

duurzaamheidsverslag 2012

Een betere bank
die bijdraagt aan een
betere wereld

duurzaamheid
voor ABN AMRO in 2012
in het kort



duurzaamheid voor ABN AMRO in 2012

in het kort

Als toonaangevende bank in Nederland heeft ABN AMRO invloed op de samenleving. Vanuit dit besef nemen we onze maatschappelijke rol zeer serieus.

We hebben belangrijke lessen uit de financiële crisis getrokken en doen er alles aan het vertrouwen van onze klanten terug te winnen. Tegelijkertijd willen we een wezenlijke bijdrage leveren aan de versterking van het financiële stelsel in Nederland en daarbuiten. Diverse ecologische, economische, maatschappelijke en politieke ontwikkelingen hebben bovendien gevolgen voor onze bank en de wereld om ons heen. We willen snel en effectief inspelen op deze ontwikkelingen. Alleen dan kunnen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen.

Als financiële dienstverlener spannen we ons in om een betere bank te worden die bijdraagt aan een betere wereld. Dit gaat natuurlijk niet van de ene dag op de andere. Het is een proces waarbij we continu naar verbetering streven. Een kleine greep uit de stappen die we in 2012 hebben gezet.

Duurzame bedrijfsvoering

Wil je een bijdrage leveren aan een betere wereld, dan begin je bij jezelf. Bij ABN AMRO willen we ervoor zorgen dat onze interne bedrijfsvoering ook wat betreft onze invloed op het milieu volledig op orde is. Ons motto hierbij is verminderen, vergroenen en verantwoorde keuzes maken.



Met een vermindering van ons energieverbruik in 2012 met 22 procent ten opzichte van 2009 hebben we een flinke stap gezet op weg naar een afname van onze ecologische voetafdruk. Ook het terugdringen van het woon-werkverkeer en afval hebben hieraan bijgedragen.

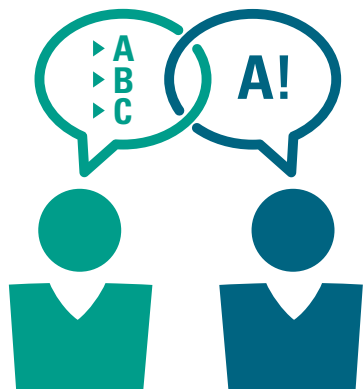
Tegelijkertijd verwacht ABN AMRO ook van leveranciers dat zij zich inzetten voor een leefbare wereld. Bij haar inkoopbeleid selecteert de bank leveranciers zorgvuldig aan de hand van de mate waarin hun eigen bedrijfsvoering duurzaam is.

Klantbelang centraal en bouwen aan duurzame relaties

In het contact met klanten zijn we vastbesloten om het belang van de klant centraal te stellen en om langdurige relaties aan te gaan. De bedrijfsonderdelen Retail & Private Banking en Commercial & Merchant Banking dragen hier onder andere aan bij door verantwoorde producten en diensten aan te bieden.

Een van de lessen van de financiële crisis is dat klanten de producten die ze kopen volledig moeten begrijpen. Alleen dan kunnen ze weloverwogen keuzes maken. We hebben daarom ons productenpakket vereenvoudigd

en de productomschrijvingen en voorwaarden
herschreven in begrijpelijke taal.



**Uitimo 2012 hebben bijna 800 medewerkers de cursus
Begrijpelijke Taal gevolgd.**

Bij de ontwikkeling van producten en diensten houden we altijd de klant in het vizier. Zo kunnen bijvoorbeeld hypotheekklanten die problemen hebben met het betalen van hun maandelijkse hypotheeklasten rekenen op het Hypotheek Care Team. Dit team stelt samen met de klant een persoonlijk financieel plan op.

Financiële expertise inzetten voor de maatschappij

Een belangrijke pijler van onze strategie is dat we onze financiële expertise en onze medewerkers inzetten voor de samenleving. We willen mensen steunen die dit nodig hebben, ook zonder dat we daar een commercieel belang bij hebben.

Succesvolle initiatieven in 2012 waren bijvoorbeeld de programma's voor financiële coaching voor jong en oud. In heel Nederland organiseert ABN AMRO op lokaal niveau programma's voor financiële educatie op basisscholen en in het voortgezet onderwijs. Daarnaast biedt ABN AMRO onderscheidende dienstverlening gericht op senioren. Een voorbeeld is de Anno Nu Express touringbus, een mobiel interactief informatiecentrum gericht op het moderne bankieren.

Mensen voor mensen. Deze gedachte ligt ten grondslag aan onze maatschappelijke betrokkenheid. We moedigen onze medewerkers dan ook aan om zich als vrijwilliger in te zetten.

**In 2012 hebben medewerkers zich 13.561 keer ingezet voor onze
maatschappelijke doelgroepen.**

13.561

The number '13.561' is displayed in a large, grey, sans-serif font. Below the number, there is a row of small, stylized human figures in teal and dark blue, each with a red heart on its chest.

Duurzaam en verantwoord financieren en beleggingsadvies

Bij onze kernactiviteiten staan duurzaamheid en verantwoord ondernemen steeds voorop. We verwachten niet alleen van onszelf, maar ook van onze klanten dat ze oog hebben voor mens en milieu. In het kader hiervan blijven we continu met hen in gesprek. Bedrijven die op dit gebied achterblijven, sluiten we niet bij voorbaat uit; we moedigen ze aan en ondersteunen ze bij de verduurzaming van hun organisatie.



**We voeren een actieve dialoog met onze stakeholders. Onder
andere via klantpanels en onze duurzaamheidsadviesraad.**

We hanteren bij het beoordelen van klanten en kredietaanvragen richtlijnen voor duurzaamheidsrisico's. Deze richtlijnen vormen samen het ecologische, sociale en ethische beleid van de bank, kortweg het ESE-beleid. Ons herziene ESE-beleid voor kredietverlening is in 2012 goedgekeurd. Nieuw in dit beleid is de verplichting om elke zakelijke kredietaanvraag op mogelijke ethische, sociale en milieurisico's te screenen.

Verantwoord beleggen wint aan belang. Al sinds 2004 biedt de bank private banking-klanten duurzaam vermogensbeheer. Onze duurzame beleggingen voor klanten binnen en buiten Nederland zijn de laatste jaren fors toegenomen. In 2012 bedroegen deze beleggingen € 4.932 miljoen.

inhoudsopgave

	Bericht van de voorzitter	4
1	» Onze duurzaamheidsstrategie	6
2	» Duurzaamheid verankeren in onze organisatie	10
3	» Duurzaamheidsbeleid toepassen in onze bedrijfsvoering	14
4	» Ons inzetten voor de klant	24
5	» In gesprek met onze stakeholders	40
6	» Oog voor onze medewerkers	46
7	» Onze invloed op het milieu	54
8	» Onze bijdrage aan de samenleving	60

Bijlagen

»	Bijlage 1	Kercijfers 2012	68
»	Bijlage 2	Rapportagegrondslag	77
»	Bijlage 3	Onze stakeholders en de belangrijkste besproken onderwerpen	78
»	Bijlage 4	Doelstellingen en prestaties in 2012	80
»	Bijlage 5	Begrippenlijst	84

bericht van de voorzitter

Als financiële dienstverlener spannen we ons in om een betere bank te worden die bijdraagt aan een betere wereld. Dat begint met prioriteiten stellen en keuzes maken. We hebben daarom vier aandachtsgebieden gekozen waarbinnen we een leiderschapspositie ambiëren. We willen:

- ▶ werken aan een duurzame bedrijfsvoering;
- ▶ het klantbelang centraal stellen en aan duurzame relaties bouwen;
- ▶ onze financiële expertise inzetten voor de maatschappij;
- ▶ duurzaam en verantwoord financieren en beleggingsadvies geven.

Duurzaamheid en transparantie zijn onderdeel van onze bedrijfsstrategie. Onze belangrijkste uitdaging in de komende jaren is om onze resultaatmeting en rapportage over duurzaamheid volledig op orde te brengen. Door de diverse veranderingen die ABN AMRO de laatste jaren heeft ondergaan, verloren we onze systemen voor duurzaamheidsrapportage. Daardoor is het voor ons nu slechts beperkt mogelijk om onze vooruitgang kwantitatief te meten en daarover verslag te doen. We doen er alles aan om deze systemen weer op te bouwen zodat we in de toekomst volledig openheid van zaken kunnen geven over hoever we zijn gekomen met het verwezenlijken van onze doelstellingen op dit gebied.

Intussen hebben we onze inspanningen nog eens opgevoerd via een groot aantal duurzame initiatieven op diverse vlakken. Hieronder een paar voorbeelden.

Hoewel het directe effect van bankieren op het milieu beperkt is, wil ABN AMRO haar ecologische voetafdruk zo klein mogelijk houden en de vorderingen op dit gebied op transparante wijze met haar stakeholders delen.

Om dichtbij huis te beginnen: ons hoofdkantoor in Amsterdam kreeg van het Dutch Green Building Council als eerste bestaande gebouw in Nederland het BREEAM-certificaat. BREEAM is internationaal de meest gangbare methode om de duurzaamheid van gebouwen te meten, en we zijn dan ook trots op dit mooie resultaat.

Omdat we de beste mensen willen aantrekken en voor onze organisatie willen behouden, hebben we ons ten doel gesteld een eersteklas werkgever te worden. Ook in 2012 hebben we strategische stappen gezet in ons Human Resources-beleid. Zo steeg het aandeel vrouwen in het seniormanagement met 1,2 procent en in de subtop met 1,6 procent. We organiseerden een conferentie onder de naam 'Do or Die-versity'. Ruim 400 mensen van binnen en buiten de bank deden er mee aan diversiteitsworkshops en deelden hun best practices.

We zijn vastbesloten het belang van onze klanten centraal te stellen en duurzame relaties op te bouwen. Hypotheekklanten die problemen hebben met het betalen van hun maandelijkse hypotheeklasten kunnen rekenen op ons Hypotheek Care Team. Zij stellen samen met de klant een realistisch persoonlijk financieel plan op. Sinds kort informeren we onze hypotheekklanten eerder over rentewijzigingen en helpen we bij het opvangen van een verwacht tekort. En mocht er toch iets misgaan, dan lossen we de kwestie effectief op. De Autoriteit Financiële Markten (AFM) beoordeelde ons klachtenmanagement in 2012 zelfs met een 4.2 op een schaal van 1 tot 5, vergeleken met 3.8 in 2011. Via ons bankbrede project Begrijpelijke Taal werkten we intussen verder aan het verbeteren van de transparantie. De informatie die klanten nodig hebben, krijgen ze voortaan in begrijpelijke taal aangeboden.

In 2012 zijn we gestart met onze Groei- & Innovatiedesk, waarmee we snelgroeiende bedrijven met een financieringsbehoefte helpen om duurzaam te ondernemen. Specialisten op het gebied van groei en innovatie gaan op zoek naar financiële investeerders voor deze bedrijven, die bovendien de expertise in huis hebben om hun producten en diensten succesvol in de markt te zetten.

Als een van de grote banken in Nederland hebben we een schat aan kennis op verschillende terreinen, die we graag willen delen ten behoeve van een betere wereld. Zo bieden we sinds kort advies over filantropie aan vermogende klanten in Nederland die meer willen met hun geld dan alleen maar vermogen opbouwen. We adviseren deze klanten over de beste manier om goede doelen te steunen, dragen bij aan de financiële opvoeding van de volgende generatie en laten ze netwerken met anderen die ook een verschil willen maken met hun vermogen.

We hebben ook in 2012 onze financiële coaches ingezet voor startende ondernemers en verzorgden in het hele land financiële educatie op scholen. Daarnaast organiseert ABN AMRO Foundation diverse programma's waarin medewerkers als vrijwilliger hun tijd en expertise aan de gemeenschap aanbieden. Zo hebben in het afgelopen jaar honderden medewerkers van ABN AMRO, tijdens een speciale week gewijd aan financiële educatie, in heel Nederland basisschoolkinderen verantwoord leren omgaan met geld. We zijn verder sponsor van diverse programma's die het lezen bevorderen, waaronder de jaarlijkse Kinderboekenweek. En de bank ondersteunt het Kinderzwerfboek, een initiatief waarbij kinderboeken van medewerkers en klanten worden ingezameld ten behoeve van scholen, opvangtehuizen en de voedselbank. Meer dan 50 procent van de ABN AMRO medewerkers participeerde in 2012 via de ABN AMRO Foundation in vrijwilligerswerk.

In het afgelopen jaar vernieuwden we ons beleid ten aanzien van duurzaamheidsrisico's. Het beleidsdocument geeft duidelijkheid over onze uitgangspunten voor het omgaan met deze risico's en welke voorwaarden we stellen aan zaken doen met klanten, leveranciers en beleggers. Het biedt steun bij het opsporen en volgen van duurzaamheidsrisico's en bij de rapportage hierover. Om te onderstrepen hoe belangrijk verantwoord ondernemerschap voor ons is, hebben we in 2012 een uitsluitinglijst opgesteld. Daar staan activiteiten en

praktijken op waar we als ethische en duurzame bank niets mee te maken willen hebben.

Een belangrijke mijlpaal werd in mei bereikt met de lancering van Seeds.nl, een crowdfundingplatform dat duurzame ondernemingen helpt om kleine investeerders aan te trekken. We zijn de eerste bank die zo investeert in crowdfunding. Klanten kunnen vanaf € 50 al instappen en maximaal € 5.000 in een bedrijf steken. Ze worden ook uitgenodigd om bedrijven op weg te helpen door expertise of ideeën bij te dragen.

Wat onze eigen doelstelling betreft om een betere bank te worden die bijdraagt aan een betere wereld: ik ben trots op de vorderingen die we in 2012 hebben gemaakt en zie ernaar uit om onze inspanningen de komende jaren voort te zetten. We zijn op de goede weg. Ik hoop dat u dit na het lezen van ons verslag zult beamen. Als u zelf inzichten heeft over onze inspanningen om een duurzamere bank te worden, dan nodig ik u van harte uit om deze met ons te delen (duurzaamheid@nl.abnamro.com). We staan hier altijd voor open.



