoger zijn geweest, te weten EUR 1.078.000.

De nu gebruikte bedragen (gemiddelde 2005, 2006 en 2007 op basis van de Consortium prijs voor het aandeel) geven ons inziens geen reële vergelijking.

De replacement LTIP bedragen zijn door de Consortium partijen vastgesteld op basis van hun assessment van de bij ABN AMRO bestaande LTIP regelingen en verwachtingswaarde daarvan en vormen ons inziens een realistischer vergelijking.

Op basis van de door ons voorgestelde vergelijking komt een RvB lid dan in de oude situatie uit op een maximale totale compensatie van:

EUR 683.000 + 1.366.000 (= 200% korte termijn) + 770.000 (replacement ltip bedrag van 2008) = EUR 2.819.000 totaal maximaal Voor de voorzitter geldt 140% van dit bedrag of wel EUR 3.946.600 aan maximale totale compensatie.

Als we deze bedragen relateren aan de berekende bedragen voor de nieuwe situatie van EUR 1 mln. voor de voorzitter en EUR 960.000 voor de RvB leden resulteert dat in een matiging van de totale compensatie voor de voorzitter van -75% en voor de leden van -66%.

Groet,
Caroline

(See attached file: Markanalyse cross-industry referentiemarkt 11012010.pdf)

Bglaze by mail 12/01/10

269 a

markt analyse



Ministerie van Financiën

270

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

De voorzitter van de raad van commissarissen van
ABN Amro Bank t.b.n.
Ir. J.H.M. Lindenberg
Postbus 283
1000 EA AMSTERDAM

Directie Financiëngen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Datum 11 januari 2010
Betreft Nieuw beloningsbeleid

Ons kenmerk
BFI/2010-180 U

Uw brief (kenmerk)
6 januari 2010

Bijlagen

Geachte heer Lindenberg, Beste Hessel,

Dank voor uw brief van 6 januari jl., waarin u een voorstel doet voor een nieuw beloningsbeleid voor de raad van bestuur, het senior management en de managementgroep van de nieuwe bank.

Bij deze stel ik als aandeelhouder het nieuwe beloningsbeleid voor de raad van bestuur van de toekomstige bank vast. Tevens stem ik in met het beloningsbeleid voor haar senior management en managementgroep. Volledigheidshalve hecht ik een kopie van het door u verzonden document, waarop de besluiten zijn gebaseerd, aan deze brief.

Ik wil u, mevrouw Princen en andere betrokkenen bij de bank hartelijk danken voor het goede overleg dat de afgelopen periode met het ministerie heeft plaatsgevonden en dat heeft geleid tot een duurzaam beloningsbeleid voor de nieuwe bank.

Hoogachtend,
de minister van Financiën,


Wouter Bos



271

TER BEHANDELING

Aan
de Minister

Digitaal beschikbaar

Directie Financieringen
Inlichtingen

Datum
11 januari 2010

Notitienummer
BFI 2010/181

Rubriek
Beleid beloning

Auteur

notitie

Brief aan rvc ABN Amro/Fortis inzake nieuw
beloningsbeleid

Paraaf
de Minister

Via
secretaris-
generaal/thesaurier-
generaal

Via
directeur Financieringen

Van
BFI

Kopie aan
Bijlagen

Aanleiding

Eerder bent u akkoord gegaan met zowel het nieuwe beloningsbeleid voor de raad van bestuur van ABN Amro/Fortis als met het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management van de nieuwe bank. Door middel van bijgaande brief vraagt de voorzitter van de rvc uw formele instemming als aandeelhouder met het beloningsbeleid voor de raad van bestuur en vraagt hij u ook uw goedkeuring te verlenen aan het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management.

Beslispunt

We adviseren u akkoord te gaan met het voorstel. Indien u akkoord kunt gaan, wilt u bijgevoegde antwoordbrief dan tekenen? Wij zullen uw akkoord pas overbrengen indien de benchmark voor de beloningen van de raad van bestuur volledig is.

Toelichting

Het bij de brief gevoegde voorstel van de rvc is voor het grootste deel in lijn met hetgeen u eerder via bijgesloten notitie (BFI/2009/317) heeft goedgekeurd. In afwijking van wat eerder aan u is voorgelegd, is ten aanzien van het beloningsbeleid voor de raad van bestuur één punt gewijzigd: het principe 'geen winst, geen bonus' heeft in het voorliggende voorstel alleen betrekking op de kortetermijnbonus en dus niet meer op de langetermijnbonus. Dit is in lijn met het nieuwe beleid van SNS en is

In ruil daarvoor is de rvc wel akkoord gegaan met het *niet* corrigeren van de winst voor integratiekosten en de gevolgen van de EU remedy. De (ongecorrigeerde) nettowinst is nu het uitgangspunt voor het principe 'geen winst, geen bonus'. Bovendien wordt dit principe ook toegepast op de eerste laag onder de raad van bestuur.

Inmiddels zijn in het voorstel ook de prestatiecriteria, claw back en pensioenregeling opgenomen. Deze onderdelen ontbraken de vorige keer nog. Dit alles is conform Code Banken en kan o.i. dan ook worden gesteund.

ABN Amro noemt slechts de eerste laag onder de RvB 'senior management' en twee lagen daaronder 'managementgroep'. Wij hebben in notities dit onderscheid nooit gemaakt en altijd beide groepen als 'senior management' bestempeld. In de formele antwoordbrief staat de goedkeuring voor beide groepen apart benoemd.

De benchmark die bij het voorstel is gevoegd toont alleen aan dat de beloningen van de raad van bestuur zich onder de mediaan van de financiële sector bevinden. Volgens de Code Banken dienen de beloningen zich echter onder de mediaan van de financiële én niet-financiële sector te bevinden. De rvc zal ervoor zorgen dat wij vanavond een benchmark ontvangen die dit aantoont. Naar verwachting zullen de voorstellen hierdoor niet wijzigen. Vanzelfsprekend versturen wij uw akkoord niet zonder dat deze benchmark aantoont dat de bezoldiging van de RvB verdedigbaar en conform de Code Banken is. Voor het senior management is deze benchmark wel ontvangen en akkoord.

Het beloningsbeleid voor de raad van bestuur moet u als aandeelhouder formeel vaststellen. Het beloningsbeleid voor het senior management is strikt genomen geen aangelegenheid voor de aandeelhouder, maar voor de raad van bestuur en de raad van commissarissen. Eerder is echter al afgesproken dat u, in deze bijzondere periode, de eerste keer ook het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management goedkeurt. Dit is ook in lijn met wat is afgesproken met de gesteunde instellingen ING, Aegon en SNS, waar de overheidscommissarissen het beloningsbeleid voor het senior management moeten goedkeuren.

Eerder deze week bespraken we met u, dat u de Kamer volgende week dinsdag of vrijdag zult informeren over het nieuwe beloningsbeleid. U gaf aan dat u het redelijk vindt daarbij wel rekening te houden met de vraag wanneer ABN Amro alle senior managers heeft geïnformeerd over hun nieuwe beloning. Inmiddels is duidelijk dat ABN Amro/Fortis pas op maandag 18 februari alle gesprekken met de senior managers heeft afgerond

Kamer dinsdag 12 januari al te info. ABN Amro/Fortis heeft een sterke voorkeur voor maandag 18 januari of later, maar kan er ook mee leven als u de Kamer vrijdag 15 januari op de hoogte brengt. We zullen u begin van komende week een conceptbrief doen toekomen, waarbij u ook kunt aangeven wanneer u de brief wilt versturen.

Van:) (FIN/DEELN)
Verzonden: vrijdag 8 januari 2010 22:26
Aan: ..abnamro.nl
Onderwerp: Fw: Brief Kamer nieuw beloningsbeleid.doc
Bijlagen: Brief Kamer nieuw beloningsbeleid.doc

272

Van: FIN/DEELN
Aan:
Cc:

, K

Verzonden: Fri Jan 08 17:48:25 2010
Onderwerp: Brief Kamer nieuw beloningsbeleid.doc

Beste Caroline,

Zoals afgesproken hierbij de conceptbrief van de minister aan de Tweede Kamer. De minister heeft deze nog niet gezien. De brief is wel al afgestemd met Wouter Raab.

We willen de brief graag maandag aan de minister voorleggen.

Naar aanleiding van ons telefoongesprek van vanmiddag hebben we al wat gewijzigd in de passage over het senior management. Daarin is nu benadrukt dat het moeilijk is te vergelijken tussen oude en nieuwe functies, dat het een grote groep medewerkers betreft en dat individuele omstandigheden kunnen afwijken van het gemiddelde dalingspercentage. Bovendien is nu slechts één ("grofweg") percentage voor de gehele groep genoemd, dat door eerdergenoemde statements behoorlijk is genuanceerd. Hopelijk komt dat aan ons beider wensen en zorgen tegemoet.

In de benchmark die was gehecht aan de brief van de heer Lindenbergh bleken de bestuurdersbeloningen alleen te zijn vergeleken met de financiële sector. Om het in de brief genoemde uitgangspunt onder 2 waar te kunnen maken, hebben we echter een benchmark nodig waarin - conform Code Banken - ook wordt vergeleken met de niet-financiële sector (waarbij - een selectie uit - de AEX o.i. voor de hand ligt). Wij begrijpen van dat hier momenteel al aan werkt. Dat is fijn.

Alvast dank voor jullie reactie op de brief en voor nu een fijn weekend!

Met vriendelijke groet,

Van: (FIN/DEELN)
Verzonden: vrijdag 8 januari 2010 17:18
Aan: abnamro.
CC:
Onderwerp: AA oud nieuw rvb en senior management AB.xls
Bijlagen: AA oud nieuw rvb en senior management AB.xls

/DEELN)

Hoi

Zoals net besproken hierbij de excelsheet, hoor graag of je het eens bent met de cijfers. Op basis hiervan zou ik zeggen ruim 80% voor de RvB en 50% voor de 1ste en 2e laag onder RvB.

Alvast een fijn weekend!

Groeten,

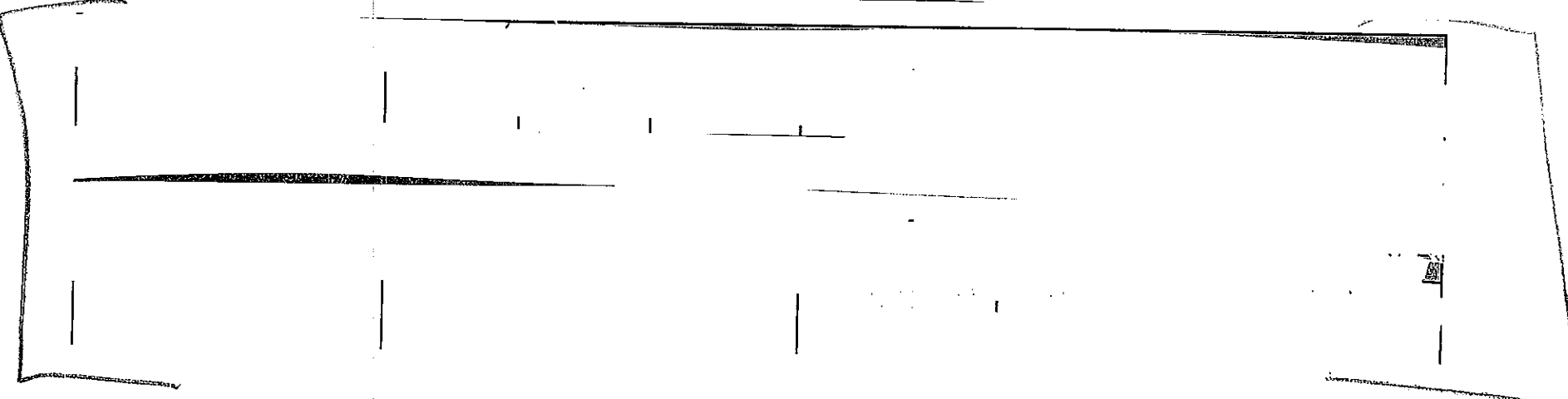
	Vast	Maximaal variabel kort (200%)	Maximaal variabel lang (gemiddelde 2005, 2006 en 2007)	Maximale totale compensatie
Voorzitter raad van bestuur	€ 956.325	€ 1.912.650	€ 1.200.000	€ 7.068.975
Directie van de ABN	€ 383.000	€ 1.336.000	€ 2.991.333	€ 5.047.833

	Vast	Maximaal variabel kort (0%)	Maximaal variabel lang (33,33%)	Maximale totale compensatie
Voorzitter raad van bestuur	€ 750.000	€ 0	€ 250.000	€ 1.000.000

	Vast	Maximaal variabel kort (20%)	Maximaal variabel lang (40%)	Maximale totale compensatie
Directie van de ABN	€ 600.000	€ 120.000	€ 240.000	€ 960.000

Senior management oude situatie ABN/AMRO

	Vast	Maximaal variabel kort (200%)	Maximaal variabel lang	Maximale totale compensatie
1ste laag onder vb				
2de laag onder vb				
Hele groep				



273a

Van: .abnamro.
Verzonden: vrijdag 8 januari 2010 15:02
Aan: (FIN/DEELN)
Onderwerp: Re: percentage matiging

274

Categorieën: Categorie Blauw

Sorry,
had je laatste e-mail even gemist.
De voorzitter RvB had ook 40% meer aandelen. Dus in de oude situatie zou je die 2.9 mln voor de voorzitter met 40% moeten verhogen tot 4.2 mln.

Eens met je berekeningen voor de leden, voorzitter mi nog even aanpassen.
Helpt dit??
Gr.

NY"

01/08/2010 01:43 PM

Beste

Graag stem ik mijn berekening in zijn geheel ook nog even met jou af.

274a

Ik kom op het volgende voor de oude situatie:

Voorzitter raad van bestuur € 956.325 vast, €1.912.650 variabel kort (is 200%) en €2.998.833 variabel lang (cf berekening die ik je net stuurde), totale maximale compensatie € 5.867.808
Lid raad van bestuur € 683.000 vast, €1.366.000 variabel kort (is 200%) en €2.998.833 variabel lang (cf berekening die ik je net stuurde), totale maximale compensatie € 5.047.833

Nieuw situatie:

Voorzitter raad van bestuur € 750.000 vast, €0 variabel kort en € 250.000 variabel lang, totale maximale compensatie € 1.000.000
Lid raad van bestuur € 600.000 vast, €120.000 variabel kort (is 20%) en €240.000 variabel lang (is 40%), totale maximale compensatie € 960.000

Totale matiging van de totale maximale compensatie

Voorzitter: 83%

Lid 81%

Eens?

Met vriendelijke groeten,

Ministerie van Financiën
Directie Financieringen
Korte Voorhout 7

¶

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged.
If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system.
Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited.
Please note that e-mails are susceptible to change.
ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587,
including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor
for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this
communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Van: .abnamro.com
Verzonden: vrijdag 8 januari 2010 13:04
Aan: (DEELN)
Onderwerp:

275

Categorieën: Categorie Blauw

Wij rekenden nooit met geld bedragen maar met aantallen aandelen.

Alle aandelenplannen 2005, 2006 en 2007 waren nog niet gevest op het moment van de overname van het consortium en zijn afgerekend tegen EUR 37.88. (is wel goed voor het verschil tussen oude en nieuwe bank) SIMP is het Share Investment & Matching Plan. RvB leden konden maximaal 25% uit hun netto bonus gebruiken om aandelen AA te kopen. Die moesten ze drie jaar vasthouden en dan werden ze door de bank gematched obv 1 matching share voor 1 geïnvesteerd aandeel. Dat gebeurde na 3 jaar.

01/08/2010 12:56 PM

Subject RE: Lange termijnbonus

ts,

275a

Groeten,

Van: .abnamro.com
Verzonden: vrijdag 8 januari 2010 12:42
Aan: (FIN/DEELN)
CC:
Onderwerp: RE: Lange termijnbonus

FIN/DEELN

275b

hi
heb gevonden waar ik naar op zoek was. Kunnen jullie hiermee uit de voeten??
Gr.

To <jacomien.zuidweg@nl.abnamro.com>

01/08/2010 12:15 PM

Subject Lange termijnbonus

27³

Ik heb het even nagevraagd bij [redacted] maar hij heeft het verhaal helaas niet. Het is wel belangrijk om de lange termijnbonus mee te nemen in onze berekening van de matiging, omdat dat natuurlijk positiever uitpakt, in de zin dat het matigingspercentage hoger ligt.

Kun jij aangeven wat de LT was? Als het lastig is met bepalen wat de maximale LT was, kunnen we wellicht het toegekende gemiddelde van de afgelopen drie jaar nemen?

Ik hoop dat dit makkelijk op te zoeken is, omdat we het graag nog meenemen in de conceptbrief die we aan de minister willen voorleggen.

Met vriendelijke groeten,

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged.

If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system.

Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited.

Please note that e-mails are susceptible to change.

ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

This message (including any attachments) is confidential and may be privileged.

If you have received it by mistake please notify the sender by return e-mail and delete this message from your system.

Any unauthorised use or dissemination of this message in whole or in part is strictly prohibited.

Please note that e-mails are susceptible to change.

ABN AMRO Bank N.V, which has its seat at Amsterdam, the Netherlands, and is registered in the Commercial Register under number 33002587, including its group companies, shall not be liable for the improper or incomplete transmission of the information contained in this communication nor for any delay in its receipt or damage to your system. ABN AMRO Bank N.V. (or its group companies) does not guarantee that the integrity of this communication has been maintained nor that this communication is free of viruses, interceptions or interference.

Bylaw by mail 01/02/2010

275a

Binnen ABN AMRO werd altijd gekozen voor een relatief laag basis salaris met een wat hoger variabel inkomen voor de korte termijn en challenging lange termijn variabele beloningsplannen.

Procentuele bonusranges, zoals bij de AA RvB van toepassing zijn vanaf 2000 werden ook toegepast voor de grootste deel van de huidige N-Share TEG. Zo is de oude tantieme regeling vervangen door een variabele bonusregeling. De hoogte van de variabele bonusregeling is over de jaren heen verhoogd van 0-60 naar 0-100% met een on target bonuspercentage van 40%. Variabele beloning is voor de huidige N-Share populatie sinds 2000 altijd gekoppeld geweest aan SMART objectives en de wijze en mate waarin die behaald werden waren bepalend voor de uiteindelijke variabele beloning. Lange termijn variabele beloning maakt sinds 1998 onderdeel uit van het beloningspakket op basis van discretionaire toekenning en is vanaf het jaar ook een vast onderdeel van het beloningspakket geworden.

Lange termijn variabele beloning bestond in de aanvang uitsluitend uit opties, later - vanaf 2005 - zijn opties net als bij RvB verdwenen en vervangen door aandelenplannen. Vwb de lange termijn variabele beloning was de toekenning altijd voorwaardelijk met gerichte groepsdoelstellingen die behaald dienden te worden voordat voorwaardelijk toegekende awards geheel of gedeeltelijk tot uitkering konden komen. In jaren waarin de targets niet gehaald zouden worden vond ook geen definitieve toekenning plaats.

SEVPs, CEVPs en CMDs. --- nog wat verder uit te werken.

Voor bepaalde groepen van TEG leden in met name de Investment Bank omgeving, nu vrijwel geheel R-Share, was in tegenstelling tot de procentuele bonusranges een discretionair bonussysteem van toepassing waarbij de toekenning afhankelijk was van geleverde prestaties en de beschikbare bonuspool. Vwb vast inkomen en lange termijn variabele beloning werd dezelfde policy gevolgd als voor de huidige N-Share TEG groep.

VRAAG 5:

Het buitenlandse bedrijf van ABN AMRO bestaat in feite niet meer. Het bedrijfsonderdeel LaSalle bank in de Verenigde Staten werd in de zomer van 2007 verkocht aan Bank of America. Santander heeft de activiteiten in Brazilië en Italië overgenomen.

Het resterende deel van de buitenlandse activiteiten is overgenomen door RBS. In de nieuwe ABN AMRO/Fortis Bank is in feite alleen binnen Private Clients en Commercial en Merchant Banking nog sprake van internationale activiteiten. De meeste daarbinnen werkzame (beoogde) Senior Management leden zijn echter op basis van Nederlandse arbeidscontracten werkzaam en als expatriate uitgezonden op een zeer klein aantal lokaal aangestelde Senior Managers.

Binnen de oude ABN AMRO combinatie gold voor de TEG groep dat waar sprake was van lokale TEG leden deze werkzaam waren op basis van een op de lokale markt gebaseerd arbeidsvoorwaardenpakket met eigen salarisgebouw en bonusregelingen. Voor wat betreft de lange termijn variabele beloningsplannen gold dat alle TEG leden deelnamen in de boven beschreven lange termijn beloningsplannen, te weten eerst opties, PSP of RSP en SIMP met dezelfde groepsdoelstellingen als die voor de TEG leden met een NL arbeidscontract van toepassing waren.

Deze plannen werden ook vanuit Nederland ontworpen en geadmistreerd en uitgevoerd.

2008 en 2009

In 2008 en 2009 hebben verder geen aanpassingen in het beloningsbeleid voor de RvB van ABN AMRO plaatsgevonden en is ook de samenstelling van de RvB veelvuldig gewijzigd. In eerste instantie bestond de RvB naast een aantal van ABN AMRO overgebleven RvB leden uit vertegenwoordigers van de drie Consortium banken RBS, Fortis en Santander. Inmiddels is ook deze situatie weer gewijzigd nu Fortis niet meer vertegenwoordigd is en er naast 1 van Santander afkomstig lid van de RvB alle "oude" ABN AMRO leden verdwenen zijn en er wel weer een aantal van ABN AMRO afkomstige vertegenwoordigers in de RvB benoemd zijn.

Het voorstel voor het beloningsbeleid voor het Senior Management van de nieuwe gecombineerde ABN AMRO/Fortis Bank met beoogde ingangsdatum van 1 januari 2010 ligt op dit moment ter beoordeling en goedkeuring voor bij de nieuwe aandeelhouder.

TEG NL:

Ook voor de management lagen direct onder RvB, bij ABN AMRO Top Executive Group (TEG) genoemd geldt de tendens van minder vast en meer variabel inkomen zoals hierboven voor RvB beschreven.

De TEG groep bestond uit een groep van wereldwijd ca. 22 SEVPs, het niveau direct onder RvB en een groep van wereldwijd ca 200 CEVPs. Ongeveer de helft was werkzaam op basis van een Nederlands arbeidscontract, de andere helft op basis van lokale contracten, waarvan het merendeel in de VS, Brazilië en de UK.

276

Zijne Excellentie Drs W.J. Bos
Minister van Financiën
Postbus 20201
2500 CE Den Haag

Amsterdam, 6 januari 2010

Excellentie,

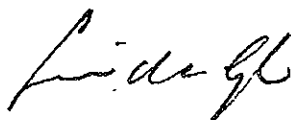
De afgelopen maanden heeft er constructief overleg plaatsgevonden tussen uw Ministerie, Mw. Princen (beoogd Raad van Bestuurslid van de toekomstige ABN AMRO Bank) en mijzelf.

Ik ben verheugd u te kunnen mededelen dat we vlak voor het einde van vorig jaar overeenstemming hebben kunnen bereiken over het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management en voor de Raad van Bestuur.

In de bijlagen vindt u het voorgestelde beleid vergezeld van de benchmark voor de beloningen van de Raad van Bestuur. Het voorgestelde beleid heeft de instemming van de voltallige Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen t.b.n.

Hierbij vraag ik u als aandeelhouder om de formele goedkeuring voor het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur en vraag ik tevens om uw schriftelijke instemming voor het beloningsbeleid van het senior management.

Hoogachtend,



Ir. J.H.M. Lindenbergh
Voorzitter Raad van Commissarissen ABN AMRO Bank t.b.n.

Beloningsbeleid RvB, Senior Management en Management Group ABN AMRO/Fortis

276a

Hierna volgt het voorstel voor het beloningsbeleid voor de gecombineerde ABN AMRO/Fortis Bank.

Bij de opzet daarvan zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. De richtlijnen van de Code Banken zijn als leidend beschouwd terzake de opstelling van onderliggend duurzaam beloningsbeleid.
2. De toepassing van de voorgestelde beloningsstructuur op de totale management groep van de nieuwe bank laat zien dat het totale inkomen (vast en variabel inkomen) van deze groep medewerkers gemiddeld gezien onder de mediaan van de relevante benchmarkgroep uitkomt.
3. Er is sprake van een versobering van het inkomen ten opzichte van het verleden bij zowel ABN AMRO als Fortis Bank. Dit geldt in ieder geval voor vrijwel alle leden van de Management Group die een vergelijkbare functie gaan vervullen; in veel gevallen geldt deze versobering ook voor managers die een zwaardere functie gaan vervullen.
4. Er is bij de benchmarkvergelijking uitdrukkelijk gekeken naar de vergelijkbaarheid van het totale inkomen op basis van de voorgestelde indeling in de van toepassing zijnde salarisband, dwz inclusief het bereikbare variabele inkomen bij "on target" performance. De benchmark vergelijking uitsluitend te baseren op het vaste salaris zou de versoberingswens namelijk onverantwoord groot maken.
5. Het is de intentie om het nu voorliggende beloningsbeleid in de komende jaren toe te passen, met dien verstande dat er na een periode van 3 jaar in overleg tot aanpassingen gekomen zal kunnen worden in lijn met dan geldende governance regels en marktomstandigheden. Indien blijkt dat de beloningen in de sector al eerder in sterke mate dalen, zal het beloningsbeleid voor nieuw te benoemen leden van de management groep eerder worden aangepast.

Het beloningsbeleid bestaat uit de volgende componenten:

Vast jaarsalaris

Er wordt een bruto vast jaarsalaris vastgesteld van EUR 600.000 voor de leden van de Raad van Bestuur (RvB). Dit salaris is inclusief vakantietoeslag en wordt gezien als passend in de markt. Hier is door een benchmark onderzoek op verricht.

Indexatie van salarisbedragen voor RvB volgens de Algemene Banken CAO;

Variabele beloning

Er wordt gekozen voor een systeem waarin sprake is van zowel korte als lange termijn beloning.

De variabele beloning wordt gemaximeerd op 60% in totaal op jaarbasis voor de RvB (exclusief de voorzitter aangezien voor hem een individuele regeling geldt) en 100% in totaal per jaar voor managers. In het geval de gestelde doelen volledig worden gehaald ("on target") wordt voor zowel de leden RvB als voor 50% van het vaste salaris uitgekeerd. De maximum percentages van 60 resp. 100% gelden indien de gestelde doelen ver worden overtroffen.

De leden van de RvB komen (met in achtneming van 'geen winst, geen korte termijn variabele beloning') in aanmerking voor variabele beloning indien de onderneming op eigen benen staat, waar onder wordt verstaan dat 1) in het verslagjaar niet tot nieuwe kapitaalsteun moest worden besloten en 2) de lopende verplichtingen op eerder verleende overheidssteun en andere kapitaalinstrumenten normaal worden nagekomen.

Uitbetaling en onderverdeling van de variabele beloning vindt als volgt plaats.

Korte termijn:

1/3^e van het jaarlijks gestelde maximum percentage van het jaarsalaris, dwz maximaal 20% voor RvB en 33 1/3% voor functionarissen (voor allen geldt een on target beloning van 16,7%). De doelstellingen worden aan het begin van ieder jaar vastgesteld. De korte termijn incentive wordt vastgesteld op basis van de beoordeling van de doelstellingen en uitbetaald in geld na afloop van het performance jaar en altijd na publicatie van de jaarrekening. Dit zal normaal gesproken in de maand maart zijn.

Voor RvB en Senior Management geldt dat bij verlies in enig jaar voor dat jaar geen korte termijn variabele beloning zal worden toegekend. Van verlies is sprake indien het netto resultaat dat de aandeelhouder toekomt negatief is. Het netto resultaat wordt niet gecorrigeerd voor integratiekosten.

Lange termijn:

A. Lange termijn variabel voor RvB en Senior Management in

2/3^e van het gestelde maximum percentage van het jaarsalaris wordt over een periode van 3 jaar voor de senior managers en voor de RvB na 4 jaar als variabele beloning uitgekeerd mits de daarvoor geldende meer jaars termijn doelstellingen zijn gehaald. De lange termijn variabele beloning voor de leden van de RvB en het senior management is voornamelijk afhankelijk van door de RvC vast te stellen doelstellingen die verband houden met een succesvolle integratie.

RvB:

Dit betekent dat een RvB lid na afloop van de 4 jaars performance periode in aanmerking kan komen voor een lange termijn variabele beloning van maximaal 4 x 40% = 160% als alle targets ruimschoots zijn gehaald. Bij "on target" performance resulteert dat in 4 x 33 1/3% ofwel 133 1/3%. Overigens geldt voor de RvB dat de voor hen geldende 4 jaarsperiode al in 2009 is ingegaan.

Voor Senior Management geldt hetzelfde principe als voor de RvB, zij het dat voor hen de regeling ingaat in 2010 en voor hen dus een 3-jaars periode geldt. De Senior Managers zullen na 3 jaar voor een lange termijn beloning van maximaal $3 \times 66 \frac{2}{3}\% = 200\%$ van hun jaarsalaris in aanmerking komen, cq 100% bij "on target" performance.

De lange termijn variabele beloning wordt in de integratiefase in cash uitbetaald. Zodra er mogelijkheden zijn om deze beloningscomponent geheel of gedeeltelijk in aandelen uit te keren zal het beleid heroverwogen worden.

Samenvattend:

RvB leden komen iedere 4 jaar in aanmerking voor een eenmalige lange termijn beloning van maximaal 160% van het geldende vaste jaarsalaris. Samen met de korte termijn beloning van maximaal 20% per jaar komen de leden RvB per 4 jaar uit op een maximale variabele beloning van 240% van het in die jaren genoten salaris. Maar omdat er voor 2009 een afwijkende afspraak is gemaakt, geldt voor de resterende 3 jaar een maximum van 180% (Letter of Undertaking juni 2009).

Voor Senior Managers geldt dat zij iedere 3 jaar een eenmalige lange termijn variabele beloning van maximaal 200% van het jaarsalaris kunnen ontvangen. Samen met de korte termijn beloning van maximaal $33 \frac{1}{3}\%$ per jaar komen de Senior Managers uit op een maximum aan variabele beloning van 300% van het genoten jaarsalaris.

Door de lange termijn variabele beloning voor RvB maar een maal per 4 jaar en voor de Senior Managers maar eens per 3 jaar uit te betalen wordt een retentie-instrument gecreëerd. Bij vertrek of ontslag gedurende de jaren waarop deze lange termijn variabele beloning betrekking heeft bestaat in beginsel geen aanspraak op (gedeeltelijke) toekenning. De Raad van Commissarissen (RvC) heeft de bevoegdheid om aan zogeheten "good leavers" bij tussentijds vertrek een evenredig deel van de lange termijn variabele beloning toe te kennen.

Voor de RvB geldt vervolgens dat er ook een drempel zal worden gehanteerd van gemiddeld 75% van de gestelde doelstellingen die minimaal gehaald moeten worden om voor de lange termijn variabele beloning in aanmerking te komen. Wordt er gemiddeld minder dan 75% van de doelstellingen gehaald dan zal er geen lange termijn variabele beloning worden uitgekeerd.