Met vriendelijke groet,
Gerrit Zalm
Bestuursvoorzitter

onze duurzaamheidsstrategie 1

Bij ABN AMRO hebben we uit de financiële crisis enkele belangrijke lessen getrokken en we doen er alles aan het vertrouwen van onze klanten terug te winnen. Tegelijkertijd willen we wezenlijk bijdragen aan versterking van het financiële stelsel in Nederland en daarbuiten, nu en later. Diverse ecologische, economische, maatschappelijke, en politieke ontwikkelingen hebben bovendien gevolgen voor onze bank en onze belangrijkste stakeholders. We willen snel en effectief inspelen op deze ontwikkelingen. Alleen dan kunnen we de risico's beheersen, kansen grijpen, onze bank onderscheidend maken ten opzichte van onze concurrenten, onze mensen inspireren, onze stakeholders meer bieden en onze maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen.

Tegen deze achtergrond hebben we een duurzaamheidsstrategie opgesteld die zich toespitst op een aantal specifieke aandachtsgebieden binnen onze bedrijfsstrategie. Voortbouwend op onze inspanningen tot nu toe mikt onze strategie op zowel intern als extern succes: we werken aan een betere bank die bijdraagt aan een betere wereld.

Onze duurzaamheidsstrategie rust op twee pijlers, met binnen elke pijler ambities op twee vlakken:

Betere bank

- ▶ Een duurzame bedrijfsvoering
- ▶ Klantbelang centraal en bouwen aan duurzame relaties

Betere wereld

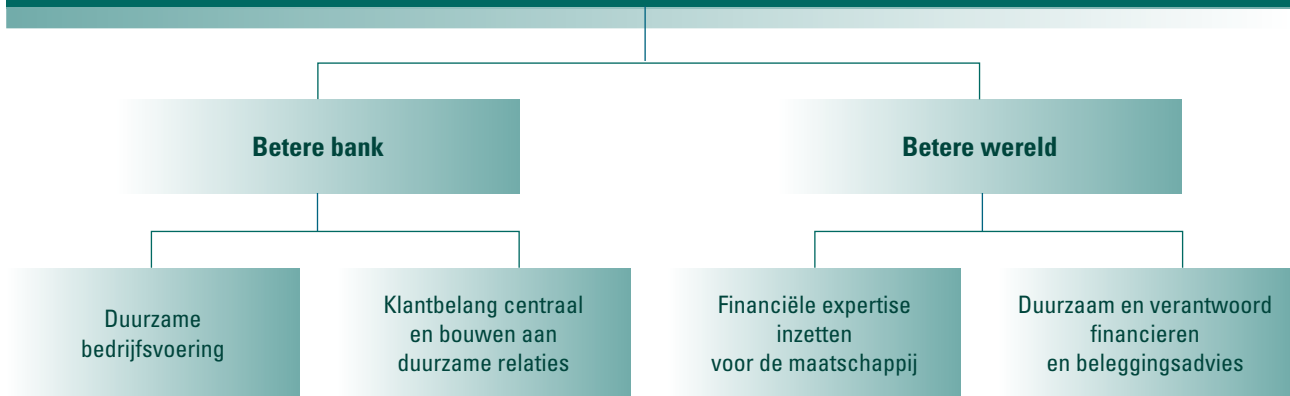
- ▶ Onze financiële expertise inzetten voor de maatschappij
- ▶ Duurzaam en verantwoord financieren en beleggingsadvies

Betere bank

Duurzame bedrijfsvoering

Hoewel het milieueffect van bankieren op zich beperkt is, willen we graag onze ecologische voetafdruk zo klein mogelijk houden en onze vorderingen met anderen delen. Ons doel voor de komende jaren is om steeds transparanter verslag te doen van wat we wel en niet hebben bereikt, en om waar mogelijk kwantitatieve doelstellingen in te voeren. ABN AMRO heeft een paar roerige jaren achter de rug met de ontvlechting van Royal Bank of Scotland en de fusie met het voormalige Fortis Bank Nederland. Hierdoor zijn de rapportagemogelijkheden beperkter. Nu de separatie en integratie achter ons liggen, kunnen we ons concentreren op versterking van onze verantwoordingsstructuur, beheersprocessen, en monitoring en rapportage met betrekking tot duurzaamheid. Het zal ons daarom steeds beter lukken om onze vorderingen op dit gebied te meten en daarover verslag te doen.

Een betere bank die bijdraagt aan een betere wereld



‘Duurzame bedrijfsvoering’ betekent ook een bedrijfs-cultuur tot stand brengen waarin we duurzame relaties opbouwen met onze stakeholders. Met het oog hierop hebben we ondernemingsprincipes geformuleerd.

Deze Business Principles (zie kader paragraaf 2.1) vertalen onze kernwaarden – vertrouwd, deskundig en ambitieus – naar gedragsrichtlijnen voor ons dagelijks werk. En daar blijft het niet bij: we dragen deze principes ook actief uit.

Klantbelang centraal en duurzame relaties

We streven ernaar het langetermijnbelang van de klant altijd centraal te stellen. Dat doen we op verschillende manieren. Allereerst bieden we onze klanten bij al hun bankzaken volledige transparantie. Een van de lessen van de financiële crisis is dat klanten de financiële producten die ze kopen volledig moeten begrijpen, zodat ze weloverwogen voor hun eigen belang kunnen kiezen. We hebben daarom ons productenpakket vereenvoudigd en de productomschrijvingen en voorwaarden herschreven in begrijpelijke taal. Daar gaan we de komende jaren mee verder.

Een andere manier waarop we het belang van de klant dienen, is door de zorgplicht de spil van onze bedrijfsvoering te maken. Dit doen we onder andere door klanten te helpen om duurzame kansen te grijpen en hun duurzaamheidsrisico’s te beheersen. In de komende jaren willen we vooral het gesprek blijven aangaan met klantenorganisaties, klachten van klanten nog sneller vertalen in

verbeteringen van de organisatie en best practices binnen en buiten onze sector bestuderen en toepassen.

Betere wereld

Financiële expertise inzetten voor de maatschappij

Bij ABN AMRO vinden we het inzetten van onze financiële expertise voor de samenleving de juiste manier om als onderneming onze maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen. Met het door Private Banking in 2011 gestarte project Capital4Change helpen we vermogende klanten in Nederland om hun vermogen te besteden aan goede doelen. Onze duurzame beleggingsproducten en diensten op het gebied van filantropie en impact investing worden steeds populairder. Binnen onze organisatie krijgen ze de komende jaren nog meer aandacht.

Met onze zakelijke klanten gaan we steeds vaker strategisch het gesprek aan. We willen ze bewust maken van de duurzaamheidsrisico’s en -kansen in hun bedrijfstakken en waardeketens. Sociaal ondernemerschap heeft potentie, vinden we. Daarom werken we samen met SocialEnterprise.nl, een initiatief dat de positie van maatschappelijke ondernemingen in Nederland wil versterken. En tenslotte gaan we onze eigen leiderschapspositie in het bedrijfsleven aanwenden om in Nederland en daarbuiten duurzaamheid te bevorderen.

Daarnaast zetten we via verschillende initiatieven onze financiële expertise in voor goede doelen. We werken op lokaal niveau samen met diverse maatschappelijke instanties. In heel Nederland bieden we financiële coaching aan klanten die dat nodig hebben en organiseren we programma's voor financiële educatie op basisscholen en in het voortgezet onderwijs. Samen met ABN AMRO Foundation leveren we gratis bedrijfscoaches aan Qredits, een organisatie die kleine ondernemingen in Nederland financiert. Hierbij helpt een werknemer van de bank op vrijwillige basis gedurende één jaar een kleine ondernemer bij de bedrijfsvoering en het ontwikkelen van ondernemersvaardigheden. Dit zijn maar een paar voorbeelden van hoe onze mensen iets terugdoen voor de maatschappij. Het is onze bedoeling om de komende jaren met dergelijke initiatieven door te gaan.

Duurzaam en verantwoord financieren en beleggingsadvies

We willen toe naar een meer duurzame toeleveringsketen. Onze klantenacceptatie- en kredietofferteprocedures houden daarom rekening met ecologische, maatschappelijke en ethische factoren. Binnen sommige bedrijfstakken vragen we bij een financieringsaanvraag om een milieueffectrapportage. Tegen deze achtergrond blijven we continu in gesprek met onze klanten. Achterblijvers op duurzaamheidsgebied sluiten we niet bij voorbaat uit; we moedigen ze juist aan om te verduurzamen als daar in de organisatie voldoende middelen en draagvlak voor zijn. We richten vooral de aandacht op sectoren waar de risico's voor milieu en maatschappij het duidelijkst aanwezig zijn, zoals de scheepvaart. Daarom hebben we ons aangesloten bij het Sustainable Shipping Initiative. Een aantal grote spelers in de internationale scheepvaart werkt hierin samen met niet-gouvernementele organisaties (ngo's) om duurzame praktijken in deze sector te bevorderen. We zijn ook Green Award Incentive Provider geworden. Schepen die hoge standaarden hanteren voor hygiëne en veiligheid worden met dit keurmerk gecertificeerd. Aan duurzaamheidsstandaarden voldoen, beschouwen we dan ook als een teken van goed management.

Onze duurzame beleggingen voor klanten binnen en buiten Nederland nemen toe. In Nederland laten de duurzame beleggingsfondsen die ABN AMRO aanbiedt een flinke groei zien. We breiden hier het productaanbod uit. Ook investeren we meer voor eigen rekening in duurzame ontwikkeling. Zo heeft de Raad van Bestuur het groene licht gegeven voor de oprichting van een eigen,

door de bank gefinancierd Social Impact Investment Fund ter waarde van € 10 miljoen. Buiten Nederland heeft onze Duitse private bank Bethmann in 2011 twee duurzame beleggingsfondsen voor haar klanten gelanceerd, die duidelijk in een behoefte voorzien. De investeringen in deze fondsen, evenals het vermogen ondergebracht in individuele duurzame beleggingsmandaten, zijn in 2012 significant toegenomen. In 2012 hebben we de criteria voor Neuflyze OBC Monétaire – een geldmarktfonds in Frankrijk – aangepast aan duurzaamheidsvereisten. In dit fonds is een beheerd vermogen van € 2 miljard ondergebracht.

De komende jaren willen we in samenwerking met onze stakeholders binnen en buiten de bank werken aan de ontwikkeling, verbetering en invoering van een duurzaam beleggingsbeleid en duurzame beleggingsproducten. Er worden bankbrede thema's gekozen – bijvoorbeeld beleggen in schone technologie – die als uitgangspunt dienen voor de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten. Vooral de bedrijfsonderdelen Energy, Commodities & Transportation (ECT) en Private Banking gaan speerpuntproducten ontwikkelen die op deze thema's zijn gebaseerd. Ons doel is om met de financiering van groene groeisectoren en duurzame oplossingen nieuwe inkomstenbronnen aan te boren en tegelijk onze maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen.

Onze mensen inspireren en aanspreken: tweerichtingsverkeer

Onze ambities kunnen we alleen waarmaken met bevlogen medewerkers. We willen daarom een eersteklas werkgever zijn die begaafde en maatschappelijk betrokken mensen aan zich weet te binden. We geven hier onder meer invulling aan door onze managementtrainees te laten werken aan duurzame projecten. We maken onze mensen bewust en moedigen hen aan mee te doen aan duurzame initiatieven. En we nemen duurzame doelstellingen nu op in onze beoordelingssystemen voor alle medewerkers. Net als in de afgelopen jaren vergroten we hun betrokkenheid via de activiteiten van ABN AMRO Foundation, onze jaarlijkse Dag van de Duurzaamheid en de regelmatig door ons georganiseerde kennissessies. Tegelijkertijd hopen we dat ons streven om een betere bank te zijn die bijdraagt aan een betere wereld aan-

stekelijk en inspirerend is voor onze medewerkers.
Op die manier kunnen we in de samenleving een blijvend verschil maken.

Lees meer

In onderstaande tabel staat aangegeven waar we onze resultaten in dit verslag verder bespreken.

Strategie	Resultaten in 2012
▶ Duurzame bedrijfsvoering	Hoofdstuk 2, 3, 5 en 7
▶ Klantbelang centraal en bouwen aan duurzame relaties	Hoofdstuk 4 en 5
▶ Financiële expertise inzetten voor de maatschappij	Hoofdstuk 8
▶ Duurzaam en verantwoord financieren en beleggingsadvies	Hoofdstuk 3 en 4
▶ Onze mensen inspireren en aanspreken: tweerichtingsverkeer	Hoofdstuk 6

duurzaamheid verankeren in onze organisatie

2

Een duurzame bedrijfsvoering tot stand brengen, is een eerste belangrijke stap op weg naar een betere bank. Succes op dit gebied staat of valt met een goede corporate governance en een integere bedrijfsvoering waarin omkoping en corruptie op geen enkele manier worden getolereerd. Dit zijn zaken die continu onze aandacht hebben en die we steeds weer tegen het licht houden en verder verbeteren.

2.1 Corporate governance

Goed ondernemingsbestuur en effectief toezicht zijn belangrijk voor het succes en de continuïteit van ABN AMRO.

De leden van de Raad van Bestuur besturen de bank en zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor alle beslissingen die ze nemen. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de Raad van Bestuur en de gang van zaken bij ABN AMRO. Daarnaast ondersteunen en adviseren de commissarissen de bestuurders. In de uitoefening van hun taken richten de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zich op het belang van het bedrijf en van alle stakeholders. Dit zijn onder andere de klanten en medewerkers van ABN AMRO. Maar ook de maatschappij als geheel.

Integriteit, transparantie en verantwoording zijn de sleutel-elementen van onze corporate governance. Alleen met een goede corporate governance kunnen we onze ambitie waarmaken en voor alle stakeholders een vertrouwde en deskundige partner zijn. De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur hechten hier dan ook veel waarde aan. ABN AMRO wil op dit gebied een voorloper zijn.

In 2012 heeft de Raad van Bestuur het beleidsvoorstel Good Corporate Governance omarmd. Op basis daarvan is een aantal concrete verbeteracties gestart.

Een belangrijke verbetering is de geplande toepassing

van de Leidraad Effectief Bestuur in 2013. We hebben meegewerkt aan de totstandkoming ervan. De leidraad is gebaseerd op de UK Guidance on Board Effectiveness en is gericht op het zo effectief mogelijk laten functioneren van de Raden van Bestuur en Commissarissen.

Daarnaast werken de Raad van Bestuur en de Centrale Ondernemingsraad (COR) aan vernieuwing van de medezeggenschap. De wens bestaat om te komen tot een vorm van medezeggenschap die beter aansluit bij de bank anno nu en de grotere betrokkenheid van de medewerker. Bestuurders en medewerkers zijn daarbij gesprekspartners, die ieder vanuit hun eigen rol de belangen van de organisatie behartigen. Door een vroegtijdige en intensieve samenwerking komt de kwaliteit van de besluitvorming op een nog hoger plan. In 2012 heeft de COR werkgroep Vernieuwing Medezeggenschap meegewerkt aan deze stap voorwaarts; in 2013 wordt dit initiatief verder uitgewerkt. Het doel is om begin 2014 bij aanvang van de nieuwe zittingstermijn de vernieuwde medezeggenschap in te voeren.

Omdat we gedrag en cultuur belangrijk vinden, hebben we in 2012 de Business Principles ingevoerd. Deze richtlijnen geven aan hoe we willen omgaan met onze klanten, met elkaar als collega's en met onze sociaal-maatschappelijke

omgeving. Ze zijn gebaseerd op de kernwaarden vertrouwd, deskundig en ambitieus en ze geven richting aan hoe we als bank handelen en aan de keuzes die we maken. In Nederland en daarbuiten hebben we de Business Principles binnen alle lagen van de organisatie ingevoerd. Medewerkers gaan hierover met elkaar in gesprek, bijvoorbeeld door de gedragsregels te koppelen aan dilemma's uit de dagelijkse praktijk.

De Business Principles zijn ook gebruikt om invulling te geven aan performance management bij de bank. Zo zijn duurzaamheid en diversiteit onderdeel van de resultaatafspraken van de Raad van Bestuur en de Management Group (de groep seniormanagers uit alle bedrijfs-onderdelen).

In 2012 heeft diversiteit binnen de bank veel aandacht gekregen. Het percentage vrouwen in de subtop van de organisatie is in het afgelopen jaar met 1,6 procent toegenomen van 20 naar 22 procent. Het percentage vrouwen in de top (16 procent) bleef licht achter bij de ambitieuze doelstelling van 17 procent, maar laat een groei van 1,2 procent zien ten opzichte van 2011.

Voor meer informatie over de organisatie van ABN AMRO en de kwalificaties en deskundigheid van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen verwijzen we naar onze website abnamro.com. In het jaarverslag van ABN AMRO, dat ook beschikbaar is op onze website, vindt u meer gegevens over beloningen en nevenfuncties van de leden van de Raden van Bestuur en Commissarissen.

Onze Business Principles



Ik streef naar de **beste oplossingen** voor mijn klant



Ik neem mijn **verantwoordelijkheid**



Ik neem alleen **risico's** die ik overzie



Ik handel **duurzaam**



Ik ben een **bevlogen** professional



Ik verbind door **samen** te werken

2.2 Integriteit en anticorruptie

ABN AMRO hecht veel waarde aan een integere bedrijfsvoering. Als onderdeel hiervan hanteren we een zero tolerance-beleid ten aanzien van omkoping en corruptie. Elke vorm van omkoping, corruptie en fraude is verboden.

Met ons beleid ter bestrijding van omkoping en corruptie voldoen we aan wet- en regelgeving op dit gebied.

Dit beleid is van toepassing op alle onderdelen van de bank wereldwijd en hangt samen met ons beleid op het gebied van giften. Het beleid bepaalt in welke uitzonderlijke gevallen het is toegestaan om giften aan te nemen of namens de bank te geven. Hierop geldt een aantal uitzonderingen. In deze bijzondere gevallen moet altijd toestemming van het management worden verkregen en is voorzichtigheid geboden.

Als het anticorruptiebeleid niet wordt nageleefd, heeft dat natuurlijk consequenties. Er kunnen arbeidsrechtelijke of interne maatregelen volgen of de relatie met de klant of leverancier wordt beëindigd.

In 2012 is de bank gestart met een reeks activiteiten om dit beleid nog verder in te bedden. Zo wordt er expliciet aandacht aan gegeven in de interne communicatie en bieden we internationale trainingen op dit gebied. Ons standpunt over omkoping en corruptie is opgenomen in de uitrol van de Business Principles en er is een risicoanalyse uitgevoerd.

ABN AMRO verstrekt geen financiële bijdragen of bijdragen in natura aan politieke partijen, politici of gerelateerde instellingen. Wel neemt de bank actief deel aan verschillende commissies, bijvoorbeeld bij de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB). Daarnaast hebben we een afdeling Government Affairs, die de externe ontwikkelingen op politiek gebied in Europa en Nederland op de voet volgt en de verkregen inzichten met de bank deelt.

In 2012 is extra aandacht gegeven aan de procedures die betrekking hebben op reclame, promotie en sponsoring. Medewerkers die zich met deze activiteiten bezighouden, hebben hiervoor trainingen gevolgd. Procedures gericht op de naleving van marketingregels en op het bevorderen van transparante en begrijpelijke communicatie krijgen ook in 2013 extra aandacht. Het doel is om de trainingsactiviteiten in 2013 voort te zetten.

Dialogo net zo belangrijk als besluit



“Onze medewerkers gaan voortaan écht meedenken over het bankbeleid.”

Duurzaamheid lijkt soms een abstract begrip dat zich moeilijk laat uitleggen. Maar als je het Rik van Slingelandt vraagt, commissaris bij ABN AMRO, krijg je al snel een helder beeld: “Je moet als bank met al je stakeholders permanent een moreel-ethische discussie voeren over de dilemma’s waarvoor je samen komt te staan. Vervolgens moet je jezelf afvragen ‘Doe ik het wel of doe ik het niet?’ Dus: financieren we een bedrijf dat jeeps levert aan het Burundese leger wel of niet? Dat vraagt om zorgvuldige afwegingen. Worden deze jeeps door het leger ingezet bij de wederopbouw van het land en het verbeteren van de veiligheidssituatie? Of worden ze gebruikt bij het neerslaan van burgerprotesten?”



Jurisprudentie

De dialoog aangaan is essentieel bij deze vragen. Via deze benadering kom je volgens Van Slingelandt tot afgewogen besluiten en goede praktijkvoorbeelden. Van Slingelandt: “Ons doel is de komende periode hard te werken aan een soort jurisprudentie. Die term jurisprudentie moet je niet te letterlijk nemen. Het gaat erom dat we voor onszelf goed gaan vastleggen welke keuzes we



maken en waarom. Daarmee creëren we voor iedereen binnen de bank praktische richtlijnen voor goed ondernemingsbestuur. Want corporate governance is één ding, good corporate governance is iets anders. En met codes en regelgeving alleen kom je er niet, is de stellige overtuiging van ABN AMRO.”

Kantelen

Gwendolyn van Tunen, Chief Governance Officer bij ABN AMRO, werkt al vele jaren bij de bank. In haar rol als secretaris van de Raad van Bestuur heeft Van Tunen ook het hele integratieproces van dichtbij meegemaakt. “Gedurende dat proces leunden we op een gegeven moment veel op wetten en codes. Daar werden we natuurlijk ook toe verplicht, dat is logisch. Maar in die permanent veranderende situatie, kantelden we naar een nieuwe bank. Daar moesten we onze draai in vinden. Nu zijn we uit die kramp losgekomen en gebruiken we wetten en codes als basis. Daarnaast hebben we onze eigen structuur gecreëerd en vinden



er tal van initiatieven plaats om in dialoog te treden met klanten, medewerkers en andere belanghebbenden. Vanuit die dialoog zetten we als bank een stap naar vernieuwing. Want uiteindelijk gaat het om een mentaliteitsverandering.”

Complexiteit uitbannen

Een concreet voorbeeld van vernieuwing is de medewerkerparticipatie. Van Tunen: “Onze medewerkers gaan voortaan écht meedenken over het bankbeleid.” Naast een actieve medezeggenschap illustreren de ‘In dialoog’-sessies van Gerrit Zalm dat ook (zie kader). Deze sessies worden al een paar jaar gehouden. De Raad van Commissarissen is eveneens in gesprek met de medewerkers van de bank. Zo gingen Van Tunen en Van Slingelandt in debat met vijftig trainees. Van Slingelandt: “Die jonge mensen houden je een spiegel voor. Ze geven je zonder blad voor de mond terug dat ze de bank te bureaucratisch vinden en dat er lange lijnen zijn. Daar hebben ze ook gelijk in. De complexiteit moet uit ons systeem, uit al onze producten, uit ons denken. Terug naar eenvoud en het belang van de klant.”

‘In dialoog’-sessies met Gerrit Zalm

- ▶ Medewerkers uit alle geledingen van de bank kunnen zich aanmelden voor een sessie met Gerrit Zalm.
- ▶ Aan sessies kunnen maximaal acht medewerkers deelnemen zodat iedereen de ruimte krijgt om van gedachten te wisselen.
- ▶ De sessies vinden eens in de twee weken plaats.

duurzaamheidsbeleid toepassen in onze bedrijfsvoering 3

Bij het beoordelen van klanten, kredietaanvragen en andere transacties hanteert ABN AMRO richtlijnen voor sociale, ethische en milieurisico's. Deze richtlijnen vormen samen het ecologische, sociale en ethische beleid van de bank, kortweg het ESE-beleid. In 2011 hebben we dit beleid opnieuw vastgesteld voor onze kerntaken – financieren en beleggingsadvies – en in 2012 hebben we ons verder ingezet om het beleid consequent toe te passen in onze dagelijkse bedrijfsvoering. Daarmee komen we een stap dichterbij ons doel om een betere bank te zijn die bijdraagt aan een betere wereld.

3.1 Hoe passen we het ESE-beleid toe?

Uitsluitingenlijst

In maart 2012 is onze uitsluitingenlijst formeel vastgesteld. Deze lijst bevat activiteiten die ABN AMRO niet wil ondersteunen. Dit geldt zowel voor bestaande als voor nieuwe klanten. De lijst wordt toegepast op alle dienstverlening van de bank met uitzondering van effectentransacties namens klanten. Hiervoor geldt ons investeringsbeleid (zie paragraaf 3.8). De uitsluitingenlijst bevat drie categorieën activiteiten:

- ▶ Activiteiten die inspanningen ondermijnen om bijzondere natuurgebieden te behouden.
- ▶ Activiteiten die niet meer voldoen aan hedendaagse standaarden op het gebied van scheepvaart, export, asbest, gevaarlijke stoffen en medicijnen.
- ▶ Activiteiten die onethisch, uitbuitend of schadelijk zijn.

Ga voor de volledige uitsluitingenlijst en voor meer informatie over de uitvoering van ons ESE-beleid naar abnamro.com > EN > Sustainability > Risk Management.

Kredietprocedure

De herziening van het ESE-beleid voor kredietverlening is in 2012 formeel goedgekeurd. Nieuw in dit beleid is de verplichting om voor elke zakelijke kredietaanvraag het duurzaamheidsrisico vast te stellen en te onderzoeken.

Het schema op pagina 16 geeft weer hoe het ESE-beleid binnen het kredietproces moet worden uitgevoerd. Doel van het proces is het vaststellen van de duurzaamheidsrisico's. We screenen elke zakelijke kredietaanvraag op deze risico's.

1. Eerst stellen we vast of de aanvraag een potentieel risico vormt (stap 1).
2. Op basis van dit indicatieve risico (laag, gemiddeld of hoog) bepalen we of de onderliggende duurzaamheidsrisico's beheersbaar zijn en of de transactie voldoet aan de standaarden van ABN AMRO (stap 2).
3. Hoe hoger het potentiële risico, hoe beter de prestaties van de klant moeten zijn op het gebied van mens en milieu, vooral wat betreft de transactie in kwestie (stap 3).
4. Dit betekent overigens niet dat we transacties met een hogere risico-indicatie niet accepteren. We willen de potentiële risico's inzichtelijk maken om te kunnen



Op basis van onze uitsluitingenlijst is een **Controversiële Wapens-lijst** opgesteld. In 2012 zijn alle gerelateerde posities van Nederlandse klanten gesloten.



Duurzaamheidstoets ingevoerd in de kredietprocedure voor grootzakelijke klanten.

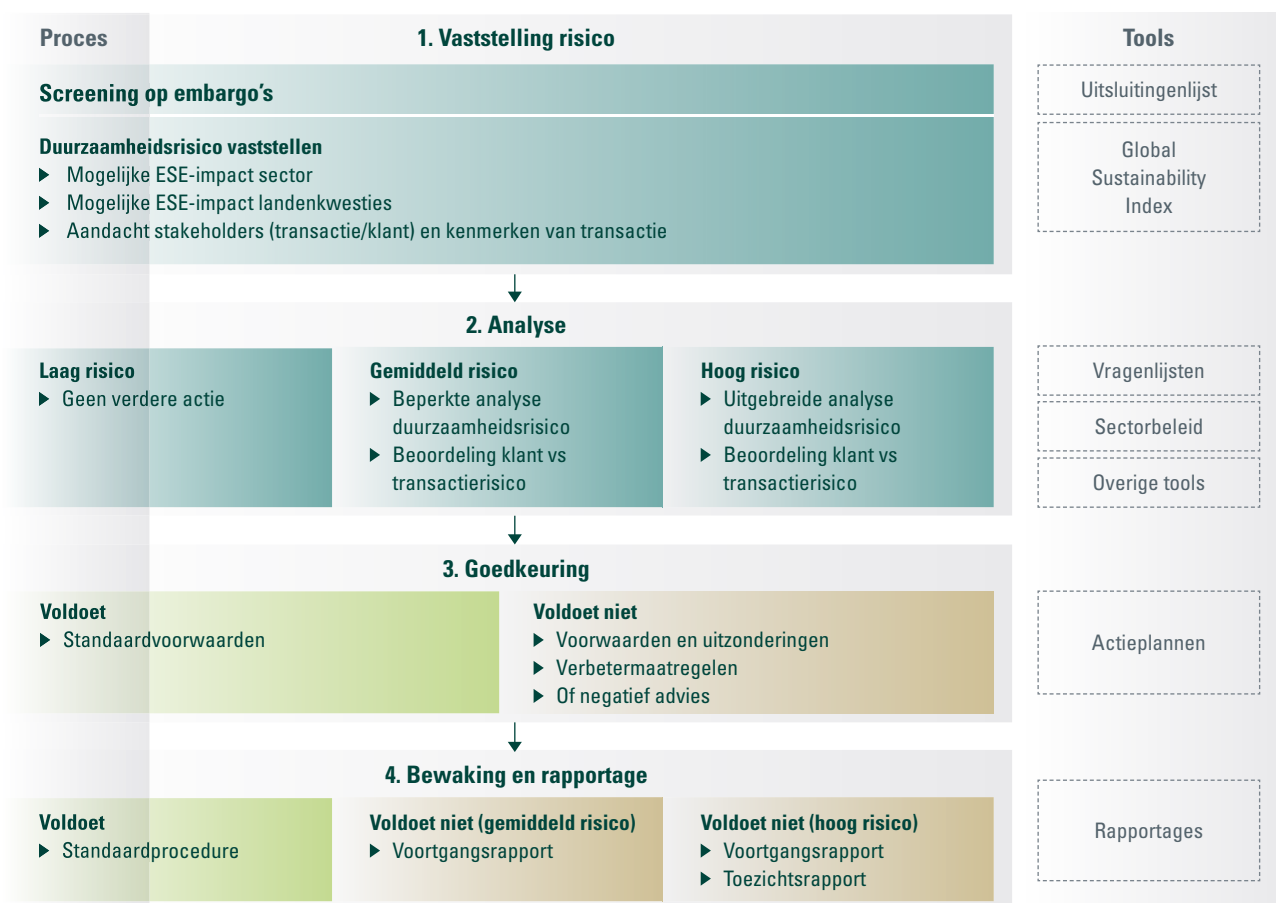


Binnen ECT is het team van duurzaamheidsspecialisten uitgebreid.