B. Lange termijn variabel voor Management Group

Voor deze groep functionarissen geldt dat ze ieder jaar voor een percentage van maximaal $66 \frac{2}{3}\%$ aan lange termijn variabele beloning in aanmerking kunnen komen. Deze beloning wordt na een performance periode van 3 jaar uitgekeerd als de gestelde 3 jaars doelstellingen zijn gehaald. In dit geval vindt dus ieder jaar opnieuw een voorwaardelijke toekenning plaats. Voor zogeheten 'good leavers' kan de RvC bepalen dat van een evenredige toepassing sprake is.

Discretionaire bevoegdheid tot aanpassen van variabele beloning en clawback

De RvC zal ten aanzien van leden RvB en de leden van de Senior Management Group de bevoegdheid hebben om de variabele korte en/of lange termijn beloning aan te passen wanneer deze naar het oordeel van de RvC leidt tot onbillijke of onbedoelde uitkomsten.

De RvC heeft tevens de bevoegdheid de variabele beloning die reeds aan de leden van de RvB is toegekend terug te vorderen (clawback) indien deze op basis van onjuiste (financiële) gegevens blijkt te zijn vastgesteld en uitbetaald.

277

13-02-2009



Ministerie van Financiën

Doss: Fin 22209 V
nr: 1379
17-01-02.

= BFE 195

150

13/2/2009

Digitaal beschikbaar

TER BEHANDELING
Aan
de Minister

notitie

Paraaf
de Minister

Aanleiding

Afgelopen week was er een heftig politiek debat over de variabele beloningen bij ABN Amro. Aanvankelijk was de aanleiding de prestatiebeloning voor de CAO-groep, maar tijdens het VAO ging het weer over 'de bonussen voor de top'. U heeft t.a.v. de CAO-groep aangegeven, dat u als aandeelhouder niet wilt treden in het door de onderneming en de bonden afgesproken beloningssysteem.

Beslispunt

Stemt u in met het verzenden van deze brieven? Zo ja, wilt u ze dan ondertekenen?

Toelichting

Op 17 december jl. heeft u aan ABN Amro, Fortis Bank NL en ASR Verzekeringen een aantal verzoeken gedaan met betrekking tot de uitvoering van het staande beloningsbeleid voor het senior management. U gaf aan dat u het op prijs zou stellen als die verzoeken zoveel mogelijk ook van toepassing zouden worden verklaard op andere groepen medewerkers. Eén van de verzoeken was om de variabele beloning over 2008 "op het laagst mogelijke niveau vast te stellen". Van Fortis Bank en ASR hebben we nog geen enkele reactie op de brief. ABN Amro heeft ons inmiddels een conceptreactie voorgelegd, waarover u in een aparte notitie wordt geadviseerd.

Het verzoek t.a.v. de variabele beloning had in eerste instantie betrekking op het senior management van de instellingen, aangezien we ons t.a.v. het beloningsbeleid vooral daarop concentreren (en op de raad van bestuur uiteraard). De CAO-groep laten we over aan de verantwoordelijkheid van de onderneming. Dit heeft u afgelopen week ook meermalen in de Kamer gezegd.

Het maatschappelijke en politieke sentiment tegen het (in deze tijden) uitkeren van bonussen is echter nog steeds groeiende

Zoals gezegd heeft u dat t.a.v. het senior management al gedaan in uw brief van 17 december en kan die brief ook worden gelezen als een impliciet verzoek dit toe te passen op de hele onderneming. Afgelopen week verstandig als u het verzoek t...



151

Digitaal beschikbaar

Aan
thesaurier-generaal

Directie Financiëring
Inlichtingen

n-memo

Bijeenkomst duurzaam beloningsbeleid op 24 maart

Datum
12 maart 2009

Memonummer
FIN/2009/368

Auteur

Paraaf
thesaurier-generaal

Van
Projectdirecteur Financiële
Instellingen

Bijlagen

Hierbij de uitnodigingsbrieven voor de bijeenkomst met de 'overheidscommissarissen' over de principes voor een duurzaam beloningsbeleid, op 24 maart. Je eerdere opmerkingen zijn hierin verwerkt.

- Zou je deze willen ondertekenen?

Verder gaat hierbij een nieuwe versie van de notitie die we willen meesturen

Voorts vroeg je het stuk af te sluiten met discussiepunten. Die hebben we opgenomen. O.i. zou ook kunnen worden overwogen de discussiepunten uit de notitie weg te laten en deze mee te nemen naar de bijeenkomst.

- Wil je de discussiepunten in de notitie laten staan, of ze meenemen naar de bijeenkomst?

Je vroeg om het stuk van het FSF bij te voegen. Hiervan is echter nog slechts een 'draftversie' beschikbaar. FM en BFB melden dat deze niet kan worden meegestuurd. Hetzelfde geldt voor de voorstellen van DNB. We hebben er wel naar verwezen als bron voor de notitie, maar ze kunnen dus niet worden meegestuurd. Alleen de Code, het rapport van Frijs, de brief van de FSA en het G10 non-paper kunnen dus worden meegestuurd. Je stelde nog de vraag waarom we het stuk van de FSA willen meesturen, aangezien het hier een nationaal (VK)stuk betreft. De reden is, dat hierin op een heldere manier 'best' and 'worst' practices van beloningsbeleid uiteen worden gezet.

- Kun je je vinden in het meesturen van het FSA-stuk?
- Kun je je vinden in het niet meesturen van het FSF- en DNB-stuk, maar er wel naar te verwijzen als bron van de principes? Of wil je de verwijzingen naar beide stukken achterwege laten?

[

We stellen de volgende agenda voor:

1. opening
2. stand van zaken publieke discussie
3. stand van zaken discussie bij instellingen (rondje)
4. discussie over geformuleerde principes
5. toekomst
6. rondvraag
7. sluiting

We zullen zorgen dat jij voor de agendapunten 2 en 4 input hebt als je terug bent van vakantie.

- Ben je akkoord met de agenda?



verslag

Bijeenkomst met de op aanbeveling van de overheid benoemde commissarissen

Vergaderdatum	26 november 2009
Aanwezig	De commissarissen: Hessel Lindenbergh, Marieke Bax, Karla Peljs, Lodewijk de Waal, Ludo Wijngaarden, Michael Enthoven, Kick van der Pol, Tineke Bahlman. Namens het ministerie: Ronald Gerritse, Wouter Raab, Charlotte Insinger, Arthur Docters van Leeuwen
Afwezig	
Kopie aan	

1. Opening

De heer Gerritse heet iedereen welkom. Het onderwerp beloningsbeleid staat nog steeds sterk in de belangstelling. Zo vindt tegelijkertijd met deze bijeenkomst een algemeen overleg plaats met de Tweede Kamer over de kabinetsvisie op de code banken, inclusief het beleid voor de toezichthouders.

Recentelijk is SNS als eerste naar buiten zijn gekomen met een nieuw beloningsbeleid voor de raad van bestuur. De heer Gerritse benadrukt dat het belangrijk is om elkaar goed te informeren en ook alert te zijn op beeldvorming. Het is immers voor zowel de onderneming als het ministerie wenselijk wanneer de minister in staat is om een voorstel voor een nieuw beloningsbeleid publiekelijk te steunen.

2. Stand van zaken bij de instellingen

Alle door de overheid aanbevolen commissarissen (hierna commissarissen) lichten de stand van zaken en (indien mogelijk) hun nieuwe beloningsbeleid toe.

SNS

Het nieuwe beloningsbeleid voor de raad van bestuur van SNS ligt 3 december voor in een BAVA. Het vaste salaris ligt op de mediaan en is voor de leden van de raad van bestuur €470.000 en €570.000 voor de voorzitter. De totale beloning ligt 'at target' 25% onder de mediaan.

De maximale variabele beloning is 100%, met 50% on target. De lange termijn beloning wordt na 3 jaar uitgekeerd als de doelstellingen behaald zijn. Er gelden 3-jaars targets met een jaarlijkse opbouw. Voor het toekennen van de at target variabele beloning geldt een drempel, waarbij 80% van de targetdoelstellingen moeten zijn gehaald. Als minder dan 80% van de doelstellingen behaald zijn, wordt geen variabele beloning toegekend. Er worden uitdagende targets gesteld. Dit wil zeggen dat de targets altijd hoger liggen dan in het voorafgaande jaar. De targets zijn 85% kwantitatief en 15% discretionair. Zowel de korte als de lange termijn variabele beloning worden in cash uitgekeerd. Hierbij is wel het

voorbehoud opgenomen dat, als dit vanuit concurrentieoverwegingen nodig is, men terug wil kunnen gaan naar het toekennen van aandelen.

Er geldt een principe van 'geen winst, geen bonus', voor de kortetermijnbonus. Voor de langetermijnbonus wordt dit over drie jaar beschouwd. Oftewel, het maken van verlies in één jaar betekent niet dat de lange termijn variabele beloning ook automatisch niet wordt toegekend, dit kan in de andere twee jaren worden goedge maakt. Er is een clawback bepaling opgenomen en het pensioen is hetzelfde als voor de rest van de onderneming.

ING

ING is nog druk bezig om een nieuw beloningsbeleid te ontwikkelen. ING is voornemens om dit afgerond te hebben voor de AVA van 27 april. De denkrichting ten aanzien van het nieuwe beloningsbeleid is dan ook nog niet met Financiën besproken, maar dat zal in januari 2010 plaatsvinden.

ING ervaart een groot probleem met de invulling van het principe van de totale beloning onder de mediaan én maximaal 100% variabele beloning. Zij zien zich genoodzaakt om het vaste salaris te verhogen om niet te ver achter te raken bij de mediaan. De verhoging van het vaste salaris zal plaatsvinden door de CAO ontwikkeling van de afgelopen jaren alsnog, met terugwerkende kracht, toe te passen op de vaste salarissen. Dit leidt tot een verhoging van de vaste salarissen van de raad van bestuur met 13%, van €655.000 naar €750.000. In combinatie met een maximale variabele beloning van 100% komt ING daarmee 32% onder de mediaan. De peer group is de Eurostoxx 50. De maximale variabele beloning ligt dus op 100%, maar de target ligt ook hoog, namelijk op 80%. Omdat het lastig is om de toekomstige marktontwikkelingen mee te wegen wil men in 2012 nogmaals kijken wat de markt doet.

De helft van de variabele beloning wordt in aandelen uitgekeerd. De heer Gerritse vraagt of dit een vorm van uitgestelde beloning is. Er wordt nog nagedacht over holding, vesting en een cap voor bijvoorbeeld overnamesituaties, maar de criteria voor toekenning zijn gericht op één jaar. De variabele beloning is dus in feite alleen op de korte termijn gericht. De criteria zijn 60% financieel en 40% niet-financieel.

Aegon

Aegon is nog niet klaar, maar wil het nieuwe beloningsbeleid wel graag voor het einde van het jaar afronden. Zij zullen snel hun voorstellen komen bespreken met Financiën.

ASR

ASR is in gesprek met zijn aandeelhouder en wenst het beloningsbeleid zo snel mogelijk af te ronden.

In het voorstel dat aan de aandeelhouder is voorgelegd bevindt zowel de vaste als de totale beloning zich onder de mediaan. De peergroup is hetzelfde als die van SNS met een uitkomst die lager is dan SNS voor de CEO. De maximale variabele beloning is in het voorstel 100% met een at target van 75%. Bij een lagere at target ziet ASR zich genoodzaakt om het vaste salaris te verhogen. De variabele beloning gaat nu in ieder geval voor de voorzitter van de hoofddirectie terug van 180% naar 100%. De verhouding kort/lang is in het voorstel 40/60 voor de hoofddirectie.

De pensioenregeling wordt aangepast naar een middelloonregeling. Over de vertrekregeling is nog discussie. 'Geen winst, geen bonus' is een discretionaire bevoegdheid van de raad van commissarissen.

Voor de raad van bestuur wordt een maximale variabele beloning van 60-70 voorgesteld, met een at target van 50%. Dit omdat de vaste beloningen wat aan de hoge kant zijn. De totale beloning ligt onder de mediaan. De lange termijn beloning wordt in 3 jaar opgebouwd en in één keer uitgekeerd. Voor het pensioen wordt gedacht aan maximaal middelloon. De vertrekregeling is maximaal 1 vast jaarsalaris.

Als referentiegroep wordt de subtop van ING, Fortis Nederland, SNS, AEX, AMX, etc genomen.

3. Algemene opmerkingen

Een commissaris vraagt zich af of er geen termijn verbonden moet zijn aan de clawback van bijvoorbeeld drie jaar. De heer Gerritse geeft hierop aan dat, los van de clawback, die uitgaat van onjuiste informatie, gewerkt wordt aan een wettelijk recht voor de raad van commissarissen om voordat de variabele beloning onvoorwaardelijk wordt toegepast nog een redelijkheids- en billijkheidstoets toe de passen. Er wordt tevens aangegeven dat er spanning zit tussen het voldoen aan de benchmark (onder de mediaan) en het volgen van de CAO ontwikkeling. Een andere commissaris geeft aan dat er verschillen moeten kunnen bestaan tussen het beloningsbeleid van instellingen. De heer Gerritse geeft aan dat verschillen op zich niet erg zijn, maar dat de minister wel in staat moet worden gesteld om het nieuwe beleid van alle instellingen te kunnen verdedigen. Dat kan alleen als hij er inhoudelijk achter staat.

4. Planning

- ASR is in gesprek met haar aandeelhouder en wil in januari het nieuwe beleid rond hebben.
- Aegon wil het einde van het jaar het beleid gereed hebben. De heer Gerritse vraagt Aegon om dan zo snel mogelijk conceptvoorstellen ter beschikking te stellen, om zo genoeg tijd te hebben om deze te doorgronden.
- ING wil het beleid rond hebben voor de AVA van 27 april.
- ABN Amro is in gesprek met haar aandeelhouder en wil het beleid zo snel als mogelijk afronden.

5. Tot slot

De heer Gerritse zegt toe dat hij de commissarissen, zo nodig, nog verslag zal doen van het debat in de Tweede Kamer over de code banken. Tot slot vraagt de heer Gerritse eenieder of de afspraken uit het Herenakkoord inmiddels zijn geïmplementeerd. Dat wil zeggen geen variabele beloning in 2009 (kort en lang) voor de bestuurders, dat de vertrekregelingen voor de bestuurders zijn gemaximeerd op één jaar vast en dat voor het senior management over 2009 uiterste terughoudendheid wordt betracht met het toekennen van variabele beloning. Alle commissarissen bevestigen dat dit het geval is. De heer Gerritse vraagt of er nog behoefte is aan een vervolgbijeenkomst. De commissarissen geven allen aan van niet. Voor het overige kan het bilateraal.

JSA

Krechet crisis
Belonia beloningen



Directie Financieringen
Inlichtingen

Datum
7 juli 2009

Nummer verslag

Auteur

verslag

Bijeenkomst met op aanbeveling van de overheid te benoemen commissarissen inz. duurzaam beloningsbeleid

Vergaderdatum	17 juni 2009
Aanwezig	De commissarissen: Hessel Lindenbergh, Marieke Bax, Karla Peijs, Lodewijk de Waal, Ludo Wijngaarden, Arthur Docters van Leeuwen, Michael Enthoven Namens het ministerie: Ronald Gerritse, Wouter Raab,
Afwezig	Tineke Bahlman, Charlotte Insinger, Kick van der Pol
Kopie aan	

1. Opening

De heer Gerritse heet iedereen welkom. Sinds de vorige bijeenkomst is er veel gebeurd. Er is een herenakkoord gesloten tussen de minister van Financiën en vertegenwoordigers van de Nederlandse financiële sector, de toezichthouders AFM en DNB en het FSF hebben algemene principes voor duurzaam beloningsbeleid geformuleerd en de commissie-Maas heeft haar advies uitgebracht. Met de NVB is overeengekomen en gisteren heeft de minister in een brief aan de Tweede Kamer aangegeven dat er een 'code banken' gaat komen, gebaseerd op de principes van de commissie-Maas. Deze code zal een wettelijke verankering krijgen vergelijkbaar met de corporate governance code.

De heer Gerritse maakt van de gelegenheid gebruik om de commissarissen te wijzen op een passage in het herenakkoord. Hierin staat opgenomen dat: "De door de overheid gesteunde instellingen betrachten daarenboven in 2009 en zolang nog geen sprake is van een nieuw beloningsbeleid de grootst mogelijke terughoudendheid met variabele beloningen voor het senior management. De minister zal de overheidscommissarissen vragen dit nadrukkelijk te toetsen." Bij deze brengt de heer Gerritse het verzoek van de minister aan de commissarissen over.

Een van de commissarissen vraagt of de bestuurders in het kader van het herenakkoord ook hebben afgezien van de toekenning van de lange termijn

variabele beloning voor 2009 of alleen de korte termijn. De heer Gerritse bevestigt dat de bestuurders van gesteunde instellingen hebben gezegd af te zien van alle vormen van variabele beloning over 2009. Dit betreft zowel cash als non-cash items, dus ook aandelen en opties, korte en lange termijn. Voorts bevestigt de heer Gerritse dat in deze met 'gesteunde instellingen' ook de 'overgenomen' instellingen worden bedoeld.

2. Presentatie

geeft vervolgens een presentatie van de huidige stand van zaken ten aanzien van het nieuwe beloningsbeleid bij (de presentatie zal aan de deelnemers worden gemaïld).

Voorstel is de vaste beloning op de mediaan van middelgrote ondernemingen in de financiële en niet-financiële sector (midcap) vast te stellen en een variabele beloning te hanteren waarvoor een 'at target' percentage geldt van 50%, met 1/3 kortetermijn en 2/3 langetermijn. 85% van de targets zou kwantitatief moeten zijn; 15% discretionair. Van de kwantitatieve targets zou 60% financieel moeten zijn en 40% gericht op andere stakeholders.

denkt momenteel aan een uitzonderingsregel voor superspecialisten voor wie geen begrenzing geldt t.a.v. de variabele beloning. Wel dient hun individuele variabele beloning te worden goedgekeurd door de raad van commissarissen. Deze superspecialisten hebben aantoonbaar individueel en direct effect op het succes van de onderneming. Het zou gaan om circa r Huidige stand van het denken bij is om de lange termijnbonus in cash uit te keren, tenzij concurrentievervalsingen aandelen wenselijk maken. Hiervoor wordt dan wel aan een cap gedacht. Voorstel voor de holding period is drie jaar.

De ontslagvergoeding zal ook voor zittende bestuurders van worden teruggebracht naar 1 jaar vast. De pensioenregeling voor de RvB zal gelijk worden gesteld aan die van het personeel.

geeft na zijn presentatie aan dat hij het nieuwe beloningsbeleid na de zomer door een buitengewone aandeelhoudersvergadering wil laten vaststellen. Hij zou vanaf 2010 liever geen onderscheid meer zien in beloningsmethodiek tussen gesteunde en niet-gesteunde instellingen. De heer Gerritse geeft aan dat het ook niet de intentie van het ministerie is om het onderscheid te lang te laten duren. Hij wijst op het Herenakkoord dat voor de gehele sector geldt.

3. Vragen n.a.v. discussienota principes duurzaam beloningsbeleid

is van mening dat de RvC alleen moet gaan over het beloningsbeleid van de RvB en het senior management, niet over het gehele beloningsgebouw. Ten aanzien van het pensioen vraagt ze zich af of medewerkers moeten worden gedwongen om door te werken tot hun 65^e dan wel moet worden verboden door te werken na hun 65^e. Voorts stelt ze voor in de nota op te nemen dat er geen eindloonregeling mag gelden in plaats van de regeling exact voor te schrijven. Er zijn ook andere systemen die goed verdedigbaar zijn.

geeft verder aan dat de door de commissie-Maas gestelde maximale 100% variabele beloning alleen kan gelden in een Nederlandse context, daarbuiten zou deze verhouding meer cultureel bepaald moeten worden.

stelt hier een comply or explain systeem voor. Indien culturele verschillen het noodzakelijk maken dat er meer dan 100% variabele beloning dient te gelden, dan uitleggen.

De heer Gerritse stelt daar tegenover dat zowel het ministerie als de commissarissen voor de opgave staan om het vertrouwen in de sector terug te

winnen. Daar hoort bij dat bestuurders ook beseffen dat de beloningen gematigder dienen te zijn. Een richtlijn die voornamelijk zal leiden tot 'explain' zal hier niet aan bijdragen. Daarom dient voorzichtig te worden omgesprongen met deze optie. Hij kan zich er wel wat bij voorstellen dat de aanbevelingen zich voornamelijk richten tot bestuurders en senior managers in Nederland en dat t.a.v. medewerkers in het buitenland, gezien de lokale omstandigheden, een strenge explain-mogelijkheid geldt.

ziet een knelpunt ten aanzien van het advies van de commissie-Maas ten aanzien van het trendvolgend i.p.v. trendzettend beloningsbeleid, waarbij de totale beloning net onder de mediaan dient te blijven. In combinatie met de aanbeveling van de commissie dat de variabele beloning maximaal 100% van de vaste beloning kan zijn, heeft dit als neveneffect dat bij de vaste beloningen aanzienlijk zullen moeten stijgen om vlak onder de mediaan terecht te komen. Dit lijkt geen wenselijke ontwikkeling. Hij stelt daarom voor om de aanbeveling van de commissie te interpreteren als dat de vaste beloning moet liggen onder de mediaan. Hij ondersteunt dat. Een systeem met twee sloten heeft een ongewenst bijeffect.

De heer Raab waarschuwt ervoor te snel afstand te nemen van Maas. Dit is wel een initiatief van de sector zelf en goed ontvangen.

Hij geeft aan dat hij met een vast salaris op de mediaan en maximaal 100% variabel in staat moet zijn om goede mensen te vinden.

Hij vraagt zich af of dit wel tot matiging leidt.

Hij benadrukt het belang om grote internationale en Nederlandse ondernemingen te onderscheiden. Hij wil een andere referentiegroep hanteren dan de andere instellingen. In dat kader benadrukt de

heer Gerritse het belang van het zorgvuldig vaststellen van de referentiegroep.

Hij waarschuwt voor het al te makkelijk accepteren van het argument van de superspecialist die niet binnen het beloningsbeleid zou passen. Dit moet wel een beperkte groep zijn, anders werkt de uitzondering niet.

De heer Gerritse geeft aan dat bij het bepalen van de beloning van de superspecialist bovendien expliciet aandacht moet zijn voor het risicobeleid.

Hij vraagt aandacht voor de aanbeveling in de nota om het beloningsbeleid om de vier jaar te herijken. Dat is zijns inziens een te lange periode.

Hij vraagt waarom aandeelhouderswaarde niet een te groot gewicht mag krijgen. De heer Gerritse antwoordt dat de gedachte daarachter is dat het beloningsbeleid idealiter op basis van een stakeholdersmodel wordt vastgesteld, waarbij ook aandacht is voor andere stakeholders dan alleen de aandeelhouders.

Hij rapporteert de vraag op waarom we niet stoppen met belonen in andere vormen dan cash. De bestuurder kan zelf kiezen of hij zijn beloning weer wil investeren in het bedrijf door het kopen van aandelen. De heer Gerritse antwoordt dat hij zal bezien hoe dit te adresseren in de nota.

Hij vraagt hoe het ministerie staat tegenover het principe dat bij geen winst ook geen bonus wordt toegekend. De heer Gerritse ziet dat als een discretionaire ruimte van commissarissen om alle variabele beloningen op nul te zetten wanneer de bedrijfseconomische omstandigheden dit vragen.

4. Planning

De heer Gerritse vraagt of er behoefte is aan een volgende bijeenkomst. Na bevestiging van de commissarissen wordt voorgesteld om in het najaar weer bij elkaar te komen. Ondertussen zal een verslag van deze bijeenkomst worden opgesteld en zal de nota met de principes n.a.v. het besprokene worden aangepast.

C

C



TER BESLISSING

Aan
Minister

Directie Financieringen
Inlichtingen

Datum
23 oktober 2009

Notienummer
FIN/2009/1523

Rubriek
Kennisgebieden-Beloningsbeleid

Auteurs

notitie

Vervolgtraject beloningsbeleid gesteunde en overgenomen instellingen

Paraf
Minister

Via
Secretaris Generaal /
Thesaurier Generaal

Via
Directeur Financieringen

23/10

R 23/10

Van
Projectdirecteur Bureau
Financiële Instellingen

Kopie aan

Bijlagen

= BFI 2010/2008

Aanleiding

Naar verwachting zullen de gesteunde en overgenomen instellingen de komende weken of maanden naar buiten komen met hun voorstellen voor een nieuw duurzaam beloningsbeleid. Hierbij willen wij u een voorstel doen voor het proces en de belangrijkste normen die wij willen hanteren bij het beoordelen van de voorstellen.

Beslispunten

Kunt u zich vinden in de onderstaande procesmatige en inhoudelijke uitgangspunten?

Toelichting

Alle gesteunde (AEGON, ING en SNS REAAL) en overgenomen (ABN Amro/Fortis en ASR) instellingen hebben te kennen gegeven inmiddels een heel eind op weg te zijn met het opstellen van een nieuw, duurzaam beloningsbeleid. Door het verschijnen van de Code Banken, de principes van Maas, de richtlijnen van DNB en het akkoord van Pittsburgh is inmiddels ook vrij duidelijk wat de belangrijkste elementen zijn die in dit beleid moeten terugkomen en op welke wijze de principes voor een duurzaam beloningsbeleid kunnen worden ingevuld.

Bij de overgenomen instellingen heeft u als aandeelhouder de bevoegdheid het nieuwe beloningsbeleid voor de raad van bestuur vast te stellen. Met deze instellingen is ook afgesproken dat u als aandeelhouder, hoewel niet gebruikelijk, in deze bijzondere omstandigheden ook het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management de eerste keer kunt goedkeuren.

Bij de gesteunde instellingen hebben de overheidscommissarissen de taak het nieuwe beloningsbeleid goed te keuren. Formeel heeft u hierin geen rol.

De door de overheid voorgedragen commissarissen hebben een zelfstandige en onafhankelijke verantwoordelijkheid om het beleid goed te keuren.

Inhoudelijke toetsingscriteria

- Uiteraard is de code banken het uitgangspunt bij het toetsen van de voorstellen voor zowel de banken als de verzekeraars en voor zowel de overgenomen als de gesteunde instellingen (hoewel we bij de laatste formeel natuurlijk niet 'toetsen').

-

-

Zowel de code banken als de richtlijnen van FSB als de principes van Maas stellen dat er een link moet zijn tussen de resultaten van de onderneming en het toekennen van bonussen. Ze verschillen echter in definitie en in reikwijdte. vorm in te passen in het

Overgangstermijn of niet?

Toepasselijkheid Code Banken op senior management

- De bankencode ziet alleen op het beloningsbeleid van de RvB. Met de overgenomen instellingen is afgesproken dat u de eerste keer ook het beloningsbeleid voor het senior management goedkeurt. om ook voor het senior management de bankencode in be

Bij Fortis/ABN Amro en ASR zetten wij als aandeelhouder in op een consistent beloningsgebouw. voor het senior ma bankencode, hoewel

Nieuwe plannen VS

De 'beloningstsaar' van president Obama zou volgens diverse media overigens vergaande maatregelen in petto hebben om de topbeloningen bij de door de Amerikaanse overheid gesteunde instellingen aan te pakken. Naar verluid zouden met die maatregelen de beloningen van de bestbetaalden bij de ondernemingen met de meeste steun met gemiddeld 50% worden verminderd. De cash-betaling zou zelfs met 90% worden verlaagd, waarbij een deel wordt gecompenseerd door een betaling in aandelen, die jarenlang moeten worden aangehouden. Overigens is het, gezien de torenhoge bonussen, in het plan nog steeds mogelijk om managers miljoenen te betalen. De plannen zijn nog niet officieel.

We zullen bezien of elementen toepasbaar zijn op de Nederlandse situatie.

04-02-2009

Digitaal beschikbaar

BFI 32

Financiën

157

TER ADVISERIN

Aan
TG

Directie Financieringen
Inlichtingen

notitie

Stand van zaken beloningsbeleid gesteunde en overgenomen instellingen

FIN

Notitienummer
2009/1651
Rubriek
Beleid beloning
Auteur

Paraaf
TG

Via
Dir. Financieringen

Van
BFI

Kopie aan

Bijlagen
Tabel stand van zaken

Aanleiding

Op de bijeenkomst van 26 november met de op aanbeveling van de overheid benoemde commissarissen hebben zij de stand van zaken van het beloningsbeleid bij hun onderneming toegelicht. In de bijlage treft u hiervan een overzicht aan. Tevens benoemen we enkele risico's die we op basis van de bijeenkomst hebben geïdentificeerd en adviseren we u hoe daarmee om te gaan.

= BFI 2010/2055

Advies

Toelichting

- Zoals bekend heeft SNS inmiddels een nieuw beloningsbeleid voor de raad van bestuur afgerond. Het nieuwe beloningsbeleid voor het senior management wordt nog uitgewerkt en wordt ons t.z.t. nog voorgelegd.
- Met ABN Amro en ASR zijn wij als aandeelhouder nog in gesprek over het nieuwe beloningsbeleid voor de raden van bestuur en het senior management.
- Van Aegon en ING hebben wij tot op heden weinig vernomen.
- ING wil de vaste salarissen verhogen (met 13%), omdat deze anders te ver onder de mediaan zouden komen. ING stelt met deze salarisverhoging nog steeds 32% onder de mediaan te blijven.

Het at target-percentage waar ING momenteel kennelijk aan uenkt ligt namelijk erg hoog, op 80%.

Hiernaast is er geen langetermijnbeloning voorzien, hetgeen niet conform de code banken (en alle andere standaarden omtrent

duurzaam belonen) is. De Waal gaf
aan dat dit een gevoelig punt was bij de raad van bestuur.

Bijvoorbeeld, Aegon stelt wel dat de totale beloning onder de
mediaan ligt, maar wat dit voor de feitelijke salarissen betekent t.o.v. het
verleden weten wij niet. Ook is het target bonuspercentage nog niet
bekend.
echt ger:

Hiernaast gaf mevrouw Peijs aan dat Aegon alleen de Code Banken wil
volgen voor de Nederlandse poot. Het is niet geheel duidelijk wat dit
concreet betekent.
bestuursleden geer

(U gaf van dit laatste punt in de bijeenkomst aan dat u
daar nog over wilde nadenken.)

(

(



kbaar

Directie Financieringen
Inlichtingen

Datum
26 maart 2009

Nummer verslag

Auteur

verslag

Bijeenkomst met op aanbeveling van de overheid te benoemen commissarissen inz. duurzaam beloningsbeleid

Vergaderdatum

26 maart 2009

Aanwezig

De commissarissen: Charlotte Insinger, Tineke Bahlmann, Karla Peijs, Lodewijk de Waal, Peter Elverding, Hessel Lindenbergh, Ludo Wijngaarden, Kick van der Pol, Michael Enthoven, Arthur Docters van Leeuwen
Vanuit het ministerie: Ronald Gerritse, Wouter Raab,

Afwezig

Kopie aan

De heer Gerritse licht toe dat de bijeenkomst voortkomt uit de vraag van enkele van de op aanbeveling van de overheid te benoemen commissarissen (hierna: de commissarissen) naar de principes van een duurzaam beloningsbeleid. In nationaal en internationaal verband wordt hierover nagedacht. Er zijn inmiddels al enkele stukken gereed, die t.b.v. de vergadering aan de deelnemers zijn toegestuurd. Het door Financiën voorbereide stuk is een concept en geeft een eerste gedachtegang. DNB en AFM hebben ook principes voor een duurzaam beloningsbeleid in voorbereiding. Verder is in internationaal de nog te verschijnen notitie van het Financial Stability Forum relevant. Beide stukken zullen worden toegezonden zodra ze gereed en openbaar zijn.