In 2012 voerden duurzaamheidsexperts in 1.170 gevallen extra onderzoek uit.



1.170
ONDERZOEKEN



vaststellen of ze reëel zijn en voldoende beheerst kunnen worden. Goede gesprekken en informatie-uitwisseling hierover met onze klanten hebben voor ons en voor de klant grote toegevoegde waarde (stap 4).

Update omtrent OESO-richtlijnen

In 2012 zijn de OESO-duurzaamheidsrichtlijnen voor internationaal ondernemen herzien. Deze richtlijnen zijn door overheden onderschreven en zijn van toepassing op ABN AMRO en op een groot deel van onze klanten. Het is ook in dit kader steeds belangrijker dat onze internationaal opererende klanten kunnen aantonen dat zij de ecologische, sociale en ethische effecten van hun bedrijfsvoering goed onder controle hebben. We beschouwen de omgang met duurzaamheid als een teken van managementkwaliteit.

Update omtrent uitbreiding standaardkredietformulier grootzakelijke klanten

In november 2012 is het standaardkredietformulier voor grootzakelijke klanten uitgebreid met een extra gedeelte over duurzaamheidsrisico's. Hierdoor wordt op nog meer duurzaamheidscriteria getoetst en worden mogelijke risico's binnen het reguliere kredietverleningsproces

geïdentificeerd. Voor onze dienstverlening aan het MKB voeren wij in 2013 duurzaamheidscriteria in.

Update omtrent projectfinanciering: Toepassing Equator Principles

Zoals in voorafgaande jaren was ook in 2012 de toepassing van de Equator Principles een voorwaarde voor de goedkeuring van projectfinancieringen door ABN AMRO. Dit wordt gewaarborgd door de systematische uitvoering van ons Beleid voor Projectfinanciering en de Toepassing van de Equator Principles. In totaal werden in 2012 vijftien nieuwe projectfinancieringen in opkomende markten getoetst op toepassing van deze principes. De Equator Principles bestaan uit drie categorieën:

- ▶ Categorie A: projecten met een potentieel sterk negatief effect op mens en milieu, die als divers, onomkeerbaar en onbekend gekwalificeerd kunnen worden.
- ▶ Categorie B: projecten met een potentieel beperkt negatief effect op mens en milieu, die locatiegebonden, grotendeels omkeerbaar en oplosbaar/opgelost zijn.
- ▶ Categorie C: minimaal of geen effect op mens en milieu.

In 2012 waren er geen projecten met een potentieel sterk negatieve invloed op mens en milieu (categorie A) en twaalf projecten met een potentieel beperkt negatief effect (categorie B). Het aantal projecten in hoge inkomens/OESO-landen bedroeg negen. Een specificatie van de resultaten met betrekking tot de Equator Principles staat in bijlage 1 van dit duurzaamheidsverslag.

Landenclassificatie	Categorie			Totaal
	A	B	C	
Opkomende markten		6		6
Hoge inkomens/OESO		6	3	9
Totaal	0	12	3	15

Categorie A – potentieel sterk negatief effect; categorie B – potentieel beperkt negatief effect; categorie C – minimaal of geen effect

Betalingsverkeer en deposito's

Voor betalingsverkeer en deposito's voeren we standaard extra onderzoek uit naar zakelijke en particuliere klanten die actief zijn in sectoren waar duurzaamheidsrisico's kunnen voorkomen. Hierbij wordt nagegaan of de risico's passen binnen het sector- en ESE-beleid van ABN AMRO.

3.2 Toekomstige herziening van het ESE-beleid

Bij ABN AMRO werken we met duurzaamheidsrichtlijnen die per sector op maat zijn gesneden. We zijn continu bezig om ons bestaande sectorbeleid te toetsen aan veranderingen bij onze klanten, in de markt en in de samenleving als geheel. In 2012 hebben we ons voorbereid op drie beleidsherzieningen die in 2013 worden toegepast:

- ▶ Herziening Equator Principles
- ▶ Herziening ESE-beleid energiesector
- ▶ Herziening ESE-beleid defensiesector

Herziening Equator Principles

ABN AMRO heeft actief deelgenomen aan de discussies rondom de herziening van de Equator Principles. De herziene principes, de Equator Principles III, worden naar verwachting in maart 2013 van kracht. Dit betekent dat we ons beleid voor projectfinanciering zullen aanpassen naar aanleiding van het bredere toepassingsgebied van de herziene principes. ABN AMRO past de principes strikt toe op alle projectfinancieringen. Na herziening van de Equator Principles worden ook andere financieringsvormen getoetst aan de Equator Principles.

Herziening ESE-beleid energiesector

Het nieuwe ESE-beleid voor de energiesector is opgesteld na overleg met klanten, deskundigen en medewerkers. Het beleid wordt in het eerste kwartaal van 2013 afgerond. Ondanks dat het beleid nog niet af is, hebben we vastgesteld dat we in de toekomst voorlopig terughoudend zullen zijn met het direct financieren van de winning van schaliegas en elke aanvraag hiervoor vooralsnog afzonderlijk beoordelen ten opzichte van best practices. Ten aanzien van kernenergie houden we een buitengewoon restrictief beleid aan. De exploratie van olie en gas binnen de poolcirkel sluiten we voorlopig helemaal uit. In het nieuwe beleid komt ook meer aandacht voor de thema's mensenrechten en water. Een van de vragen die we daarbij opnieuw aan de orde willen stellen, is of we ons beleid deels moeten versoepelen voor leningen aan grote conglomeraten die slechts een (heel) klein deel van hun omzet halen uit defensiegerelateerde activiteiten.

Herziening ESE-beleid defensiesector

ABN AMRO kent een restrictief beleid ten aanzien van de defensiesector. Bij de herziening van ons beleid voor deze sector gaan we in 2013 externe deskundigen inschakelen.

3.3 Wie voeren het ESE-beleid uit?

Bij de uitvoering van het ESE-beleid werken we volgens het Three Lines of Defence-principe (3LoD) van de bank. Dit houdt in dat de verantwoordelijkheden voor het duurzaamheidsrisicobeheer verdeeld zijn over drie 'linies' binnen ons bedrijf. Dit zijn:

Linie 1: De relatiemanagers bepalen het duurzaamheidsrisico van klanten en transacties. Zij stellen vast of de klanten en transacties voldoen aan ons ESE-beleid.

Linie 2: De centrale afdeling Duurzaamheid stelt het ESE-beleid van elke sector op. Daarin staat aan welke ecologische, sociale en ethische criteria klanten, financieringen en beleggingen moeten voldoen. Het Group Risk Committee stelt het beleid vast. Het enige orgaan dat uitzonderingen op dit beleid kan goedkeuren, is de Raad van Bestuur. Dit is in 2012 eenmaal gebeurd. Naast sector-specifieke criteria zijn er ook criteria die algemeen gelden. Voor klanten en transacties met een hoog risico toetst de centrale afdeling of het ESE-beleid goed wordt uitgevoerd. Is het risico gemiddeld, dan wordt deze toetsing gedaan door de afdeling die de kredietaanvragen beoordeelt.

Toepassing duurzaamheidsbeleid binnen ECT

Het bedrijfsonderdeel Energy, Commodities & Transportation (ECT) heeft in 2012 'sustainability tools' ingevoerd voor bijna alle sectoren waarin ECT actief is. Daarmee is duurzaamheid verder geïntegreerd in de dagelijkse bedrijfsvoering. Met behulp van deze tools kunnen relatiebeheerders de duurzaamheidsrisico's van een klant of transactie vaststellen. In de loop van 2012 zijn praktisch alle hulpmiddelen in gebruik genomen. Een team van duurzaamheidsspecialisten binnen ECT begeleidt het proces door de relatiemanagers en commerciële medewerkers te trainen en te coachen.

Om duurzaamheid structureel te verankeren in haar bedrijfsvoering besteedt ECT sinds 2012 in alle kredietvoorstellen

aandacht aan duurzaamheidsaspecten. Daarnaast worden klanten van ECT bij het acceptatieproces nu verplicht gescreend op duurzaamheidsrisico's. We vinden het belangrijk dat juist voor deze sectoren onze specialisten dichtbij de business staan. Daarom werd in 2012 de ECT-afdeling Duurzaamheid versterkt, waardoor de relatiemanagers die actief zijn in deze sectoren dagelijks goed worden ondersteund.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van het aantal ECT-klanten en kredieten dat per sector op duurzaamheidsrisico's is gescreend. Het totale aantal klanten en activiteiten dat in 2012 door ECT werd onderzocht bedroeg 979.

Sector	Klantacceptatie	Krediet	Totaal
Landbouwgrondstoffen	109	99	208
Energiegrondstoffen	132	86	218
Metaalgrondstoffen	121	92	213
Energie	81	69	150
Transport	131	28	159
Overige sectoren	14	17	31
Totaal	588	391	979

Linie 3: Ten slotte beoordeelt de afdeling Audit of het model goed wordt toegepast.

Om een gedegen inschatting te kunnen maken van de risico's van krediettransacties hebben we de Global Sustainability Risk Index ontwikkeld. Deze index geeft per land en subsector een indicatie van het risiconiveau en de risicotypes. De relatiemanager stelt aan de hand van de index vast wat het daadwerkelijke risico van een transactie is voor mens en milieu. Door middel van een vragenlijst kan de relatiemanager vervolgens nagaan of de transactie voldoet aan de interne richtlijnen en of de klant de risico's voldoende beheerst.

3.4 Resultaten van aanvullend onderzoek

In 2012 zijn 191 financieringsaanvragen met een potentieel hoog duurzaamheidsrisico door de risico-experts van de centrale afdeling Duurzaamheid inhoudelijk onderzocht.

Het ging daarbij vooral om transacties in de landbouw, (toelevering aan) de defensie-industrie, de energiesector en de mijnbouw: 10 transacties en/of klanten werden afgewezen en in 37 gevallen werd er goedkeuring verleend met aanvullende voorwaarden (zie tabel pagina 19).

3.5 Hoe integreren we duurzaamheid in onze bedrijfsvoering?

We werken hard aan een goede en consistente integratie van duurzaamheid in onze bedrijfsvoering. Onderstaand een aantal ontwikkelingen:

- ▶ Bij de vaststelling van het landenrisico wordt jaarlijks een aparte risicorating opgesteld en meegewogen. Deze rating vormt ook de basis van de ABN AMRO Global Sustainability Risk Index.
- ▶ Duurzaamheid is vertegenwoordigd in het Operational Risk Oversight Committee. Regelmatig is een direct afgevaardigde vanuit de afdeling Duurzaamheid fysiek aanwezig als adviseur.

	Aantal	Goedgekeurd	Voorwaardelijk goedgekeurd	Afgewezen	Aangehouden	Ingetrokken
Mijnbouw & metalen	42	33	8	1	0	0
Olie & gas	30	17	9	1	0	3
Landbouwgrondstoffen	22	16	3	1	0	2
Defensie	32	20	4	4	1	3
Chemie	9	5	1	0	3	0
Bosbouw	6	4	1	0	0	1
Energie & nutsbedrijven	14	11	2	0	1	0
Verwerkende industrie	9	7	1	1	0	0
Overige sectoren	27	17	8	2	0	0
Totaal	191	130	37	10	5	9

Mijnen in Siberië: wie durft?

Een aantal maanden geleden verzocht een van onze handelsklanten ons om de aankoop van een aandeel in mijnen in Rusland te financieren. Dit stelde ons voor een groot dilemma. Na een kort onderzoek naar de staat waarin deze mijnen verkeren en diverse interviews met het management van het verkopende bedrijf, kwamen we snel tot de conclusie dat het project niet voldeed aan onze ESE-standaarden.

Maar we wisten ook dat onze klant de wens had uitgesproken om de mijnen op ecologisch, sociaal en ethisch vlak naar een internationaal niveau te tillen – onder meer met het oog op het binnenhalen van projectfinanciering. We zijn vervolgens met de klant gaan praten over mogelijke oplossingen en hebben samen een stappenplan afgesproken dat in korte tijd het duurzaamheidsprofiel van de mijnen aanzienlijk zal verbeteren.

- ▶ Het managementteam van elke business unit voert jaarlijks een strategische risicoanalyse uit. Duurzaamheid vormt hiervan een vast onderdeel. Zo zijn er bijvoorbeeld aanvullende vragen die toetsen hoe en of duurzaamheid daadwerkelijk steeds beter geïntegreerd wordt in de dagelijkse dienstverlening.
- ▶ De duurzaamheidsexperts van ABN AMRO adviseren bij de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten.
- ▶ De commerciële bedrijfsonderdelen rapporteren op geïntegreerde wijze over hun risico's. De duurzaamheidsrisico's hebben in deze rapportage een expliciete plaats gekregen. Daarmee hebben de duurzaamheidsexperts van de bank een belangrijke stem gekregen bij de inbedding van duurzaamheid in de diverse bedrijfsonderdelen.

Er is in 2012 een thema-audit uitgevoerd door onze interne auditors om de implementatie van het duurzaamheidsbeleid te toetsen. Dit heeft een aantal voorstellen opgeleverd om het implementatietraject verder te verbeteren.

3.6 Transparantie ESE-beleid vergroten

Transparantie en duurzaamheid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. We hechten eraan dat onze bestaande en nieuwe klanten, onze medewerkers en iedereen die daar belangstelling voor heeft op onze website kan lezen wat onze criteria zijn voor verantwoorde dienstverlening (abnamro.com > Duurzaamheid > Risicobeheer). In 2012 hebben we daarmee een begin gemaakt door meer openheid van zaken te geven over ons sectorbeleid. Zo hebben we onze ecologische, sociale en ethische standaarden op onze website beschreven voor gevoelige sectoren als de landbouw, mijnbouw en energie. Ook onze opvattingen over onderwerpen als mensenrechten en dierproeven staan hier beschreven. Met deze grotere transparantie voldoen we bovendien aan de duurzaamheidseisen die sommige van onze klanten op hun beurt stellen aan de dienstverleners met wie ze bij voorkeur zakendoen.

Afdeling Duurzaamheid

De afdeling Duurzaamheid is de centrale duurzaamheidsafdeling van ABN AMRO en is het afgelopen jaar sterk uitgebreid.

De afdeling is gehuisvest in ons hoofdkantoor in Amsterdam en rapporteert aan Caroline Princen, lid van de Raad van Bestuur.

De afdeling Duurzaamheid is verantwoordelijk voor:

- ▶ Ontwikkelen van het duurzaamheidsbeleid, inclusief duurzaamheidsrisico's
- ▶ Beoordelen van en adviseren over duurzaamheidsrisico's bij krediet- en investeringsaanvragen
- ▶ Rapportage van duurzaamheidsresultaten
- ▶ Stimuleren en faciliteren van de dialoog over duurzaamheid

- ▶ Begeleiden van duurzame productinitiatieven
- ▶ Begeleiden van interne duurzame initiatieven zoals CO₂-reductie
- ▶ Collega's informeren over de duurzaamheidsstrategie van de bank

Naast de afdeling Duurzaamheid beschikt ABN AMRO in alle onderdelen van de organisatie over duurzaamheidsdeskundigen.

Deze worden centraal aangestuurd vanuit de afdeling Duurzaamheid. Elk onderdeel van de bank rapporteert zijn eigen duurzaamheidsresultaten. Mede hierdoor wordt het onderwerp breed gedragen binnen ABN AMRO.

3.7 Aandacht voor mensenrechten

Onder invloed van en geïnspireerd door internationale ontwikkelingen krijgen mensenrechten steeds nadrukkelijker een plek in de manier waarop we zakendoen. In dat verband zijn we blij dat de nieuwe richtlijnen van de Verenigde Naties, de UN Guiding Principles for Business and Human Rights, algemeen geaccepteerd lijken te gaan worden. Nu deze richtlijnen zijn opgenomen in de OESO-richtlijnen, de Equator Principles en in ISO 26000 ontstaat er een gemeenschappelijke taal en verantwoordelijkheid waarmee we ons kunnen blijven inzetten voor de bescherming van de mensenrechten.

ABN AMRO heeft haar Verklaring Mensenrechten aangepast aan de nieuwe richtlijnen. Daarmee geven we nadrukkelijk aan dat we deze willen naleven. Voor ons geldt echter dat we nog niet volledig in kaart hebben kunnen brengen wat de UN Guiding Principles precies inhouden voor financiële dienstverleners. Wel is duidelijk dat uitvoering van een due diligence in het kader van mensenrechten, zoals in de richtlijnen omschreven, ook gevolgen heeft voor onze krediet- en klantacceptatie-procedures.

We gaan in gesprek met klanten en ngo's wanneer wij of zij vermoeden dat er mensenrechtenschendingen plaatsvinden in de goederenstromen waarin onze klanten actief zijn. Het is onze verantwoordelijkheid om ons te verdiepen in de ketens van onze klanten. We kunnen deze problemen niet zelf oplossen omdat ze vaak ver buiten ons bereik liggen, maar we kunnen ons wel zo goed

mogelijk op de hoogte stellen en samen met betrokkenen, klanten en andere belanghebbenden nadenken over mogelijke oplossingen. Dergelijke oplossingen moeten vaak lokaal worden gezocht. Juist daarom proberen we zoveel mogelijk bij te dragen aan het nationale en internationale debat over mensenrechten en het bedrijfsleven. Zo nemen we deel aan het project The Global Corporate Community of Practice for Business & Human Rights. Dit project werd in 2012 opgericht om het mandaat van de werkgroep mensenrechten en multinationals van de Verenigde Naties (UN Working Group on Human Rights and Transnational Corporations) te ondersteunen. Doel is om goede praktijkvoorbeelden in kaart te brengen op het gebied van mensenrechten, due diligence en risicomanagement.

Het onderwerp mensenrechten staat bij klantgesprekken op de agenda. Van de besproken financieringsaanvragen met een hoog risico (zie paragraaf 3.5) keken de risico-deskundigen van de centrale afdeling Duurzaamheid in 114 van de 191 gevallen expliciet naar mensenrechten in relatie tot de activiteiten van de klant. In een aantal gevallen werken we samen met klanten om dit beter in kaart te brengen en te onderzoeken.

3.8 Ons beleggingsbeleid

Onder de paraplu van het thema Capital4change startten wij in 2012 met nieuw elan onze Social Responsible Investing (SRI) activiteiten. De bank heeft een lijst opgesteld met daarop bedrijven die betrokken zijn bij

de productie van controversiële wapens en waarvoor ABN AMRO niet langer diensten wil verlenen aan haar beleggingsklanten. Hoewel de betrokkenheid van onze klanten in Nederland al uiterst beperkt was bij de bedrijven in kwestie is dit belang in 2012 in overleg met de klanten geheel afgebouwd. Beleggingen in fondsen worden in dit verband overigens buiten beschouwing gelaten.

Verder ontwikkelt ABN AMRO beleggingsbeleid waarin, naast deze Controversiële Wapens-lijst, ook een 'grijze lijst' en een 'groene lijst' worden samengesteld. De grijze lijst bestaat uit bedrijven die betrokken zijn bij ernstige controverses. ABN AMRO wil dergelijke bedrijven niet in haar beleggingsproducten opnemen en zal ze ook niet langer actief onder de aandacht van klanten brengen. Om tot deze lijst te komen, wordt er door externe deskundigen een voorstel ingediend, dat vervolgens door het Investment Engagement Committee (IEC, zie paragraaf 4.1.3) wordt beoordeeld en vastgesteld. Bedrijven kunnen na verbeteringen in hun bedrijfsvoering van de grijze lijst worden afgehaald.

De groene lijst, ten slotte, bevat bedrijven die ABN AMRO juist actief gaat aanbevelen bij particuliere klanten. Deze lijst komt in 2013 voor het eerst beschikbaar voor een brede groep particuliere klanten. ABN AMRO heeft al sinds 2004 een Duurzaam Beleggen Mandaat voor private banking-klanten, waarvan ook de voorzitter van onze Raad van Bestuur gebruikmaakt.

3.9 Onze plannen voor de toekomst

Onze plannen voor 2013 zijn onder meer:

- ▶ Opname van ESE-criteria bij de beoordeling van al onze zakelijke kredieten.
- ▶ Herziening van het sectorbeleid op het gebied van energie en defensie.
- ▶ Toepassing van de herziene Equator Principles.
- ▶ Verbetering van managementinformatie over het screenen op duurzaamheid van klanten en transacties.
- ▶ Verbetering van het onderzoek naar naleving van mensenrechten door klanten en bij transacties conform de herziene OESO-richtlijnen.
- ▶ Duurzaamheid verder verankeren in onze 'ken je klant'-procedures.
- ▶ Afronden van het investeringsbeleid.
- ▶ Implementatie van de grijze lijsten (controversiële bedrijven op het gebied van duurzaamheid) en groene lijsten (duurzame bedrijven).
- ▶ Invoering duurzaamheidsrisico in de kredietprocedure voor grootzakelijke klanten.
- ▶ Invoering duurzaamheidsrisico in de kredietprocedure voor het MKB.

A man with glasses, wearing a dark suit, white shirt, and a red and white striped tie, stands on a ship's deck. He is holding onto several thick, dark ropes that run vertically across the frame. The background shows the ship's wooden rigging and masts. A teal-colored banner is at the top left, containing the main title.

Scheepsrecycling is bij lange na nog niet de standaard

“Het is een echte nichemarkt, met grote meerwaarde voor bedrijven die maatschappelijk verantwoord willen ondernemen.”

De scheepvaart is als sector essentieel voor onze economie. Auto's, granen, fruitsappen, koffie; bijna alles voor ons dagelijkse gebruik wordt per schip vervoerd. Het slopen van die schepen levert, vooral in landen als India en Bangladesh, praktijken op die ronduit mens- en milieuonwaardig zijn. ABN AMRO is ervan overtuigd dat actief engagement de enige aangewezen weg is naar verbetering. Op sectorniveau, in de scheepvaartindustrie en over diverse sectoren heen, op lokaal en internationaal niveau. Ook onderzoekt de bank participatie in duurzame sloopoplossingen. Tom Peter Blankestijn is managing director van Sea2Cradle, een bedrijf dat zich specialiseert in de recycling van zeeschepen. "ABN AMRO kan een belangrijke rol spelen in de verduurzaming van de scheepssloop."

Het aanpakken van niet-duurzaam scheepslopen is ingewikkeld, omdat dit proces zich over verschillende landen en scheepsvlaggen afspeelt. Daarnaast worden schepen op weg naar de sloop nog diverse keren doorverkocht. Goede (inter)nationale wetgeving is een belangrijk deel van de oplossing. Een traag proces, dat wordt bemoeilijkt door conflicterende belangen. Zo zou Bangladesh de arbeidsrechten van zijn inwoners moeten beschermen, maar genereert het scheepslopen ondanks alles een belangrijke bron van inkomsten, waar vele betrokkenen van afhankelijk zijn.

Simpelweg stoppen met scheepvaartfinanciering is volgens ABN AMRO geen reële optie, maar de bank is zich terdege bewust van de toenemende verantwoordelijkheid voor de hele waardeketen. ABN AMRO legt zich toe op de financiering van nieuwere en meer duurzame schepen en is op geen enkele manier direct betrokken bij het slopen van schepen. De bank heeft daarom expliciet in haar uitsluitingenlijst opgenomen dat er geen activiteiten worden gefinancierd die in strijd zijn met het Verdrag van Bazel. ABN AMRO hanteert bovendien duurzaamheidscriteria voor al haar reders en toetst ieder kredietvoorstel op duurzaamheid.

Duurzaam slopen

Het slopen van schepen gebeurt nu nog in slechts zes procent van de gevallen op een verantwoorde manier. De meest voorkomende manier van scheepssloop is dat een reus-



achtig bulkschip met volle kracht vanuit de zee een strand op vaart in bijvoorbeeld India of Bangladesh – het zogeheten 'beachen'. Daarna beklimmen lokale mannen, vrouwen en kinderen het vaartuig om het te ontmantelen. Vaak onbeschermd en met eenvoudig gereedschap, met alle gezondheids- en veiligheidsrisico's van dien. "Recycling is bij lange na nog niet de standaard, onder meer omdat het kostbaarder is. En omdat er internationaal nog geen wetgeving is vastgelegd die duurzaam slopen verplicht stelt", legt Tom Peter Blankestijn uit. Toch heeft zijn bedrijf inmiddels al ruim zeventig schepen verantwoord gesloopt. "Het is een echte niche-markt, maar één met grote meerwaarde

voor bedrijven die wel maatschappelijk verantwoord willen ondernemen."

Blankestijn ziet kansen in samen optrekken met ABN AMRO: "De bank kan een belangrijke rol spelen in verduurzaming van de scheepssloop. Bijvoorbeeld door bij de financiering van een nieuw schip een goede inventarisatie van gevaarlijke stoffen verplicht te stellen. Daarnaast kunnen we elkaar versterken door het delen van informatie. Wanneer ABN AMRO zich mengt in het debat kunnen wij hen bijvoorbeeld ondersteunen met onze expertise." ABN AMRO zal in het eerste kwartaal van volgend jaar de inventarisatie van gevaarlijke stoffen opnemen als voorwaarde voor financiering.



ons inzetten voor de klant 4

Het is de ambitie van ABN AMRO om een betere bank te zijn die bijdraagt aan een betere wereld. Retail & Private Banking en Commercial & Merchant Banking dragen hieraan bij door de manier waarop ze het belang van de klant centraal stellen, in de duurzame en verantwoorde producten en diensten die ze aanbieden en in de dagelijkse bedrijfsvoering.

4.1 Retail & Private Banking

4.1.1 Een betere bank: klantbelang centraal

Bij alles wat we bij ABN AMRO doen, moet het belang van de klant vooropstaan. Zo hanteren we een eigen moreel kader bij het toetsen van bestaande en nieuwe producten. Aan de hand van dit kader stellen we vragen als: Wat is de toegevoegde waarde van het product voor de klant? Hoe transparant is het? Wat zijn de kosten voor de klant? Past het product bij de klant? En draagt het bij aan duurzaamheid en een lange termijnrelatie? Hiermee spelen we actief in op de maatschappelijke vraag naar transparantie en duidelijkheid.

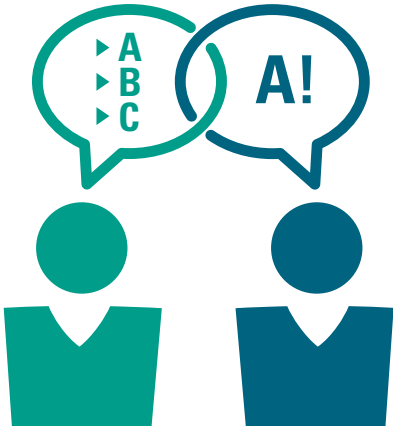
Ook andere initiatieven vergroten de transparantie. Onze teksten – brieven, productvoorwaarden en offertes – schrijven we in begrijpelijke taal. In 2012 is ook onze website aangepast. In de jaarlijkse, wereldwijde ranking van de websites van veertig toonaangevende vermogensbeheerders en private banks kwam de website van onze Private Bank als beste uit de bus. In het onderzoek is gekeken naar gebruiksvriendelijkheid, kwaliteit van de inhoud, contactmogelijkheden en interactiviteit. Vooral op informatie over kosten en vergoedingen en de prestaties van producten en diensten scoort abnamromeespierson.nl goed. Uit het onderzoek kwam naar voren dat een dergelijke transparantie niet beschikbaar is op veel andere private banking websites.