De minister van Financiën heeft inmiddels op 23 maart een brief aan de Tweede Kamer gestuurd, waarin hij meldt de bestaande afspraken met de gesteunde en overgenomen financiële instellingen te willen aanvullen. Concreet betekent dit dat de bestuurders van die instellingen wordt gevraagd af te zien van variabele beloning over 2009 en verder zolang nog geen nieuw beloningsbeleid van kracht is

Bij nieuwe steunoperaties zullen dezelfde voorwaarden gaan gelden. Het zijn verdergaande maatregelen, die de discussie over het beloningsbeleid nog actueler maken dan deze al was.

De hoofdlijn van de discussienota wordt in het algemeen door de commissarissen onderschreven. Bij de brief van 23 maart leven meer vragen.

De commissarissen merken op, dat de maatregelen in de brief aan de Kamer inderdaad ver gaan. Enkelenvragen zich af of het nog zin heeft om te spreken

over een duurzaam beloningsbeleid, als de minister al heeft bepaald dat er over 2009 geen bonussen mogen worden uitgekeerd. De heer Gerritse benadrukt, dat deze maatregel wat de minister betreft geldt zolang geen nieuw beloningsbeleid van kracht is dat aan de principes voor een duurzaam beloningsbeleid voldoet. De principes zijn en blijven dus zeer relevant voor het nieuwe beloningsbeleid waaraan de instellingen nu moeten gaan werken. Een commissaris vraagt of er wel bonussen over 2009 aan bestuurders mogen worden uitgekeerd als de onderneming, bijvoorbeeld, deze zomer een nieuw beloningsbeleid gereed heeft dat aan de principes voldoet. De heer Gerritse concludeert dat de minister in ieder geval voor 2009 vraagt om van bonussen af te zien en dáárna tot een nieuw beloningsbeleid van kracht is.

Vervolgens benadrukken diverse commissarissen dat variabele beloning huns inziens zeker ook positieve kanten heeft en dat de mening ten opzichte van variabel belonen in Nederland te negatief is geworden, als gevolg van de excessen die naar buiten zijn gekomen. Ook kortetermijnbonussen kunnen nuttig zijn. Langetermijndoelstellingen zijn voor sommige functies sowieso niet te stellen. Enkele commissarissen betogen voorts, dat sommige beloningen en bonussen nu eenmaal nodig zijn om een hoogwaardige financiële sector in Nederland te krijgen en te behouden. Wanneer Nederland internationaal teveel uit de pas zou gaan lopen, dan zou dit zeer nadelig kunnen zijn voor een sector die zeer belangrijk voor de Nederlandse economie. De politiek moet dat soort overwegingen ook betrekken, indien de wens is de beloningen in de sector te matigen. Enkele commissarissen zetten daar tegenover, dat Nederland ook andere hoogwaardige bedrijfssectoren heeft, maar waarin beduidend matiger wordt beloond dan in de financiële sector. Zij kunnen het zich goed voorstellen, dat door de minister wordt gevraagd af te zien van bonussen in 2009 en daarna de (variabele) beloning flink te versoberen.

De heer Gerritse merkt vervolgens op, dat het erg helpt als vanuit de commissarissen en de sector als geheel de erkenning komt dat de omstandigheden het toekennen van bonussen buitengewoon kwetsbaar maken en dat de raden van bestuur en het senior management daarom afzien van variabele beloning in 2009 en verder zolang nog geen nieuw beloningsbeleid van kracht is.

Wat betreft de verantwoordelijkheidsverdeling vindt een enkele commissaris het te ver gaan, indien de rvc zich ook intensief moet bezighouden met het beloningsbeleid onder de raad van bestuur. Vooral bij grote, internationale banken zou dit ondoenlijk zijn. Een andere commissaris zet daar tegenover, dat het in deze tijden van het grootste belang is dat de banken in hun jaarverslagen openheid van zaken geven over de beloningen in het hele bedrijf. De instellingen dienen de hoogte en wijze van belonen te kunnen verklaren.

Enkele commissarissen zien verschillen tussen de in de discussienotitie opgenomen discussiepunten en de Code Corporate Governance. Door het ministerie wordt verklaard, dat er sowieso ook verschillen zitten tussen de documenten inzake duurzaam beloningsbeleid, die momenteel het licht zien. Bovendien heeft de notitie betrekking op de financiële sector en de Code op beursgenoteerde ondernemingen in het algemeen, waardoor soms net een andere keuze kan worden gemaakt. Overigens is het goed verdedigbaar om, als afwijking niet nodig is, te kiezen voor de bepaling uit de Code.

Een commissaris vraagt in de notitie nadrukkelijker in te gaan op de samenstelling van de peer group. Met die samenstelling kan immers flink worden gestuurd op de uiteindelijke uitkomst.

De heer Gerritse werpt de vraag op hoe de aanwezigen aankijken tegen beloning in aandelen. Geeft dat de goede signalen over het belang van 'stakeholders value'? Een commissaris merkt op dat het belonen in de vorm van aandelen een goed signaal kan zijn richting de aandeelhouder en een teken van vertrouwen in het bedrijf. Hierbij wordt wel de kanttekening gemaakt dat het de voorkeur verdient om caps op de waardeontwikkeling te leggen. Vooral bij overnamesituaties is het onwenselijk dat een bestuurder buitenproportioneel zou profiteren van een bepaalde beslissing.

Vervolgens komt de vraag aan de orde of er een 'ideale' verhouding is tussen vaste en variabele beloning. Hierover bestaat geen eensluidende opvatting. Sommigen denken aan maximaal 50/50. Dezelfde vraag wordt opgeworpen voor de ideale verhouding tussen korte termijn variabele beloning en lange termijn variabele beloning. Ook hierover wordt niet eenduidig gedacht. Sommigen vinden 1/3 kort en 2/3 lang een goede verhouding. Anderen onderschrijven de recente opmerkingen van Jan Kalff dat de financiële sector terug moet naar variabele beloningen van rond de 25%. Hierbij wordt tevens de suggestie gedaan om te kijken naar de wijze waarop andere AEX fondsen variabel belonen. De financiële sector dient in de pas te blijven lopen met de rest van het bedrijfsleven. Verder wordt opgemerkt dat de mate van variabel belonen ook cultureel wordt bepaald; in de VS is een relatief groot aandeel variabele beloning gebruikelijker dan in Europa.

De heer Gerritse eindigt de bijeenkomst met de volgende conclusies:

1.

2. De commissarissen dragen hun inhoudelijke opmerkingen bij de discussienotitie via de mail aan bij de heer Gerritse.
3. In onderling verband zal moeten worden afgesproken wanneer het nieuwe beloningsbeleid aan de aandeelhouders van de verschillende ondernemingen wordt voorgelegd. Inhoudelijke coördinatie is daarbij verstandig.
4. Na de bijeenkomst met CEO's en branchevertegenwoordigers uit de financiële sector op 30 maart, kunnen conclusies worden getrokken over het verdere proces. De commissarissen zullen dan een brief ontvangen, waarbij ook dit verslag wordt gevoegd. Het is denkbaar dat dan een volgende bijeenkomst wordt gepland, waarbij ook de conclusies van de commissie-Maas kunnen worden betrokken.

Van: Wilders, E (Erik) (AGT/AL)
Verzonden: donderdag 25 maart 2010 11:00
Aan: 'Becker, R (Rob)'
CC:
Onderwerp: RE: Governance implicaties staatsgaranties

Geachte heer Becker,

Uw mail is in het dossier opgenomen.

Met vriendelijke groet,

Erik Wilders

Dutch State Treasury Agency

e.mail

-----O-----nkelijk bericht-----

Van:
Verzonden: vrijdag 19 februari 2010 17:59
Aan: Wilders, E (Erik) (AGT/AL)
CC: Becker, R (Rob)
Onderwerp: Governance implicaties staatsgaranties

Namens Becker, R (Rob)

Namens Rob Becker:

Geachte heer Wilders,

Zoals u weet heeft Achmea Hypotheek Bank op 23 oktober toestemming ontvangen van het Ministerie van Financiën om een obligatie uit te geven onder garantie van de Nederlandse Staat. Hiervoor is door de voorzitter en de CFO van Eureko Holding een "form of indemnity" (schedule 5) ondertekend.

Met deze e-mail wil ik graag bevestigen dat wij begrepen hebben op basis van onze discussies met het Agentschap dat de gangbare interpretatie van clause 5b van "the undertakings" (schedule 8) inhoudt dat:

- de voorzitter van de Executive Board gebonden is aan een beperking van de "exit scheme" tot maximaal één jaarsalaris;
- de voorzitter bij vertrek van andere leden van de Executive Board een inspanningsverplichting heeft wat betreft het voldoen aan de maximaal één jaarsalaris "exit scheme", maar dat reeds bestaande arbeidscontracten in aanmerking genomen worden.

Met vriendelijke groeten,

Rob Becker
CEO Achmea Bank Holding

*****DISCLAIMER*****

Van:
Verzonden: maandag 11 april 2011 11:59
Aan:
Onderwerp: RE: bevestiging

Beste

Mijns inziens is dat omdat gekozen is voor een consequent getrappt systeem, namelijk:

- AVA benoemt (en ontslaat of schorst) RvC leden en stelt de vergoeding van de RvC vast
- RvC benoemt (en ontslaat of schorst) RvB-leden en stelt de bezoldiging van de RvB vast.

Weliswaar is dat nu in de governance van beursgenoteerde ondernemingen anders; bij Eureko als niet-beursgenoteerde onderneming met enkele grote coöperatieve aandeelhouders die leden voor de RvC mogen voordragen wordt dit nog steeds gezien als een taak en verantwoordelijkheid van primair de RvC.

Overigens zeg ik dit enigszins naar eigen beoordeling, want bij de vaststelling destijds is niet een uitvoerige motivatie toegevoegd.

Met vriendelijke groet,

Van:
Verzonden: donderdag 7 april 2011 18:32
Aan:
Onderwerp: RE: bevestiging

Beste Wim,

Naar aanleiding van deze mail (van al weer enige tijd geleden) toch nog één vraag. Wat is de reden dat de RvC het algemene bezoldigingsbeleid vaststelt in plaats van de AVA?

Met vriendelijke groeten,

Van:
Verzonden: dinsdag 28 september 2010 16:44
Aan:
Onderwerp: RE: bevestiging

Geachte mevrouw,

Hierbij bevestig ik u dan Eureko op nagenoeg alle bepalingen uit paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code voldoet ('comply'), waarmee de hoofdlijnen hieruit geheel worden onderschreven. Er zijn enkele punten waar dit niet het geval is en wij uitleggen ('explain').

Zoals:

- In de Eureko statuten is vastgelegd dat de RvC de individuele bezoldiging alsmede het algemene bezoldigingsbeleid vaststelt; hier is dus geen rol voor de aandeelhoudersvergadering, behoudens het wegsturen van de RvC
- Het remuneratierapport wordt niet op onze website geplaatst. Eureko is geen beursgenoteerde vennootschap, maar heeft een kleine besloten groep van vooral Coöperaties (/verenigingen) als aandeelhouder aan wie verantwoording wordt afgelegd.

Vertrouw erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd,

Met vriendelijke groet,

Minute
Formulier

Ministerie van Financiën

GENERALE THESAURIE

redacteur, datum en par.

vertalen in het

UITERSTE VERZENDDAT
(alleen bij spoedbehande

naar tekstverw.

directie / onderdeel

FINANCIERINGEN/DEELNEMINGEN

dagjestr.

getypt door

Aan

NIBC Bank N.V.

gecoft. door

T.a.v. Keeso Dykhuizen

Carnegieplein 4

naar expeditie

2517 KJ Den Haag

verzonden d.d.

Uw brief van/kenmerk

Ons kenmerk

Doorkiesnummer

Den Haag

Inlichtingen bij

BIZ/201/83900

7773

17-6-2010

Corporate governance usorwaarden garantieregeling

in circulatie

classificatienr.

aantal bijlagen

onderdeel c.o.
functionaris

datum en
parafen

aantekeningen

Digitaal beschikbaar

Retra

8/5/10/18467

8/5/10/18471

te tekenen
door

Dir. Fin R



Ministerie van Financiën

163

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Eureka B.V.
T.a.v. de heer
Handelsweg 2
3707 NH Zeist

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Datum 16 juni 2010
Betreft Corporate governance voorwaarden garantieregeling

Ons kenmerk
BFI/ U 18590

Uw brief (kenmerk)

Geachte heer Kramer,

Bijlagen
Bepalingen beloningsbeleid Code
Banken

Hierbij doe ik u een afschrift toekomen van de brief die ik aan de heer Van Duin heb gestuurd.

Hoogachtend,

DE MINISTER VAN FINANCIËN,

namens deze,

de directeur Financieringen,

Wouter Raab



Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Eureka B.V.
T.a.v. de heer W. van Duin
Handelsweg 2
3707 NH Zeist

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Ons kenmerk
BFI/ U 18470

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Bepalingen beloningsbeleid Code
Banken

Datum 16 juni 2010
Betreft Corporate governance voorwaarden garantieregeling

Geachte heer Van Duin,

In oktober 2008 heeft de Staat der Nederlanden de garantieregeling voor de uitgifte van middellang schuldpapier door banken geïntroduceerd. Uw bank heeft een beroep gedaan op de garantieregeling. Hieraan zijn voorwaarden verbonden die onder meer betrekking hebben op corporate governance. Deze voorwaarden worden genoemd in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling.

Het ministerie van Financiën toetst momenteel of de banken die hebben deelgenomen aan de garantieregeling zich hebben gehouden aan de voorwaarden die zijn gesteld in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling. Om te bepalen of het nieuw geïmplementeerde beloningsbeleid duurzaam is en in lijn is met de langetermijndoelen van de onderneming (artikel 5, lid a en b) verzoeken wij u ons aan te geven in hoeverre uw beloningsbeleid in lijn is met de bepalingen over beloningbeleid in de Code Banken (hoofdstuk 6). U kunt hiertoe in de bijlage per bepaling aan geven in hoeverre het beloningsbeleid van uw onderneming aan de bepalingen voldoet en eventueel een toelichting geven. Voorts verzoeken wij u ons per brief te bevestigen dat u de vertrekvergoedingen voor de raad van bestuur heeft gemaximeerd op één vast jaarsalaris (artikel 5 lid b) en dat u aan alle bepalingen van paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code voldoet (artikel 5 lid b).

Graag ontvangen wij uw verklaring en de ingevulde bijlage zo spoedig mogelijk.

Een afschrift van deze brief heb ik gestuurd aan de heren Van Olphen en

Hoogachtend,

DE MINISTER VAN FINANCIËN,

namens deze,

de directeur Financieringen,

Wouter



Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

LeasePlan Corporation N.V.
T.a.v. de heer A.B. Stoelinga
P.J. Oudweg 41
1314 CJ Almere

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Datum 16 juni 2010
Betreft Corporate governance voorwaarden garantieregeling

Ons kenmerk
BFI/ U 18590

Uw brief (kenmerk)

Geachte heer Stoelinga,

Bijlagen
Bepalingen beloningsbeleid Code
Banken

Hierbij doe ik u een afschrift toekomen van de brief die ik aan de heer Daemi heb gestuurd.

Hoogachtend,

DE MINISTER VAN FINANCIËN,

namens deze,

de directeur Financieringen,

Wouter Raab



Ministerie van Financiën

150

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

LeasePlan Corporation N.V.
T.a.v. de heer V. Daemi
P.J. Oudweg 41
1314 CJ Almere

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Ons kenmerk
BFI/ U 18470

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Bepalingen beloningsbeleid Code
Banken

Datum 16 juni 2010
Betreft Corporate governance voorwaarden garantieregeling

Geachte heer Daemi,

In oktober 2008 heeft de Staat der Nederlanden de garantieregeling voor de uitgifte van middellang schuld papier door banken geïntroduceerd. Uw bank heeft een beroep gedaan op de garantieregeling. Hieraan zijn voorwaarden verbonden die onder meer betrekking hebben op corporate governance. Deze voorwaarden worden genoemd in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling.

Het ministerie van Financiën toetst momenteel of de banken die hebben deelgenomen aan de garantieregeling zich hebben gehouden aan de voorwaarden die zijn gesteld in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling. Om te bepalen of het nieuw geïmplementeerde beloningsbeleid duurzaam is en in lijn is met de langetermijndoelen van de onderneming (artikel 5, lid a en b) verzoeken wij u ons aan te geven in hoeverre uw beloningsbeleid in lijn is met de bepalingen over beloningbeleid in de Code Banken (hoofdstuk 6). U kunt hiertoe in de bijlage per bepaling aan geven in hoeverre het beloningsbeleid van uw onderneming aan de bepalingen voldoet en eventueel een toelichting geven. Voorts verzoeken wij u ons per brief te bevestigen dat u de vertrekvergoedingen voor de raad van bestuur heeft gemaximeerd op één vast jaarsalaris (artikel 5 lid b) en dat u aan alle bepalingen van paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code voldoet (artikel 5 lid b).

Graag ontvangen wij uw verklaring en de ingevulde bijlage zo spoedig mogelijk.

Een afschrift van deze brief heb ik gestuurd aan de heer Stoelinga.

Hoogachtend,

DE MINISTER VAN FINANCIËN,

namens deze,

de directeur Financieringen,

Wouter Raab



Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

NIBC Bank N.V.
T.a.v. Kees van Dijkhuizen
Carnegieplein 4
2517 KJ Den Haag

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Datum 16 juni 2010
Betreft Corporate governance voorwaarden garantieregeling

Ons kenmerk
BFI/ U 18590

Uw brief (kenmerk)

Geachte heer Van Dijkhuizen,

Bijlagen
Bepalingen beloningsbeleid Code
Banken

Hierbij doe ik u een afschrift toekomen van de brief die ik aan de heer Drost heb gestuurd.

Hoogachtend,

DE MINISTER VAN FINANCIËN,

namens deze,

de directeur Financieringen,

Wouter Raab



Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

NIBC Bank N.V.
T.a.v. de heer J. Drost
Carnegieplein 4
2517 KJ Den Haag

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Ons kenmerk
BFI/ U 18470

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen
Bepalingen beloningsbeleid Code
Banken

Datum 16 juni 2010
Betreft Corporate governance voorwaarden garantieregeling

Geachte heer Drost,

In oktober 2008 heeft de Staat der Nederlanden de garantieregeling voor de uitgifte van middellang schuldpapier door banken geïntroduceerd. Uw bank heeft een beroep gedaan op de garantieregeling. Hieraan zijn voorwaarden verbonden die onder meer betrekking hebben op corporate governance. Deze voorwaarden worden genoemd in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling.

Het ministerie van Financiën toetst momenteel of de banken die hebben deelgenomen aan de garantieregeling zich hebben gehouden aan de voorwaarden die zijn gesteld in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling. Om te bepalen of het nieuw geïmplementeerde beloningsbeleid duurzaam is en in lijn is met de langetermijndoelen van de onderneming (artikel 5, lid a en b) verzoeken wij u ons aan te geven in hoeverre uw beloningsbeleid in lijn is met de bepalingen over beloningsbeleid in de Code Banken (hoofdstuk 6). U kunt hiertoe in de bijlage per bepaling aan geven in hoeverre het beloningsbeleid van uw onderneming aan de bepalingen voldoet en eventueel een toelichting geven. Voorts verzoeken wij u ons per brief te bevestigen dat u de vertrekvergoedingen voor de raad van bestuur heeft gemaximeerd op één vast jaarsalaris (artikel 5 lid b) en dat u aan alle bepalingen van paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code voldoet (artikel 5 lid b).

Graag ontvangen wij uw verklaring en de ingevulde bijlage zo spoedig mogelijk.

Een afschrift van deze brief heb ik gestuurd aan de heer Van Dijkhuizen.

Hoogachtend,

DE MINISTER VAN FINANCIËN,

namens deze,

de directeur Financieringen,

Wouter Raab



Ministerie van Financiën

159

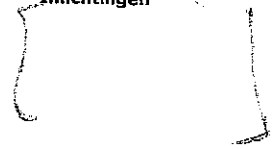
> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Eureka B.V.
T.a.v. de heer G. van Olphen
Handelsweg 2
3707 NH Zeist

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen



Ons kenmerk
BFI/ U 18590

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen
Bepalingen beloningsbeleid Code
Banken

Datum 16 juni 2010
Betreft Corporate governance voorwaarden garantieregeling

Geachte heer Van Olphen,

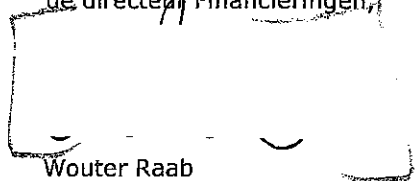
Hierbij doe ik u een afschrift toekomen van de brief die ik aan de heer Van Duin heb gestuurd.

Hoogachtend,

DE MINISTER VAN FINANCIËN,

namens deze,

de directeur Financieringen,


Wouter Raab



Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Eureka B.V.
T.a.v. de heer W. van Duin
Handelsweg 2
3707 NH Zeist

Directie Financieringen

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.minfin.nl

Inlichtingen

Ons kenmerk
BFI/ U 18470

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Bepalingen beloningsbeleid Code
Banken

Datum 16 juni 2010
Betreft Corporate governance voorwaarden garantieregeling

Geachte heer Van Duin,

In oktober 2008 heeft de Staat der Nederlanden de garantieregeling voor de uitgifte van middellang schuldpapier door banken geïntroduceerd. Uw bank heeft een beroep gedaan op de garantieregeling. Hieraan zijn voorwaarden verbonden die onder meer betrekking hebben op corporate governance. Deze voorwaarden worden genoemd in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling.

Het ministerie van Financiën toetst momenteel of de banken die hebben deelgenomen aan de garantieregeling zich hebben gehouden aan de voorwaarden die zijn gesteld in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling. Om te bepalen of het nieuw geïmplementeerde beloningsbeleid duurzaam is en in lijn is met de langetermijndoelen van de onderneming (artikel 5, lid a en b) verzoeken wij u ons aan te geven in hoeverre uw beloningsbeleid in lijn is met de bepalingen over beloningbeleid in de Code Banken (hoofdstuk 6). U kunt hiertoe in de bijlage per bepaling aan geven in hoeverre het beloningsbeleid van uw onderneming aan de bepalingen voldoet en eventueel een toelichting geven. Voorts verzoeken wij u ons per brief te bevestigen dat u de vertrekvergoedingen voor de raad van bestuur heeft gemaximeerd op één vast jaarsalaris (artikel 5 lid b) en dat u aan alle bepalingen van paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code voldoet (artikel 5 lid b).

Graag ontvangen wij uw verklaring en de ingevulde bijlage zo spoedig mogelijk.

Een afschrift van deze brief heb ik gestuurd aan de heren Van Olphen en

Hoogachtend,

DE MINISTER VAN FINANCIËN,

namens deze,

de directeur Financieringen,

Wouter Raab

Bepalingen beloningsbeleid Code Banken

Artikel	Bepaling	Toegepast? Ja/nee	Zo nee, toelichting
6.1	Uitgangspunt		
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 lange termijn belangen van de bank, de relevante internationale context en het maatschappelijk draagvlak. De raad van commissarissen en de raad van bestuur nemen dit uitgangspunt in acht bij het vervullen van hun taken met betrekking tot het beloningsbeleid.		
6.2	Governance		
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. 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. Tevens keurt de raad van commissarissen de beginselen van het beloningsbeleid voor overige medewerkers van de bank goed. Het beloningsbeleid van de bank omvat mede het beleid met betrekking tot het toekennen van retentie-, exit- en welkomstpakketten.		
6.2.2.	De raad van commissarissen bespreekt jaarlijks de hoogste variabele inkomens. De raad van commissarissen ziet erop toe dat de raad van bestuur ervoor zorg draagt dat de variabele beloningen binnen de bank passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de bank en in het bijzonder of deze voldoen aan de in deze paragraaf genoemde principes. 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.		
6.3	Bestuurdersbeloning		
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.		
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.		
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.		
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.		
6.4	Variabele beloning		
6.4.1	Het toekennen van een variabele beloning is mede gerelateerd aan de lange termijn doelstellingen van de bank.		
6.4.2	Iedere bank stelt een bij de bank passend maximum vast voor de verhouding tussen de variabele beloning en het vaste salaris. Voor een lid van de raad van bestuur bedraagt de variabele beloning per jaar maximaal 100% van het vaste inkomen.		
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.		
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.		
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.		
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.		

Wijlage 2
Kopie
Digitaal beschikbaar NIBC

Ministerie van Financiën
Tav. Dhr W. Raab
Postbus 20201
2500 EE Den Haag

R6/17

Ministerie van Financiën
BFI/10/34941
Ontv. 4-8-10
Uiterl. afdoening
Dossiernummer
Trefwoord/DSP code
Paraaf voor archiveren
BIJLAGEKENMERK BFI/18470

CONTACTPERSOON

TELEFOON

DATUM
30 juni 2010

ONDERWERP
Corporate governance voorwaarden
garantieregeling

BIJLAGE(N)
1

PAGINA
1/1

Geachte heer Raab,

Naar aanleiding van uw brief de dato 16 juni 2010 waarin u NIBC Bank NV vraagt om een toelichting betreffende de uitvoering van de voorwaarden genoemd in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling berichten wij u graag als volgt.

Wij bevestigen dat de vertrekvergoedingen van de leden van de Raad van Bestuur al sedert enige jaren zijn gemaximeerd op één vast jaarsalaris en dat wij, naar onze overtuiging, tevens voldoen aan de bepalingen van paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code, zoals blijkt uit de 'Compliance with the Dutch Corporate Governance Code' verklaring op de website van NIBC (<http://www.nibc.com/about/Corporategovernance/Pages/Governance.aspx>).

In het nieuwe beloningsbeleid is ook een "claw back" bepaling opgenomen alsmede een discretionaire bevoegdheid van de Raad van Commissarissen om in exceptionele gevallen de variabele beloning aan te passen indien deze onbedoelde effecten zou hebben. Wellicht ten overvloede en voor alle volledigheid wijzen wij op het bestaan van een co-investeringsregeling welke gebruikelijk is in de private equity industrie. In 2009 is aan de leden van de Raad van Bestuur een éénmalige co-investeringsmogelijkheid geboden.

De bijlage laat daarnaast zien in welke mate wij aan de bepalingen van de Code Banken voldoen.

In vertrouwen u hiermee naar behoren te hebben geïnformeerd,

Hoogachtend,

NIBC Bank NV

Jeroen Drost

Kees van Dijkhuizen

Bepalingen beloningsbeleid Code Banken

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 lange termijn belangen van de bank, de relevante internationale context en het maatschappelijk draagvlak. De raad van commissarissen en de raad van bestuur nemen dit uitgangspunt in acht bij het vervullen van hun taken met betrekking tot het beloningsbeleid.	JA	
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. 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. Tevens keurt de raad van commissarissen de beginselen van het beloningsbeleid voor overige medewerkers van de bank goed. Het beloningsbeleid van de bank omvat mede het beleid met betrekking tot het toekennen van retentie-, exit- en welkomstpakketten.	JA	
6.2.2.	De raad van commissarissen bespreekt jaarlijks de hoogste variabele inkomens. De raad van commissarissen ziet erop toe dat de raad van bestuur ervoor zorg draagt dat de variabele beloningen binnen de bank passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de bank en in het bijzonder of deze voldoen aan de in deze paragraaf genoemde principes. 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.	JA	
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.	JA	
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.	JA	
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	JA	

	voorwaardelijk toegekend en op zijn vroegst drie jaar later uitgekeerd.		
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.	JA	
6.4.1	Het toekennen van een variabele beloning is mede gerelateerd aan de lange termijn doelstellingen van de bank.	JA	
6.4.2	Iedere bank stelt een bij de bank passend maximum vast voor de verhouding tussen de variabele beloning en het vaste salaris. Voor een lid van de raad van bestuur bedraagt de variabele beloning per jaar maximaal 100% van het vaste inkomen.	JA	
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.	JA	
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.	JA	
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.	JA	
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.	JA	

L

 EUREKO

192

Aan de Minister van Financiën
T.a.v. de directie Financieringen
De heer W. Raab
Postbus 20201
2500 EE DEN HAAG

Zeist, 5 augustus 2010

GS/2010-138/mr

Geachte heer Raab,

Namens Eureko B.V. beantwoord ik hierbij uw brief van 16 juni jl. aan Eureko B.V. met kenmerk BFI/ U 18470 inzake de Corporate Governance-voorwaarden garantieregeling, welke ook is gestuurd aan Achmea Bank Holding N.V.

In lijn met de overeenkomst richt u zich tot de hoogste concernvennootschap. Wij merken op dat anders dan bij andere concerns, die gebruik hebben gemaakt van de garantieregeling, in ons geval de hoogste concernvennootschap een houdstermaatschappij van een verzekeringsgroep betreft (Eureko B.V.) met maar in beperkte mate bancaire activiteiten. De toepasselijkheid van de Code Banken geldt voor banken. Wij hebben de vragen beantwoord primair vanuit Achmea Bank Holding, die een eigen raad van commissarissen heeft, en daar waar mogelijk vanuit Eureko B.V., afhankelijk van wat van toepassing is.

Een belangrijk deel van de vragen heeft specifiek betrekking op 'beheerst beloningsbeleid'. Wij kunnen u bevestigen dat de Eureko/Achmea Groep in maart 2010 een nieuw beloningsbeleid heeft vastgesteld, waarin de AFM/DNB principes van mei 2009 – voor zover dit al niet het geval was – geheel zijn geïncorporeerd. Hierover is het Ministerie geïnformeerd; het is geen aanleiding geweest tot een nadere reactie uwerzijds. Met betrekking tot de specifieke corporate governance vragen gebaseerd op de 'Code Banken' zullen we in de bijlage de antwoorden verstrekken vanuit Achmea Bank, omdat Achmea Bank gebruik heeft gemaakt van de garantieregeling.



Graag zijn wij bereid een toelichting te geven op deze brief.

Hoogachtend,

Eureko B.V.

A

-

Bijlage: Checklist corporate governance voorwaarden Garantieregeling

Bepalingen beloningsbeleid Code Banken

Artikel	Bepaling	Toegepast? Ja/nee	Zo nee, toelichting
6.1	Uitgangspunt		
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 lange termijn belangen van de bank, de relevante internationale context en het maatschappelijk draagvlak. De raad van commissarissen en de raad van bestuur nemen dit uitgangspunt in acht bij het vervullen van hun taken met betrekking tot het beloningsbeleid.	Ja	Incl. Eureko
6.2	Governance		
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. 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. Tevens keurt de raad van commissarissen de beginselen van het beloningsbeleid voor overige medewerkers van de bank goed. Het beloningsbeleid van de bank omvat mede het beleid met betrekking tot het toekennen van retentie-, exit- en welkomstpakketten.	Ja	
6.2.2.	De raad van commissarissen bespreekt jaarlijks de hoogste variabele inkomens. De raad van commissarissen ziet erop toe dat de raad van bestuur ervoor zorg draagt dat de variabele beloningen binnen de bank passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de bank en in het bijzonder of deze voldoen aan de in deze paragraaf genoemde principes. 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.	Ja	
6.3	Bestuurdersbeloning		
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.	Ja	Incl. Eureko
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.	Ja	Over de wijze waarop Eureko met bestaande arbeidscontracten omgaat, heeft afstemming met het Ministerie plaatsgevonden; zie de mailwisseling van 25 maart jl. met de heer E. Wilders in uw dossier.