Aan kostentransparantie hechten we veel waarde. In dit kader hebben we bijvoorbeeld in Nederland een all-in tarief voor vermogensbeheer geïntroduceerd. Klanten weten zo waar ze aan toe zijn. Kiezen ze voor een andere dienst, dan kunnen ze op onze site zien wat ze dat gaat kosten. Vooruitlopend op wetgeving worden ook de advieskosten voor het sluiten van een hypotheek afzonderlijk in beeld gebracht.

We willen onze klanten een duidelijk verhaal vertellen. Dat blijkt ook uit de manier waarop we ons beleggingsadvies vormgeven. In gesprekken met klanten stelt de beleggingsadviseur naast rendements- en beleggingsdoelstellingen nadrukkelijk ook risicomanagement aan de orde. Dat betekent dat we met de klant vaststellen welk risico hij aanvaardbaar vindt bij het nastreven van zijn doelen.

Een dergelijke persoonlijke en zorgvuldige aanpak geldt niet alleen voor beleggen. De klant helpen inzicht te krijgen in zijn volledige financiële situatie is belangrijker dan ooit. Nu de woningmarkt in Nederland onder druk staat en de huizenprijzen dalen, neemt het fenomeen restschuld – de waarde van het huis is lager dan de hypotheek – toe. ABN AMRO benadert actief hypotheekklanten die mogelijk te maken krijgen met een restschuld of met een renteschok, omdat de rente die ze betalen

Uitimo 2012 hebben bijna 800 medewerkers de cursus Begrijpelijke Taal gevolgd.



ABN AMRO heeft financiële coaching verzorgd voor jongeren en ouderen.

In 2012 hebben 55 medewerkers deelgenomen aan Kids in Bizz; 653 medewerkers gaven op basisscholen les in omgaan met geld.

ABN AMRO stelt haar netwerk van 500 investeerders beschikbaar aan ondernemingen die op zoek zijn naar kapitaal.



ABN AMRO wil goed ondernemerschap stimuleren. In 2012 werd ABN AMRO founding partner van Social Enterprise NL.

lager is dan de huidige markttrente. Voor deze klanten zullen de maandelijkse lasten stijgen als hun rentevaste periode afloopt. Samen met de klant brengen we de hypotheeksituatie in kaart en kijken we naar mogelijke oplossingen. Hierdoor kunnen tijdig maatregelen worden genomen. Daarnaast ondersteunen we klanten proactief met Nibud-gecertificeerde budgetcoaches. Deze geven advies en coaching aan klanten om hun financiële zaken te (re)organiseren en op die manier te voorkomen dat ze in financiële moeilijkheden raken. Specifiek voor hypotheek kunnen klanten terecht bij het Hypotheek Care Team.

Een duidelijk verhaal vertellen, betekent ook dat we onze dienstverlening afstemmen op de doelgroep. Zo hebben we:

- ▶ Onderscheidende dienstverlening en voorlichting gericht op senioren. Hiermee bouwen we aan een duurzame klantrelatie met deze groep. Voorbeelden zijn de workshops Internet Bankieren en de Anno Nu Express touringbus. Bij de workshops leren gepensioneerde ABN AMRO medewerkers de andere gepensioneerde deelnemers alle gemakken en voordelen van Internet Bankieren. Deelnemers kunnen vragen stellen en er is uitgebreid de gelegenheid om te oefenen. De Anno Nu Express is een mobiel interactief informatiecentrum gericht op het moderne bankieren. In deze bus krijgen klanten antwoord op vragen als: Wat is nu eigenlijk een app? Wat kan ik ermee en hoe gebruik ik ze? En ze kunnen kennismaken met mobiel en Internet Bankieren. Ter plekke ervaren klanten de voordelen van de digitale nota, betalen via iDEAL, contactloos betalen, communiceren via social media met het Webcare team en nog veel meer. Om deze en andere initiatieven onder de aandacht te brengen, ondersteunt ABN AMRO de landelijke campagne 'Je bent nooit te oud om te leren'.
- ▶ 'Jong geleerd is oud gedaan' geldt voor onze jonge klanten. We willen ze graag op een verrassende en speelse manier verstandig leren omgaan met geld. Hiervoor hebben we diverse initiatieven ontplooid. Een daarvan is de lancering van de financiële educatie-website 'Geld' (<https://extra.abnamro.nl/geld/>). Op deze site, bedoeld voor kinderen van acht tot elf jaar, staan spelletjes, filmpjes en quizen over geld. Het Nibud heeft de site beoordeeld en stelt dat het de meest complete financiële opvoedingssite is voor basisschoolleerlingen. Daarnaast sluit 'Geld' perfect aan op het lesprogramma 'Word een Held met je Geld' voor basisscholen en op de pas geïntroduceerde

ABN AMRO Jongerengroeirekening. Dit is de enige betaal- en spaarrekening in Nederland die speciaal is ontwikkeld voor ouders die hun kind stap voor stap willen leren omgaan met geld. Ouders stellen zelf in wat hun kind wel en niet mag doen. Zo leren kinderen gaandeweg omgaan met geld en met bankzaken. Voor elke Jongerengroeirekening die wordt geopend, doneert ABN AMRO twee euro aan Dance4life. Deze internationale organisatie zet zich samen met jongeren in om de verspreiding van hiv en aids wereldwijd terug te dringen.

- ▶ Met de Generation Next Academy bereidt Private Banking volwassen kinderen van private banking-klanten erop voor dat ze in de toekomst de verantwoordelijkheid krijgen over het vermogen van hun ouders. We merken dat ouders het belangrijk vinden om hun vermogen verantwoord door te geven aan de volgende generatie. Daarbij zijn ze op zoek naar een evenwicht tussen vermogensbehoud en de mogelijkheid om hun geld verantwoord in te zetten voor persoonlijke en maatschappelijke doeleinden. De Academy biedt hiervoor een veelzijdig programma aan, variërend van technische workshops over beleggen en vermogensoverdracht tot workshops over het verzamelen van kunst en schenken aan goede doelen. Dit is het vijfde jaar dat we dit programma aanbieden. In totaal hebben al meer dan duizend (jong) volwassenen hieraan deelgenomen. Eén van de pluspunten voor de deelnemers is dat ze in een vertrouwde omgeving leeftijdgenoten treffen die vergelijkbare vragen hebben.

Ons streven naar duurzaamheid in de vorm van recycling komt ook naar voren op gebieden die voor een bank minder voor de hand liggen. Bij de invoering van de nieuwe bedrijfskledinglijn zijn zesduizend oude kledingstukken opgehaald met Reshare van het Leger des Heils. In samenwerking met de stichting We Beat the Mountain kijken we nu naar de mogelijkheden om deze kleding op een creatieve manier te hergebruiken. We Beat the Mountain maakt deel uit van de wereldwijde beweging om de afvalberg te verkleinen. De stichting biedt via het online Trash-platform, een open platform over afval en design, de mogelijkheid producten van We Beat The Mountain te kopen.

4.1.2 Een betere wereld: producten en dienstverlening

We hechten eraan om samen met onze klanten te werken aan een betere wereld. Dit doen we door ze op dit gebied maatwerkadvies en -diensten te bieden.

Onze activiteiten maken deel uit van het Capital4Change initiatief, en bestaan uit:

- ▶ Filantropie Advies
- ▶ Impact investing
- ▶ Verantwoord beleggen

De dienstverlening richt zich op de klantsegmenten van Retail & Private Banking.

Filantropie Advies

De bank biedt private banking-klienten in Nederland sinds kort advies over filantropie. Deze dienstverlening speelt in op de behoefte bij vermogende particulieren om zich strategischer en proactiever in te zetten voor goede doelen. Ze willen met hun geld meer doen dan alleen vermogen opbouwen. Ze willen geven bij leven, hun kinderen daarbij betrekken en hun waarden doorgeven. Door klanten advies op het gebied van filantropie te bieden, doen we bij ABN AMRO MeesPierson wat we beloven: we stellen niet het vermogen, maar de klant centraal. Naast advies, bieden we ook informatie en financiële oplossingen voor strategische filantropie. Het voordeel voor onze klanten is dat ze een scherp beeld krijgen van de goede doelen die bij hen passen. Ze worden zich ervan bewust in hoeverre ze zichzelf en hun familie actief willen betrekken bij de gekozen doelen en in welke vorm dat gegoten kan worden. We helpen onze klanten ook binnen de fiscale kaders de meest gunstige structuur op te zetten om het goede doel te steunen. Ter inspiratie bieden we ze een platform om met gelijkgestemden te netwerken en met elkaar te delen dat ze met hun geld het verschil kunnen maken.

Impact investing

In 2012 hebben we onze betrokkenheid bij impact investing, ook wel social impact investments genoemd, verder versterkt. Social impact investments zijn investeringen in ondernemingen die vooral een maatschappelijk doel nastreven. Deze duurzame ondernemingen doen dit op basis van een financieel onafhankelijk en vaak vernieuwend bedrijfsmodel. Ze streven naar dubbele winst: in de vorm van maatschappelijke verbeteringen én financieel rendement. Impact investing omvat het geheel van ondernemingen, investeerders en organisaties die zich inzetten voor verantwoord investeren.

Onze toegevoegde waarde is hier dat we vraag en aanbod bij elkaar brengen. We hebben duurzame ondernemers in contact gebracht met mogelijke investeerders.

Bij de activiteiten die hieruit voortkomen, is een positieve bijdrage aan de maatschappij belangrijker dan financieel rendement. ABN AMRO heeft op dit gebied verschillende initiatieven ondernomen.

Via Informal Investment Services (IIS) stelt ABN AMRO MeesPierson haar netwerk van investeerders beschikbaar aan ondernemingen die op zoek zijn naar kapitaal. De ondernemingen die zich aanmelden zijn afkomstig uit alle sectoren. De laatste jaren constateren we bij investeerders een toenemende belangstelling voor ondernemingen die niet alleen financieel, maar ook maatschappelijk rendement opleveren. We brengen dan ook steeds vaker duurzame ondernemingen onder de aandacht van potentiële investeerders. In 2012 hebben we onder andere bemiddeld voor bedrijven op het gebied van voeding, fair trade, energie en microkrediet. Het ging daarbij om bedragen van tussen de € 75.000 en € 3 miljoen.

In 2012 heeft ABN AMRO daarnaast de oprichting van een eigen Social Impact Investment Fund goedgekeurd. Hiermee investeert de bank zelf in maatschappelijke ondernemingen, voorlopig alleen in Nederland. Op deze manier willen we een actieve rol spelen bij de ontwikkeling van impact investing. Het fonds bundelt de deskundigheid die bij ABN AMRO aanwezig is en zet deze in ten behoeve van individuele bedrijven. Daarnaast zoeken we brede samenwerking met andere toonaangevende organisaties op deze markt.

GreenLoans – een initiatief van ABN AMRO dochter ALFAM Consumer Credit – is eveneens speciaal voor retailklanten ontwikkeld. GreenLoans is een niche player en financiert groene investeringen zoals zonnepanelen. De groene leningen worden gefinancierd door duurzame fondsen. Hierdoor krijgt de klant een lage rente die bovendien aftrekbaar is van de belasting. Via zakelijke partners zoals Essent en Vereniging Eigen Huis wordt de financiering aangeboden aan hun klantenkring. GreenLoans draagt zo bij aan energiebesparing en een duurzame samenleving.

Ook bij onze consumentenacties streven we duurzaamheid na. Zo konden klanten bij het afsluiten van een inboedelverzekering tijdens de actieperiode tegen een sterk gereduceerd tarief een zonne-energie oplader voor de telefoon aanschaffen.

Buiten Nederland hebben we ook initiatieven op het gebied van impact investing ontwikkeld. Zo werkt Neuflyze OBC samen met Babyloan, de eerste maatschappelijk betrokken website voor microkrediet in Frankrijk. Neuflyze OBC is niet alleen aandeelhouder, maar treedt ook op als adviseur. Onze Franse private bank wil een actieve rol spelen bij microfinanciering en is daarom in gesprek met een kredietverlener voor wie de bank mogelijk garant kan staan, en wiens diensten zij onder de aandacht van haar Instituten & Charitas-klanten kan brengen. Neuflyze OBC investeert daarnaast in de 'associative bonds' uitgegeven door ACTED, een niet-gouvernementele ontwikkelingsorganisatie. ABN AMRO heeft in september 2012 een global partnership gesloten met het Centre for Social Investment (CSI), een toonaangevend onderzoeksinstituut op het gebied van internationale charitatieve instellingen van de Universiteit van Heidelberg. Private Banking geeft daarmee financiële ondersteuning aan innovatief onderzoek naar high-impact filantropie in maatschappelijke, educatieve en milieugerelateerde projecten. Met deze samenwerking krijgen klanten, prospects en onze eigen medewerkers toegang tot de deskundigheid van het CSI door middel van op maat gemaakte workshops, trainingen, case studies en gespecialiseerde publicaties. Verder zal het partnership onze diensten en adviesverlening ten behoeve van het Instituten & Charities-segment verder versterken.

In 2012 steunden we ook andere internationale initiatieven. Zo waren wij onder andere hoofdsponsor van de Impact Days, georganiseerd door PYMWYMIC (Put Your Money Where Your Mouth Is Community), een groep families, weldoeners en individuele beleggers die kapitaal helpen bijeenbrengen voor non-profit ondernemingen. Deze ondernemingen werken aan positieve maatschappelijke verandering in de wereld. ABN AMRO is als onderneming verder lid van de TBLI CLUB™, een kring van specialisten op het gebied van duurzame beleggingen en impact investment, beleggers en vermogensbeheerders. Hun conferentie in november werd bij ons gehouden.

Verantwoord beleggen

De duurzame beleggingen van onze klanten bedroegen in 2012 € 4.932 miljoen. Hier zijn twee hoofdoorzaken voor aan te wijzen: de aanhoudende vraag naar duurzame beleggingsmandaten in Nederland, Frankrijk en Duitsland; en een verschuiving in de beleggingsfilosofie naar duurzamere beleggingen bij NOBC Monétaire, een van de geldmarktfondsen van Neuflyze OBC (Frankrijk).

In Duitsland is de omvang van beleggingen in duurzame fondsen en mandaten in twaalf maanden tijd meer dan drie keer zo groot geworden: van € 32 miljoen in 2011 naar ruim € 115 miljoen in september 2012.