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.	Ja	Incl. Eureko. De variabele beloning wordt voor een belangrijk deel voorwaardelijk toegekend, welk deel pas in jaar 2, 3 en 4 wordt uitgekeerd.
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.	Ja <i>(voor zover van toepassing)</i>	Het Optieprogramma van Eureko voldeed hieraan; inmiddels is het optieplan beëindigd; bestaande optierechten kennen een uitlooperperiode.
6.4	Variabele beloning		
6.4.1	Het toekennen van een variabele beloning is mede gerelateerd aan de lange termijn doelstellingen van de bank.	Ja	
6.4.2	Iedere bank stelt een bij de bank passend maximum vast voor de verhouding tussen de variabele beloning en het vaste salaris. Voor een lid van de raad van bestuur bedraagt de variabele beloning per jaar maximaal 100% van het vaste inkomen.	Ja	Achmea Bank Directie: maximaal 50% RvB Eureko: maximaal 85%, bij bijzondere outperformance +15%.
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.	Ja	
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.	Ja	
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.	Ja	
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.	Ja, gedeeltelijk	Variabele beloning is een discretionaire bevoegdheid van de RvC; het uitgestelde deel van 50% kent een claw-back op basis van niet-duurzaam gebleken prestaties. Daarnaast zou teruggevallen kunnen worden op algemene civielrechtelijke terugvorderings-mogelijkheden uit boek 3 BW.



2 - 0
F L U
Digitaal beschikbaar

STRICTLY CONFIDENTIAL

Ministry of Finance
Attn Mr W, Raab, Directeur Financieringen
P.O. Box 20201
2500 EE THE HAGUE

R 8/7 173

Ministerie van Financiën An	
BFI/10/34940	
Ontv.	4-8-10
Uiterl. afdoening	
Dossiernummer	
Trefwoord/DSP code	
Paraaf voor archivering	

6 July 2010

Re: Corporate governance conditions 2008 Credit Guarantee Scheme of the State of the Netherlands, your letter with reference BFI/ U 18470

Dear Mr Raab,

Reference is made to your letter of 16 June last. As per your request we have completed and hereby attach the sheets enclosed with your letter. We have added the principles and related best practices of paragraph II.2 of the Corporate Governance Code and our response thereto.

Please note that neither LeasePlan Corporation N.V. nor its subsidiaries offer any of their shares or other securities to the members of the Managing Board, hence the related provisions do not apply to our organisation. In broad lines LeasePlan Corporation complies with the conditions related to the Credit Guarantee Scheme. We do not, or not yet, fully comply with only a limited number of provisions, the reasons of which are explained in the attachment.

In addition to such information we hereby confirm to you specifically that the applicable remuneration policy is sustainable and in line with the long term goals of our enterprise and that any severance payment to which Managing Board members shall be entitled, amounts to a maximum of 1 year of the fixed annual salary. We feel confident that the remuneration of our Managing Board, the policy for which has been approved by our Supervisory Board, is appropriate in the context of the industry.

We shall be pleased to provide any additional information you may require.

Yours sincerely,

LEASEPLAN CORPORATION N.V.

Chairman of the Managing Board and CEO

Encl.

Regulations remuneration policy Banking Code

Article	Regulation	Compliant? Yes / No	If no, please clarify
6.1	Basis		
6.1.1	The bank shall implement a meticulous, restrained and long-term remuneration policy that is in line with its strategy and risk appetite, objectives and values, taking into account the long-term interests of the bank, the relevant international context and wider social acceptance. The supervisory board and the executive board shall take this basis into account when performing their tasks in relation to the remuneration policy.	Yes	
6.2	Governance		
6.2.1	The supervisory board shall be responsible for the implementation and evaluation of the remuneration policy adopted with regard to the members of the executive board. The supervisory board also approves the remuneration policy for the senior management and oversees its implementation by the executive board. Additionally, the supervisory board approves the principles of the remuneration policy for other bank employees. The bank's remuneration policy shall also comprise the policy on awarding retention, exit and welcome packages.	Yes Yes Not applicable	We do have a policy on exit packages which follow legal requirements. We do not have a policy on retention and welcome packages as it is not customary to offer these.
6.2.2	The supervisory board shall annually discuss the highest variable incomes at the bank. The supervisory board shall ensure that the executive board assesses whether variable incomes are consistent with the remuneration policy adopted by the bank, and in particular whether they comply with the principles set out in this section. Furthermore, the supervisory board shall discuss material retention, exit and welcome packages, assess whether they are consistent with the remuneration policy adopted by the bank and ensure that these packages are not excessive.	Yes Yes	
6.3	Remuneration of members of the executive board		
6.3.1	The total income of a member of the executive board shall be in reasonable proportion to the remuneration policy adopted by the bank. At the time when his or her total income is decided, it shall be slightly below the median level for comparable positions in the relevant markets both inside and outside the financial sector. The relevant international context shall be a major factor.	Yes	

6.3.2	In the event of dismissal, remuneration may not exceed one year's salary (the 'fixed' remuneration component). If the maximum of one year's salary would be manifestly unreasonable for an executive board member who is dismissed during his or her first term of office, such board member shall be eligible for severance pay not exceeding twice the annual salary.	Yes	
6.3.3	When variable remuneration is awarded to the executive board, the long-term component shall be taken into account as well as profitability and/or continuity of the bank and a material part of the variable remuneration shall be conditional and shall not be paid until at least three years have passed.	Yes	
6.3.4	Shares granted to executive board members without financial consideration shall be retained for a period of at least five years or at least until the end of the employment, if this period is shorter. If options are granted, they shall, in any event, not be exercised in the first three years after the date on which they were awarded.	Not applicable	No current shares or option plan.
6.4	Variable remuneration		
6.4.1	The allocation of variable remuneration shall be related to the bank's long-term objectives.	Yes	
6.4.2	Every bank shall set a maximum ratio of variable remuneration to fixed salary that is appropriate for the bank in question. The variable remuneration per annum of members of the executive board shall not exceed 100% of the member's fixed income.	Yes	
6.4.3	Variable remuneration shall be based on the performances of the individual, his part of the business and the performance of the bank as a whole according to pre-determined and assessable performance criteria. In addition to financial performance criteria, non-financial performance criteria shall also make up a significant portion of the assessment of the individual. Performance criteria shall be defined in terms that are as objective as possible in the bank's remuneration policy.	Yes/No	<p>Variable remuneration is implemented through strict rules and regulations. The basis for the variable remuneration is linked to country annual plans, presented to the managing board, which include financial targets. Annual plans also include non-financial targets such as efficiencies, number of staff and delivery of key projects.</p> <p>Managing board: Target annual bonus is dependent upon actual net result of the company as a percentage of the budget described in the remuneration committee statement.</p> <p>The target of the mid-term bonus performance is determined by comparing the average three years net profit over a three year period and the average budgeted net profit for the same three years.</p> <p>There is no specific non-financial performance criteria included in the</p>

			<p>assessment for the managing board.</p> <p>Senior vice-presidents have a set of personal objectives next to financial objectives.</p> <p>For managing directors and financial directors of countries a tightly managed set of key performance indicators is used.</p>
6.4.4	When performances are assessed based on the pre-determined performance criteria, financial performances shall be adjusted to allow for estimated risks and capital costs.	Yes	
6.4.5	In exceptional circumstances – for example, if application of the pre-determined performance criteria would result in undesired variable remuneration for a member of the executive board – the supervisory board shall have the discretionary power to adjust the variable remuneration if, in its opinion, this remuneration would have unfair or unintended effects.	Yes / No	Performance criteria are approved by the supervisory board and variable pay is capped. Member of the managing board are unable to take extraordinary actions without prior approval of the supervisory board. We do not have specific documentation that allows the supervisory board to discretionarily adjust the variable remuneration in extraordinary circumstances, when to the supervisory board's opinion this would lead to unreasonable or unmeant amounts.
6.4.6	The supervisory board shall be authorised to reclaim variable remuneration allocated to a member of the executive board based on inaccurate data (whether or not the inaccurate data is financial in nature).	No	We do not have a formal claw-back structure in place yet. In preparing a formal claw-back structure we have been advised by our external legal advisors that draft law supersedes the Banking Code and the outcome of consultation has not yet been announced. We will await developments and implement what is required before end 2010.

	<p>the management board member did not yet have unrestricted control at the start of the financial year:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) the value and number of shares, options and/or other share-based remuneration components on the date of granting; ii) the present status of shares, options and/or other share-based remuneration components awarded: whether they are conditional or unconditional and the year in which vesting period and/or lock-up period ends; iii) the value and number of shares, options and/or other share-based remuneration components conditionally awarded under i) at the time when the management board member obtains ownership of them (end of vesting period), and iv) the value and number of shares, options and/or other share-based remuneration components awarded under i) at the time when the management board member obtains unrestricted control over them (end of lock-up period); e) if applicable: the composition of the peer group of companies whose remuneration policy determines in part the level and composition of the remuneration of the management board members; f) a description of the performance criteria on which the performance-related component of the variable remuneration is dependent in so far as disclosure would not be undesirable because the information is competition sensitive, and of the discretionary component of the variable remuneration that can be fixed by the supervisory board as it sees fit; g) a summary and account of the methods that will be applied in order to determine whether the performance criteria have been fulfilled; h) an ex-ante and ex-post account of the relationship between the chosen performance criteria and the strategic objectives applied, and of the relationship between remuneration and performance; i) current pension schemes and the related financing costs; and j) agreed arrangements for the early retirement of management board members. 		
II.2.14	<p>The main elements of the contract of a management board member with the company shall be made public after it has been concluded, and in any event no later than the date of the notice calling the general meeting where the appointment of the management board member will be proposed. These elements shall in any event include the amount of the fixed salary, the structure and amount of the variable remuneration component, any agreed redundancy scheme and/or severance pay, any conditions of a change-of-</p>	No	<p>See II.2.12, but we do comply with the legal requirements of the Dutch Civil Code for publication in our Annual Report of remuneration of the managing board and the supervisory board.</p>

	control clause in the contract with a management board member and any other remuneration components promised to the management board member, pension arrangements and performance criteria to be applied.		
II.2.15	If a management board member or former management board member is paid severance pay or other special remuneration during a given financial year, an account and an explanation of this remuneration shall be included in the remuneration report.	Yes	



Agentschap van de Generale Thesaurie
Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Eureko B.V.
T.a.v. drs.
PO Box 860
3700 AW Zeist

Agentschap

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.dsta.nl

Inlichtingen

Datum 19 juli 2011
Betreft Voorwaarden garantieregeling

Ons kenmerk

AGENT/2011/2808M

Uw brief (kenmerk)

Uw brief van 5 augustus 2010,
GS/2010-138/mr

Bijlagen

Geachte heer,

In oktober 2008 is de garantieregeling voor de uitgifte van middellang schuld papier door banken geïntroduceerd. Uw bank heeft een beroep gedaan op de garantieregeling. In ons schrijven van 16 juni 2010 hebben wij u verzocht aan te geven of u voldoet aan de voorwaarden die hieraan zijn verbonden. Specifiek gaat het om het implementeren van een duurzaam beloningsbeleid, het maximaliseren van de vertrekvergoeding van de leden van het bestuur op één jaarsalaris en het voldoen aan paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code. Deze voorwaarden zijn vastgelegd in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling.

Om te beoordelen of sprake is van een duurzaam beloningsbeleid, wordt het beloningsbeleid getoetst aan de relevante bepalingen uit de Code Banken. Dit betekent dat Achmea Hypotheekbank N.V. en Achmea Bank Holding N.V. aan de relevante bepalingen uit de Code Banken dienen te voldoen wil er sprake zijn van een duurzaam beloningsbeleid. Uit de ontvangen informatie van Eureko B.V. blijkt dat nog niet of niet geheel wordt voldaan aan de bepalingen 6.3.2, 6.3.3 en 6.4.6 van de Code Banken. Deze bepalingen betreffen het maximaliseren van de vertrekvergoeding van de leden van het bestuur op één jaarsalaris, het rekening houden met de lange termijn component bij de toekenning van variabele beloningen aan een lid van het bestuur en een clawback-bepaling. Helaas zijn deze bepalingen nog geen onderdeel van uw beloningsbeleid, terwijl deze bepalingen juist belangrijke onderdelen zijn in een duurzaam beloningsbeleid. We vernemen daarom graag van u hoe en wanneer u de genoemde bepalingen uit de Code Banken gaat toepassen voor de banken Achmea Hypotheekbank N.V. en Achmea Bank Holding N.V.

Voor wat betreft Eureko B.V. geeft u in uw brief d.d. 5 augustus 2010 aan dat de toepasselijkheid van de Code Banken alleen geldt voor banken en derhalve niet van toepassing is op Eureko B.V., aangezien dit een verzekeraar is. Dit neemt echter niet weg dat Eureko B.V. een duurzaam beloningsbeleid dient te voeren conform de voorwaarden van de garantieregeling. We vernemen derhalve graag hoe u voornemens bent het duurzame beloningsbeleid van Eureko in te richten.

Op basis van de voorwaarden van de garantieregeling dienen Achmea Hypotheekbank N.V., Achmea Bank Holding als ook Eureko B.V. te voldoen aan de bepalingen van paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code. Uit de ontvangen informatie blijkt dat niet voldaan is aan de bepalingen II.2.8 (het maximeren van de vertrekvergoeding van de leden van het bestuur op één jaarsalaris), II.2.11 (clawback-bepaling) – deze bepalingen zijn inhoudelijk gelijk aan de hierboven beschreven bepalingen van de Code Banken – en II.2.12 (bepaling over het remuneratierapport en openbaarmaking daarvan op de website). Doordat u niet aan de bepalingen voldoet, wordt u verzocht om zo snel mogelijk alsnog alle bepalingen van paragraaf II.2 uit de Corporate Governance Code onverkort toe te passen.

Agentschap

Ons kenmerk
AGENT/2011/ 2808M

Met betrekking tot de voorwaarde betreffende het maximeren van de vertrekvergoeding van de leden van het bestuur op één jaarsalaris – voor zowel de Code Banken als de Corporate Governance Code – hebben we eerder contact gehad. Ik wil nogmaals benadrukken dat in het geval leden van het bestuur niet bereid zijn afstand te doen van de rechten op basis van hun arbeidsovereenkomst, Eureko een inspanningsverplichting heeft ten aanzien van deze voorwaarde, inhoudende dat met schriftelijke bescheiden aangetoond dient te worden waarom niet aan deze voorwaarde kan worden voldaan.

Hoogachtend,

de minister van Financiën,
namens deze,

Erik Wilders
Agent van het Ministerie van Financiën



Agentschap van de Generale Thesaurie
Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

LeasePlan Corporation N.V.
T.a.v. de heer Deami
Postbus 1085
1300 BB Almere

Agentschap

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.dsta.nl

Inlichtingen

Ons kenmerk

AGENT/2011/2807M

Uw brief (kenmerk)

Uw brief van 6 juli 2010

Bijlagen

Datum 19 juli 2011
Betreft Voorwaarden garantieregeling

Geachte heer Deami,

In oktober 2008 is de garantieregeling voor de uitgifte van middellang schuldpapier door banken geïntroduceerd. Uw bank heeft een beroep gedaan op de garantieregeling. In ons schrijven van 16 juni 2010 hebben wij u verzocht aan te geven of u voldoet aan de voorwaarden die hieraan zijn verbonden. Specifiek gaat het om het implementeren van een duurzaam beloningsbeleid, het maximaliseren van de vertrekvergoeding van de leden van het bestuur op één jaarsalaris en het voldoen aan paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code. Deze voorwaarden zijn vastgelegd in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling.

Om te beoordelen of sprake is van een duurzaam beloningsbeleid, wordt het beloningsbeleid getoetst aan de relevante bepalingen uit de Code Banken. Dit betekent dat LeasePlan N.V. aan de relevante bepalingen uit de Code Banken dient te voldoen wil er sprake zijn van een duurzaam beloningsbeleid. U geeft in uw brief van 6 juli 2010 aan dat u niet of niet geheel voldoet aan de bepalingen 6.4.3, 6.4.5 en 6.4.6. van de Code Banken. Deze bepalingen betreffen het opnemen in het beloningsbeleid van niet-financiële criteria voor het toekennen van de variabele beloning, een redelijkheid- en billijkheidstoets en een clawback-bepaling. Helaas zijn deze bepalingen nog geen onderdeel van uw beloningsbeleid, terwijl deze bepalingen juist belangrijke onderdelen zijn in een duurzaam beloningsbeleid. We vernemen daarom graag van u hoe en wanneer u de genoemde bepalingen uit de Code Banken gaat toepassen.

U gaf voorts aan dat u niet voldoet aan enkele bepalingen van paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code. Het gaat om de bepalingen II.2.3, II.2.10, II.2.11 (inhoudelijk gelijk aan de hierboven beschreven bepalingen van de Code Banken) en de bepalingen II.2.12, II.2.13 en II.2.14 over het remuneratierapport, het publiceren van het rapport op de website en het openbaar maken van de belangrijkste onderdelen van de contracten met bestuurders. In de garantieregeling is expliciet opgenomen dat de instelling die gebruik maakt van de regeling moet voldoen aan de bepalingen van paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code. U wordt derhalve verzocht om zo snel mogelijk alsnog alle bepalingen van paragraaf II.2 uit de Corporate Governance Code onverkort toe te passen met uitzondering van bepaling II.2.4 die niet van toepassing is aangezien

Leaseplan geen opties heeft. Graag verneem ik van u hoe en wanneer u de genoemde bepalingen gaat toepassen.

Agentschap

Hoogachtend,

Ons kenmerk
AGENT/2011/ 2807M

de minister van Financiën,
namens deze,



Erik Wilders
Agent van het Ministerie van Financiën



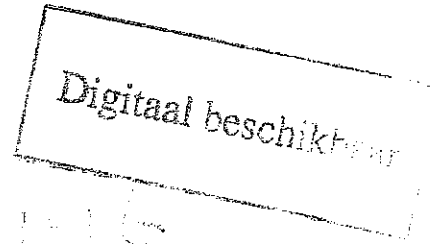
Ministerie van Financiën
Agf/11/3129
Ontv. 6-9-11
Uiterl. afdoening
Dossiernummer:
Trefwoord/DSP code
Paraaf voor archiveren

A2

Ministerie van Financiën
De heer E. Wilders
Agent van het Ministerie van Financiën
Postbus 20201
2500 EE Den Haag

Agf/11/2808

GS/2011-153/mr



Zeist, 31 augustus 2011

Geachte heer Wilders,

Wij hebben uw brief van 19 juli 2011 in goede orde ontvangen. U geeft daarin aan dat Achmea Hypotheek Bank NV, Achmea Bank Holding en Eureka B.V. op een aantal onderdelen nog niet voldoen aan het duurzaam beloningsbeleid binnen de Code Banken en daarmee aan de voorwaarden van de Garantieregeling. Graag informeren wij u daarover als volgt.

Eureka heeft begin 2010 het eigen beloningsbeleid herzien, en begin dit jaar zijn opnieuw enkele wijzigingen aangebracht die nodig bleken als gevolg van het vastgestelde Beheerst Beloningsbeleid van DNB dat volgde op de nieuwe Europese CRD-III en CEBS regelgeving. In dit proces zijn tevens een aantal zaken meegenomen die ook door u in uw brief als tekortkomingen worden genoemd. Wij kunnen u dan ook medelen dat aan deze punten nu kan worden voldaan, zoals wij hieronder aangeven. Op één aspect hebben wij al eerder een nadere toelichting uitgewisseld. Dit betreft de ontslagvergoeding voor bestuurders met een contract van vóór 1 juni 2008, toen Eureka reeds op eigen initiatief het 12 maanden maximum voor ontslagregelingen in nieuwe contracten heeft ingevoerd. Wij zullen dit nogmaals toelichten.

Over de door u genoemde punten:

Het rekeninghouden met de lange termijn component in het toekennen van variabele beloning. Dit is inmiddels op de volgende wijze geïmplementeerd.

- De opstelling van targets en de beoordeling van targets voor de toekenning van variabele beloning vindt plaats volgens de stakeholdersbenadering, met gelijke aandacht voor de belangen van klanten, distributiepartners, medewerkers en aandeelhouders. Hiermee wordt reeds de lange termijn component ingevuld, aangezien de belangen van klanten en medewerkers doorgaans de lange termijn betreffen. Daarbij worden targets uitgesplitst naar korte en lange termijn. Ten slotte

wordt de toegekende variabele beloning voor 50% direct en voor 50% na drie jaar uitgekeerd, waarbij een toetsing plaatsvindt op de duurzaamheid in de realisatie van de targets op het moment van de uitgestelde uitkering. Dit is geheel conform het vastgestelde Beheerst Beloningsbeleid van DNB en de nieuwe Europese CRD-III en CEBS regelgeving.

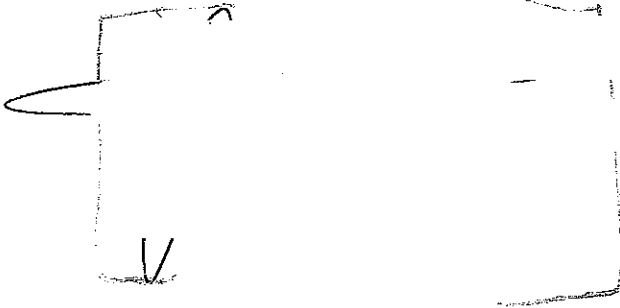
- De toepassing van een claw backregeling. Evenals in lijn met deze regelgeving is een claw backbepaling opgenomen met ingang van 2011. De claw backbepaling ziet toe op toegekende en tevens uitgekeerde variabele beloningen. Deze kan worden toegepast wanneer sprake is van 'fraude, misleiding, achtergehouden informatie, of andere vormen van verwijtbaar gedrag' waardoor de variabele beloning onterecht zou zijn toegekend en uitgekeerd.
- Publicatie van het remuneratierapport op de website. Eureko had het beleid dat gegevens in hoofdlijnen over de remuneratie als onderdeel worden opgenomen in het Report of the Supervisory Board in het Jaarverslag, en dat meer detailgegevens over remuneratie werden gedeeld met aandeelhouders en de Ondernemingsraad als vertegenwoordiger van de medewerkers. Eureko volgt op dit terrein niet de Corporate Governance Code, omdat deze voor beursgenoteerde ondernemingen geldt. Wij passen 'comply or explain' toe, aangezien wij van mening zijn dat onze coöperatieve structuur verantwoording aan de coöperatieve aandeelhouders vraagt en geen publiekelijke verantwoording. Wij erkennen dat met de afspraken binnen de Garantieregeling dit nu anders ligt, en dat bovendien het nieuwe Beheerst Beloningsbeleid van DNB dezelfde eisen stelt. Wij zullen daarom in de komende maanden alsnog aan deze eis voldoen en een rapport over remuneratie op onze website plaatsen.
- Het maximeren van de vertrekvergoeding voor bestuurders op 12 maanden. Zoals eerder meegedeeld hebben beide statutaire bestuurders van Achmea Hypotheek Bank N.V./Achmea Bank Holding een gemaximeerde vertrekvergoeding van 12 maanden. Voor de Raad van Bestuur van Eureko B.V. geldt dat bestuurders die benoemd zijn na 1 juni 2008 eveneens een gemaximeerde vertrekvergoeding hebben van 12 maanden. Voor drie leden geldt dat zij opgebouwde rechten hebben in hun arbeidsovereenkomst voor een exitregeling die gebaseerd is op dienstjaren en daardoor in voorkomende gevallen mogelijk hoger is. Aan de inspanningsverplichting die u noemt is als volgt voldaan. De voorzitter van de Raad van Bestuur heeft aangegeven dat hij gedurende de periode dat de Garantieregeling loopt geen aanspraak zal maken op genoemde rechten, mocht de situatie hiertoe zich voordoen. Dit is in een e-mailwisseling met u vastgelegd.



Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en daarmee aan de voorwaarden zoals door u genoemd te voldoen. De uitvoerige beschrijving van het Eureka Beloningsbeleid met waarin ondermeer bovengenoemde punten zijn uitgewerkt kunnen wij u, op uw verzoek, toesturen.

Met vriendelijke groet,

Namens Eureka B.V.





Digitally signed by [Signature]

STRICTLY CONFIDENTIAL

Ministry of Finance
Attn. Mr. E. Wilders

PO Box 20201
2500 EE THE HAGUE
The Netherlands

Ministerie van Financiën	
agT-2011-3009	
Ontv.	11-10-2011
Uiterl. afdoening	31-8-2011
Dossiernummer	
Trefwoord/DSP code	
Paraaf voor archiveren	

30 August 2011

Subject : Credit Guarantee Conditions

Your ref. : AGENT/2011/2807M

Dear Mr. Wilders,

We refer to your letter dated 19 July 2011 in which you ask for an updated position as to LeasePlan Corporation N.V.'s (LeasePlan) application of sustainable remuneration provisions specified in Article 5, Schedule 8 of the Guarantee Scheme.

In response to your letter we would first like to reiterate that LeasePlan has always pursued a sustainable remuneration policy that is appropriate and proportionate to the size, profile and long-term strategy of the group. Furthermore, as our position is always to act in accordance with relevant corporate governance best practices and applicable legislation, we recognise the need from time to time to, where necessary, make certain adjustments to our internal business policies and practices.

Since our letter of 6 July 2010, LeasePlan has, where necessary, revised its remuneration policy in order to meet the relevant provisions of the Banking Code. At the same time, the review undertaken by the company also ensured compliance with the new legislation pursuant to the European Capital Requirements Directive (CRDIII) and associated implementation rules of DNB.

As a result of the aforementioned review, we hereby confirm that LeasePlan's remuneration policy from January 2011 meets provisions 6.4.3, 6.4.5 and 6.4.6 of the Banking Code. The paragraph below briefly describes how these provisions have been applied to the remuneration policy of the group.

In determining the level and structure of remuneration for members of the Managing Board and other senior staff employed by the group, the Supervisory Board of LeasePlan takes into account, among other things, the financial and operational results as well as non-financial indicators relevant to the long-term objectives of the business. Furthermore, if any variable component conditionally awarded in a calendar year would, in the opinion of the Supervisory Board, lead to an unreasonable or unfair amount due to extraordinary circumstances during the period in which the predetermined performance criteria have been or should have been achieved, the Supervisory Board has at all times the power to adjust the value downwards. The Supervisory Board may also recover any variable remuneration awarded on the basis of incorrect financial or other data (claw back).



Furthermore, as provisions II.2.3, II.2.10 and II.2.11, which pertain to Section II.2 of the Corporate Governance Code, are substantively identical to the aforementioned Banking Code provisions, LeasePlan's remuneration policy meets these relevant provisions and the answer provided above similarly applies.

With respect to provision II.2.12, we confirm that a summary remuneration report was included in LeasePlan's Annual Report 2010. This report provided an overview of the remuneration policy pursued by the company for the previous financial year, as well as an indication of the policy planned by the Supervisory Board for subsequent years. As indicated in this report the Supervisory Board and the Remuneration Committee have performed and will continue to perform risk scenario analyses to assess and ensure that the outcome of variable remuneration components appropriately reflects performance and as a whole provides comprehensive coverage of the risks to which variable remuneration may expose LeasePlan. This remuneration report was posted on the company website in April 2011. However, this report did not contain, in detail, all the elements described in provision II.2.13. We can confirm that a full remuneration report addressing all relevant provisions in II.2.13 will be published on LeasePlan's website by October 2011.

With respect to provision 11.2.14 we believe that we comply. However, after further discussion with our Remuneration Committee and taking public sentiment into account, we will consider disclosure of individual remuneration details for members of the Managing Board in the Annual Report of 2011.

We trust that you have been sufficiently informed. We shall, however, be pleased to provide any additional information you may require.

Yours sincerely,

LEASEPLAN CORPORATION N.V.



V. Daemi

Chairman of the Managing Board and CEO



Agentschap van de Generale Thesaurie
Ministerie van Financiën

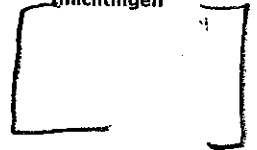
> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Eureko B.V.
PO Box 866
3700 AW Zeist

Agentschap

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.dsta.nl

Inlichtingen



Ons kenmerk

AGENT/2011/3288

Uw brief (kenmerk)

Uw brief van 31 augustus 2011,
GS/2011-153/mr

Bijlagen

Datum 6 oktober 2011
Betreft Voorwaarden garantieregeling

Geachte heer []

Op 31 augustus 2011 hebben wij een reactie mogen ontvangen op ons schrijven van 19 juli over de voorwaarden van de garantieregeling. In ons schrijven van 19 juli hebben wij u verzocht te voldoen aan de voorwaarden van de garantieregeling als bedoeld in artikel 5 van Schedule 8 van de garantieregeling. Het gaat hier specifiek om het implementeren van een duurzaam beloningsbeleid, het maximaliseren van de vertrekvergoeding van de leden van het bestuur op één jaarsalaris en het voldoen aan paragraaf II.2 van de Corporate Governance Code.

U geeft in uw schrijven van 31 augustus aan dat aan deze voorwaarden kan worden voldaan. Het verheugt ons om dit te vernemen. U geeft echter daarbij wel aan dat aan één van de voorwaarden niet geheel kan worden voldaan. Het betreft de voorwaarde dat de vertrekvergoeding van bestuurders maximaal één jaarsalaris mag bedragen. U geeft aan dat drie leden van de Raad van Bestuur van Eureko B.V. waarschijnlijk niet aan deze voorwaarden zullen voldoen op basis van hun arbeidsovereenkomsten.

Voor deze voorwaarde geldt een inspanningsverplichting. Aan deze inspanningsverplichting is echter niet voldaan als slechts de voorzitter van de Raad van Bestuur zich committeert aan het maximaliseren van zijn vertrekvergoeding op één jaarsalaris. Ook de overige leden van het bestuur hebben een inspanningsverplichting hiertoe. Dat de drie leden niet bereid zijn afstand te doen van hun opgebouwde rechten in hun arbeidsovereenkomst is niet voldoende. Ik wil

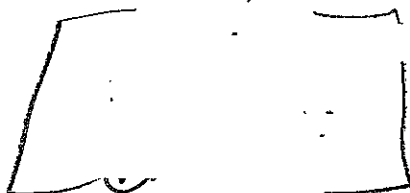
u daarom nogmaals verzoeken aan te geven op welke wijze de overige leden van het bestuur invulling gaan geven aan de inspanningsverplichting.

Agentschap

Ons kenmerk
AGENT/2011/ 3288

Hoogachtend,

de minister van Financiën,
namens deze,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'E' followed by a smaller 'W' and a flourish.

Erik Wilders

Agent van het Ministerie van Financiën