4.1.3 Onze plannen voor de toekomst

We zijn blij met deze ontwikkelingen, maar onze ambities reiken verder. Behalve in bovengenoemde niches willen we ook duurzame elementen integreren in onze gangbare beleggingsproducten. Belangrijk hierbij is dat we meer beleggingen niet alleen op financiële criteria gaan selecteren, maar ook op duurzame criteria. In 2012 werd een Investment Engagement Committee (IEC) in het leven geroepen om het selectieproces vorm te geven en de toepassing ervan te coördineren. In het IEC zitten vertegenwoordigers van alle relevante businesslines binnen de bank. Voorzitter is Caroline Princen, het lid van de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor Duurzaamheid.

Na de beslissing om aandelen van ondernemingen op de Controversiële Wapens-lijst uit te sluiten, bereidt het IEC vergelijkbare stappen voor ten aanzien van ondernemingen die in strijd met de principes van het UN Global Compact handelen. Ook wordt er een manier ontwikkeld om obligaties, beleggingsfondsen en enkele andere beleggingsproducten waar mogelijk op duurzaamheid te toetsen. Ten slotte willen we naast deze negatieve screening eind 2013 ook positieve screening invoeren die per categorie de meest duurzame keuze aanwijst. De uitsluiting van ondernemingen op de Controversiële Wapens-lijst werkt ver door in onze producten. Zo kunnen deze ondernemingen zelfs niet meer worden gekocht op internet of via Advies en Service Centers. Daarnaast zijn leveranciers van beleggingsmandaten opgedragen om deze ondernemingen te verwijderen uit de mandaten die zij aan ons leveren.

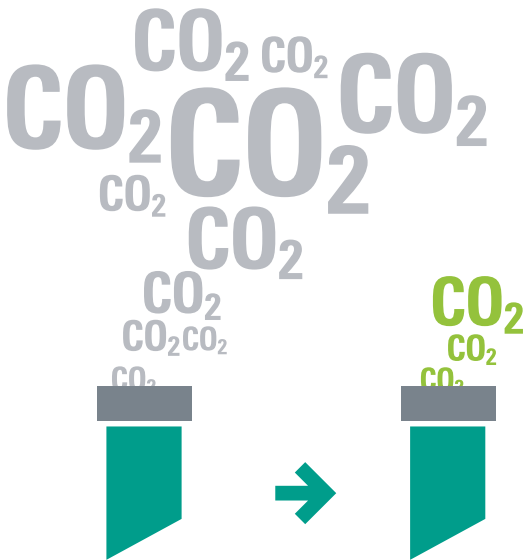
Vanzelfsprekend stellen we ook in de toekomst de klant centraal. We blijven werken aan duidelijkheid en transparantie van onze dienstverlening, en aan relevante producten die het verschil kunnen maken.

De duurzame beleggingen
van onze klanten bedroegen
in 2012 € 4.932 miljoen.

In 2012 is de Groei & Innovatiedesk opgezet. Hierbij is een fonds beschikbaar van € 120 miljoen voor snelgroeende innovatieve duurzame bedrijven.



In 2012 is ABN AMRO als eerste bank gestart met het Energiebesparingskrediet in samenwerking met installatiebedrijven.



Stimuleren van energiezuinige verlichting in samenwerking met sociale werkplaatsen. Dit is erkend als het meest succesvolle werkgelegenheidsproject.

Daling van het aantal afgehandelde klachten van 172.000 in 2011 tot 142.000 in 2012, mede door de invoering van het verbeterde klachtenproces 'Zo Werken Wij met Klachten'. AFM beoordeling was 3,8 in 2011 en 4,2 in 2012 (op een schaal van 1 tot 5).



4.2 Commercial & Merchant Banking (C&MB)

Met een lange geschiedenis als zakenpartner van het Nederlandse bedrijfsleven kent Commercial & Merchant Banking (C&MB) als geen ander de behoeften van klanten en de maatschappelijke context waarin ze opereren.

Voedselschaarste, vergrijzing, klimaatverandering en uitputting van grondstoffen zijn slechts enkele voorbeelden van ontwikkelingen waarmee organisaties worden geconfronteerd. Van ondernemingen wordt tegenwoordig verwacht dat ze bijdragen aan mogelijke oplossingen. Duurzaamheid is een noodzakelijke voorwaarde geworden voor zakelijk succes, en dus ook voor het succes van C&MB.

C&MB wil een strategische partner voor haar klanten zijn. We willen met ondernemingen de dialoog aangaan, kennis delen en samen kijken hoe ze kunnen bijdragen aan een duurzamere economie. De mate waarin en manier waarop onze klanten werken aan een duurzame toekomst loopt sterk uiteen. De ene klant kent een volledig duurzaam productieproces, de ander zet zich in voor mens en maatschappij. Daarnaast zijn er ook ondernemingen die hun eerste duurzame stappen nog moeten zetten. Al deze organisaties willen we hierbij ondersteunen door samenwerking te stimuleren, goede initiatieven te belonen en vooral door mee te denken. In de volgende paragrafen beschrijven we een aantal van onze initiatieven op dit gebied.

4.2.1 Een betere bank: klantbelang centraal

Om te weten wat onze klanten willen en hoe ze ons waarderen, wordt er binnen C&MB door onafhankelijke partijen doorlopend klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. De afspraak is dat relatiemanagers op basis van niet-anonieme resultaten uit het onderzoek in contact treden met hun klanten. De uitkomsten worden waar mogelijk gebruikt om verbeteringen aan te brengen in onze dienstverlening en advisering van klanten. Daarnaast wordt elk jaar een intern onderzoek verricht – de Cultuurscan – naar de tevredenheid van medewerkers met de cultuur binnen de bank. In 2012 zijn alle onderzochte dimensies van de cultuur ten opzichte van 2011 verbeterd.

Transparantie

C&MB is in 2011 gestart met het project Begrijpelijke Taal om transparantie te vergroten en communicatie met de klant te verbeteren. Het doel is om alle klantinformatie te

herschrijven: duidelijk, helder en gericht op wat de klant wil weten. Het aanbieden van trainingen en het herschrijven van zakelijke teksten op de website zijn voorbeelden van concrete resultaten. In 2012 hebben 117 C&MB medewerkers de training doorlopen. De focus in 2013 ligt op het herschrijven van de schriftelijke communicatie met klanten.

Innovatie

Onze klanten willen hun bankzaken snel en gemakkelijk geregeld hebben, met producten die aansluiten op hun behoeften. We zijn daarom continu op zoek naar innovatieve oplossingen die hierbij passen. In 2012 heeft C&MB een aantal nieuwe producten geïntroduceerd. De Market Insights app is een toepassing voor de iPad waarop klanten periodiek economische en sectorpublicaties kunnen ontvangen. De Access Online app biedt klanten via iPhone of iPad altijd en overal inzicht in binnen- en buitenlandse rekeningen en de status van betalingen. Door middel van Snel Bankieren kunnen klanten zonder e.identificer (paslezer) met een zelfgekozen identificatiecode inloggen op internetbankieren.

Daarnaast heeft C&MB in 2012 de Groei & Innovatiedesk (G&I) opgezet. Met de G&I desk willen we innovatieve bedrijven die op zoek zijn naar financiering de mogelijkheid bieden duurzaam te ondernemen. De G&I-specialisten zoeken in hun netwerk naar investeerders die deze bedrijven met financiële middelen en kennis kunnen bijstaan om hun product, dienst of concept succesvol op de markt te brengen. Met behulp van faciliteiten zoals het Innovatief Borgstellingskrediet kan C&MB hieraan bijdragen. Daarnaast helpt de G&I-specialist de klant met eventuele subsidieaanvragen.

Op 26 november 2012 hebben Gerrit Zalm en Joop Wijn een contract met het Europees Investeringsfonds (EIF) ondertekend. Als enige Nederlandse bank heeft het C&MB-onderdeel van ABN AMRO de mogelijkheid om kapitaal van € 120 miljoen te verstrekken aan snelgroeiende innovatieve bedrijven. Het EIF staat garant voor 50 procent van dit bedrag. De toewijzing door het EIF is er mede op gebaseerd dat C&MB zich door de Groei & Innovatiedesk onderscheidt in de markt.

Sectorkennis

We ondersteunen onze klanten met specifieke kennis in de volgende sectoren: Bouw, Food, Industrie, Telecommunicatie, Media, Technologie, Semi-overheid, Woningcorporaties, Onderwijs, Publieke sector, Vastgoed,

Retail, Transport & Logistiek, Zakelijke dienstverlening, Energy, Commodities & Transportation en de Agrarische sector. In 2012 zijn verschillende sectorrapporten gepubliceerd. In deze rapporten komt duurzaamheid als vast onderwerp terug. Zo werd in het Pluimveer rapport aandacht besteed aan de Carbon Footprint en in het Hightech Agrisystemsrapport lag de nadruk op de mogelijkheden voor efficiëntere landbouw in derdewereld-landen. In het kader van duurzaamheid worden deze rapporten steeds vaker digitaal verspreid of in kleine oplages gedrukt.

Daarnaast participeert C&MB in een aantal duurzame initiatieven:

- ▶ Binnen het C&MB-onderdeel Energy, Commodities & Transportation (ECT) is duurzaamheid zowel nationaal als internationaal volledig geïntegreerd in de dagelijkse bedrijfsvoering. Daarnaast treden we actief in gesprek met onze klanten over duurzaamheidskwesties die voor hen relevant zijn. Om de duurzaamheidsrisico's van onze ECT klanten beter te kunnen inschatten en hierop effectief te kunnen inspelen, hebben we:
 - onze klanten geïnterviewd en hun duurzaamheidspraktijken onder de loep genomen;
 - duurzaamheidsstandaarden vastgesteld voor de grondstoffenmarkt gerelateerd aan energie en metalen;
 - instrumenten ontwikkeld waarmee we hun duurzaamheidsprestaties kunnen meten aan de hand van een benchmark voor de sector.

Onze duurzaamheidsinstrumenten en -richtlijnen zijn bijna klaar. We zijn nu aan het inventariseren in hoeverre onze klanten zich inzetten om de maatschappelijke en milieurisico's van hun bedrijfsactiviteiten te beheersen en in hoeverre ze hier ook daadwerkelijk in slagen. Met de uitkomsten van deze inventarisatie houden we rekening in het due diligence onderzoek en het kredietbeoordelingsproces voor elke klant. Daarmee wegen de duurzaamheidsprestaties van klanten mee in het besluitvormingsproces.

- ▶ In de transportsector, vooral in de scheepvaart, is C&MB nauw betrokken bij onderzoek naar ontwikkelingen in deze sector. Specifieke trends worden vertaald naar onze financieringscriteria. Zo financieren we geen enkelwandige schepen naar aanleiding van een aantal milieurampen waarbij deze schepen betrokken waren. Daarnaast biedt ABN AMRO Maritime financieringsoplossingen aan.

- ▶ C&MB is partner van de PRIMA Ondernemen Award, een prijs voor duurzaam innovatief ondernemen in de rubber- en kunststofindustrie. Deze prijs wordt om de twee jaar uitgereikt.
- ▶ Voor het tweede jaar op rij is de Dutch Green Building Week georganiseerd. C&MB treedt hierbij op als sponsor. Het doel van de Dutch Green Building Week is om de belangrijke rol van duurzame gebouwen te belichten op weg naar een gezondere, duurzame samenleving.
- ▶ Op 18 juni 2012 is het Convenant Weidegang ondertekend door meer dan vijftig partijen uit de voedselketen. Ook C&MB heeft dit convenant ondertekend. Doel is om het huidige niveau van melkveehouderijen met weidegang te behouden zodat zoveel mogelijk melkvee in de wei staat.
- ▶ C&MB verleent medewerking aan het duurzaamheidsrapport Groen in transport en logistiek, dat inzicht verschaft in duurzame ontwikkelingen in de logistieke sector.
- ▶ C&MB zit in de jury van The Green Fashion Competition, een internationale wedstrijd voor modeontwerpers die zich op duurzame kleding richten.
- ▶ Tenslotte verleent C&MB medewerking aan seminars en congressen over duurzaamheid. Een voorbeeld is de Logistieke Dag, die op 22 september 2012 in Limburg werd gehouden. Deze bijeenkomst stond in het teken van duurzaamheid. C&MB gaf presentaties over ontwikkelingen in bedrijfsfinanciering en duurzame innovaties.

4.2.2 Een betere wereld: producten en dienstverlening

C&MB streeft ernaar om het klantbelang centraal te stellen bij de ontwikkeling van producten. Een voorbeeld daarvan is het Product Ontwikkelings- en Goedkeuringsproces. Hier wordt de ontwikkeling van nieuwe producten volgens een vaste procedure beoordeeld. Een belangrijk criterium daarbij is de mate waarin het product het belang van de klant dient. Bestaande producten worden jaarlijks langs deze meetlat gelegd, weer met het oog op klantbelang. De afdelingen Risk, Compliance en Legal zijn bij het ontwikkelen en toetsen van de producten betrokken. Hieronder een greep uit de duurzame producten en initiatieven van C&MB.

Energie- en milieufinanciering

Het Energiebesparingskrediet (EBK) is een voorbeeld van zo'n oplossing. We brengen een klant met hoge energiekosten in contact met bedrijven die energiezuinige koel- of verwarmingsinstallaties leveren. De investering voor

de installatie wordt gefinancierd door ABN AMRO en de aflossing en rente worden volledig terugverdiend uit de besparing op de energierekening. Deze besparing kan oplopen tot 20 à 30 procent. We bieden dit als een totaaloplossing aan klanten. Klanten kunnen met het Energiebesparingskrediet volledig budgetneutraal een energiebesparing realiseren.

C&MB biedt klanten in samenwerking met GreenFox de mogelijkheid om direct energie en CO₂ te besparen. Samen met sociale werkplaatsen maakt GreenFox verlichting energiezuinig door bestaande armaturen en lichtbakken om te bouwen naar de laatste stand van de techniek. Het resultaat is een gemiddelde energiebesparing van rond de 40 procent op verlichting. Het mes snijdt bij dit initiatief aan drie kanten: goed voor het milieu, goed voor de arbeidsmarkt en het bespaart kosten voor onze klanten.

Bij ABN AMRO Lease is het afgelopen jaar voor € 8,8 miljoen aan financiering verstrekt voor duurzame projecten. Hierin zit onder andere financiering van twee biogasinstallaties voor ongeveer € 1,9 miljoen. Deze installaties zijn goed voor 3 miljoen m³ groen gas per jaar – genoeg om 1.700 huishoudens van groene energie te voorzien. Een van de grotere deals op het gebied van duurzaamheid was de financiering van LED-verlichting in tuinbouwkassen voor € 3,8 miljoen. Daarnaast heeft ABN AMRO Lease de afgelopen 14 jaar circa 100 lease-overeenkomsten voor warmtekrachtkoppeling (WKK) afgesloten. Bij deze technologie wordt gebruik gemaakt van grote gasmotoren die elektriciteit opwekken voor de verlichting van gewassen. Door de gewassen sneller te laten groeien, dalen de energiekosten. Tegelijkertijd wordt voldoende warmte geproduceerd om de kas te verwarmen, waardoor grote ketels niet meer nodig zijn. Er is veel geïnvesteerd in nieuwe milieuvriendelijke kassen: Groen Label Kassen. In 2012 heeft ABN AMRO Lease voor circa € 2,9 miljoen de grootste WKK in de tuinbouw gefinancierd (7,5 Mega Watt). Dit is gelijk aan het stroomverbruik van circa 15.640 huishoudens.

Het Modulo Kringloopplein is een innovatief concept voor de inzameling, scheiding en recycling van huishoudelijk afval. Hierbij kunnen marktpartijen binnen de afval- en kringloopsector en bij arbeidsreïntegratie efficiënt samenwerken met gemeentelijke, provinciale en centrale overheden. Het vertrekpunt is dat de besparingen die 'milieustraten' opleveren in kaart worden gebracht en dat

deze de investeringen overtreffen. Samen met Modulo bieden we een nieuw concept voor milieustraten dat op deze manier budgetneutraal wordt gefinancierd. Er is veel belangstelling voor het concept in Nederland en onlangs is in Hamburg het eerste succes op de Duitse markt geboekt.

Met 'Asbest eraf, Zon erop' willen we onze klanten, vooral in de agrarische sector, helpen om een gezonde werk- en woonomgeving te creëren. Dit doen we door de sanering van asbestplaten en het plaatsen van zonnepanelen te financieren. Zo zetten onze klanten in één keer twee stappen. Begin november 2012 is hiermee een pilot gestart.

MisterGreen is in 2008 opgericht en is het eerste Nederlandse lease- en verhuurbedrijf dat zich volledig richt op elektrische auto's en scooters. In 2012 heeft ABN AMRO Lease een start gemaakt met vijf lease-contracten van elk gemiddeld € 30.000. Daarnaast is de samenwerking met MisterGreen verruimd. We bieden nu naast een zakelijke rekening en een partnership met ABN AMRO Lease ook financiering. Inmiddels zijn we niet alleen investeerder, maar leasen we voor de kantoren Almere en Amsterdam Zuidoost ook elektrische auto's.

Andere financieringsvormen

In 2012 is een pilot gestart met Seeds, een crowdfunding-platform dat ondernemers de mogelijkheid biedt online financiering aan te trekken. Het doel van Seeds is om maatschappelijk betrokken ondernemerschap te bevorderen. Seeds is een volle dochteronderneming van ABN AMRO. Via dit innovatieve initiatief kunnen klanten bedragen van tussen de € 50 en € 5.000 investeren in maatschappelijk betrokken ondernemingen. Op 24 september 2012, vier maanden na de start van dit initiatief, zijn drie van de vijf ondernemers 100 procent gefinancierd, waaronder een bedrijf dat verantwoorde snacks voor kinderen maakt. Ruim 250 ondernemers hebben zich aangemeld.

Start-up financiering, stimuleren innovatie

ABN AMRO is van oudsher een bank voor ondernemers. Binnen C&MB is er dan ook volop aandacht voor de startende ondernemer. Zo participeert ABN AMRO in Startupbootcamp Amsterdam. ABN AMRO heeft zich voor de komende twee jaar aan dit project verbonden. Dit programma biedt starters in de media- en technologie-sector de kans om intensief samen te werken met deskundigen uit het bedrijfsleven die zich beschikbaar stellen als mentor. Door middel van startkapitaal, een gratis werkplek en tal van sponsordeals kunnen de

start-ups in drie maanden tijd de progressie maken die normaal jaren duurt. Daarmee heeft rond de 80 procent van de start-ups de benodigde financiering binnengehaald. Bovendien participeert ABN AMRO in sommige van deze start-ups (zie kader).

Starters hebben vaak weinig middelen om te investeren. Daarom kwam ABN AMRO Lease in augustus 2012 met het product lease voor starters waarbij leasen mogelijk is vanaf € 5.000, tot maximaal € 50.000. Inmiddels zijn er meer dan honderd contracten gesloten met een waarde van € 2,2 miljoen. De gemiddelde starterslease was € 20.000.

Ook in 2012 participeerden we in de Stichting Jong Ondernemen. Deze onafhankelijke stichting is mede op initiatief van ABN AMRO opgericht. Jong Ondernemen heeft als doel studenten en scholieren in contact te brengen met ondernemerschap. We zijn nauw betrokken bij deze stichting. Dit doen we onder meer door vrijwilligers te leveren en workshops te geven, bijvoorbeeld over het schrijven van een ondernemingsplan. Daarnaast krijgen studenten een zakelijke rekening waarmee ze onder de vlag van Jong Ondernemen een eigen bedrijf kunnen opzetten. Op deze manier kunnen ze zonder risico proeven aan ondernemerschap.

ABN AMRO Venturing Holding B.V. is sinds 2006 mede-initiatiefnemer en medeaandeelhouder van het

investeringsfonds Start Green Venture Capital. Hiermee willen we in een vroeg stadium bijdragen aan de financiering van duurzame innovatie. In deze prille fase van ontwikkeling kunnen ondernemers moeilijk kapitaal aantrekken om hun technologie in de markt te zetten. Start Green Venture Capital vervult hierbij een belangrijke rol en heeft hiervoor twee fondsen onder beheer (zie kader).

Een ander initiatief waaraan C&MB in 2012 heeft deelgenomen is New Venture. Hierbij wordt een starter gedurende één jaar begeleid bij het opzetten van een goed businessplan. We leveren coaches, geven workshops over het schrijven van het financiële hoofdstuk van het businessplan en zijn nauw betrokken bij de eindpresentatie. Daarnaast stellen we ons netwerk van investeerders open voor de winnaars. Deze initiatieven zorgen ervoor dat C&MB naast financiële middelen ook met kennis en expertise startende ondernemers ondersteunt.

In 2012 zijn we een partnership aangegaan met Social Enterprise NL, een organisatie die maatschappelijk betrokken ondernemingen in Nederland verder wil stimuleren. ABN AMRO ondersteunt het belang van dit initiatief. Daarom deelt de bank haar kennis en biedt alternatieve financieringsvormen aan om deze bedrijven verder te helpen.

STARTUPBOOTCAMP AMSTERDAM

In het voorjaar van 2012 heeft ABN AMRO deelgenomen aan Startupbootcamp Amsterdam 2012 (SBC), een accelerator-programma voor startende en innovatieve ondernemingen in de media- en technologiesector. Uit 400 aanmeldingen hebben 10 internationale start-ups drie maanden lang bij SBC een intensief programma doorlopen. Ze werden daarbij begeleid door 70 mentoren uit het bedrijfsleven, waaronder ABN AMRO, Boer & Croon en PWC. De starters ontvingen een startkapitaal van € 17 miljoen en kregen gratis bedrijfshuisvesting bij Vodafone en indien nodig woonruimte van Ymere. Hierdoor kunnen de start-ups een bijdrage leveren aan de maatschappij op grond van duurzame, innovatieve concepten en werkgelegenheid.

In hun rol als mentor hebben de Groei- en Innovatiedesk, Corporate Clients, Sector Advisory en Informal Investment

Services van ABN AMRO workshops georganiseerd. Aan het einde van het programma presenteerden 10 starters hun ideeën aan een paar honderd investeerders, waaronder 80 Private Banking relaties van ABN AMRO. De interesse vanuit investeerders is groot. Na vervolginvesteringen en onderhandelingen wordt de waarde van de start-ups geschat op in totaal € 18 miljoen (bron: PricewaterhouseCoopers). Daarmee heeft 80 procent van de start-ups de benodigde financiering binnengehaald. Andere acceleratorprogramma's noemen percentages van 50 procent. Gezamenlijk hebben de 10 starters 70 nieuwe banen gecreëerd.

Eind 2012 konden nieuwe start-ups zich aanmelden voor SBC 2013. Na selectie van de beste ideeën worden de winnaars met ingang van 2 april klaargestoomd om hun plannen op 28 juni 2013 te presenteren aan ongeveer 400 investeerders.

4.2.3 Onze plannen voor de toekomst

Al deze vaak kleinschalige activiteiten dragen bij aan het succes van onze klanten. Ze leveren een bijdrage aan duurzame groei voor de Nederlandse economie en bevorderen sociaal ondernemerschap. Ook is duurzame groei vanaf 2013 een van de pijlers van de strategie van C&MB. Mede hierdoor zal het aantal activiteiten op het gebied van duurzaamheid de komende jaren verder toenemen.

4.3 Omgaan met klachten

In 2011 heeft ABN AMRO ruim 172.000 klachten afgehandeld. Dit aantal is in 2012 gedaald naar ruim 142.000. Door het verbeterde klachtenproces 'Zo Werken Wij met Klachten' besteden we meer aandacht aan signalen van de klant. Ook gaan we actief op zoek naar reacties van klanten op social media (Twitter, Facebook, internetfora). Hierdoor worden veel navragen direct goed opgelost en klachten vermeden.

De top drie klachten van 2012 hadden betrekking op:

1. Betalen (geen machtiging verstrekt, rekening begunstigde foutief, rekening foutief belast)
2. Cash (opnames bij geldautomaten mislukt, transacties bij multifunctionele geldautomaten misgegaan)
3. Cards – Issuing (afwaarderen chipknip niet goed verlopen)

4.3.1 Wat hebben we bereikt?

Een goede klachtafhandeling is cruciaal. Is de klant hierover tevreden, dan is hij of zij ook tevreden over de bank in het algemeen.

In 2012 is het gewijzigde klachtenbeleid van ABN AMRO goedgekeurd. Binnen dit beleid stellen we de klant centraal: alles is erop gericht om klachten zo snel en zo goed mogelijk op te lossen en om aan de hand daarvan onze processen en dienstverlening te verbeteren.

De AFM heeft ook in 2012 weer naar ons klachtenmanagement gekeken. Ze zien dat er grote stappen zijn gezet, onder andere door de inrichting van een Operationeel en Tactisch Overleg en door borging van het leerproces. Daarnaast zijn de contacten tussen de diverse afdelingen die bij de klachtenafhandeling betrokken zijn, verbeterd. De beoordeling van de AFM was in 2011 een 3.8 (op een schaal van 1 tot 5) en in 2012 een 4.2.

In 2012 is de aanwezigheid van ABN AMRO op social media verder uitgebreid. Ons webcare team zoekt actief naar vragen, suggesties en klachten van klanten. Daarbij wil het team hun vragen snel en goed beantwoorden en problemen direct oplossen. We zien dat klanten erg tevreden zijn met deze service, die 24 uur per dag, 7 dagen in de week beschikbaar is. Tot nu toe behandelde

Start Green

ABN AMRO Venturing Holding B.V. is sinds 2006 mede-initiatiefnemer en medeaandeelhouder van het investeringsfonds Start Green Venture Capital. Hiermee willen we bijdragen aan de financiering van duurzame innovatie in een vroeg stadium. In deze prille fase van ontwikkeling kunnen ondernemers namelijk moeilijk kapitaal aantrekken om hun technologie in de markt te zetten. Start Green Venture Capital vervult hierbij een belangrijke rol.

Start Green Venture Capital heeft hiervoor twee fondsen onder beheer. Het Start Green Sustainable Innovation Fund richt zich op de business-to-business markt; het Start Green Consumer Products Fund investeert specifiek in de ontwikkeling van duurzame consumptiegoederen. In de afgelopen zes jaar heeft Start Green een portefeuille opgebouwd van 10 investeringen. Een van de investeringen van Start Green Venture Capital is

Ojah B.V., winnaar van de MKB Top 100 in 2012. Ojah B.V. produceert met haar wereldwijd uniek gepatenteerde voedseltechnologie 100 procent plantaardige alternatieven voor vlees. In Nederland wordt dit vlees onder de naam Beeter® op de markt gebracht. In tegenstelling tot bestaande vleesvervangers is het vlees van Ojah mals en heeft het een echte 'vleesbeet'.

De consumentenvraag naar hoogwaardige vleesvervangers groeit enorm door de duurzaamheids- en gezondheidsafwegingen van de consument. Ojah heeft een mooi product ontwikkeld dat met een geringe milieubelasting op grote schaal kan worden geproduceerd.

Customer Excellence

In 2010 zijn we gestart met het Customer Excellence programma (CE). Dit is een nieuwe manier van werken waarbij we de organisatie zo inrichten dat we de klant zo goed mogelijk van dienst zijn, in de kortst mogelijke tijd, met zo min mogelijk kosten.

Onze CE-methodiek haakt aan bij de duurzaamheidsgedachte van de bank. We stellen ons drie hoofddoelen: grotere klanttevredenheid, grotere medewerkerstevredenheid en grotere kostenefficiëntie. Met de klant als uitgangspunt werken we aan onze processen en investeren we in onze medewerkers. Dit leidt tot goede, snelle en relevante dienstverlening tegen een redelijke prijs en in begrijpelijke taal. Voor onze medewerkers betekent dit dat we aan het begin van de dag de gevolgen van veranderingen bespreken. Dit is bovendien het podium waar medewerkers vorm kunnen geven aan verbetering van hun eigen werk.

Net als in 2011 hebben we vanuit Customer Excellence grote en kleine verbeteringen doorgevoerd, waarvan een aantal met een klassiek duurzaam karakter. Door onze processen slimmer in te richten en daarbij na te denken over wat de klant in zijn brievenbus wil ontvangen, kunnen we veel papier, drukwerk en

postverkeer besparen. Denk daarbij aan het beperken van de omvang van rapporten en offertes, het verspreiden van minder papieren kopieën en het elektronisch verwerken van formulieren. Hierdoor bespaarden we in 2012 bijna een miljoen vellen papier vergeleken met 2011. In veel gevallen wordt de klant hierdoor in de helft van de tijd bediend.

Customer Excellence brengt de transformatie op gang die nodig is om een organisatie neer te zetten die er doorlopend naar streeft zichzelf te verbeteren. De eerste stap in dit proces is de invoering van Customer Excellence bij een bedrijfs-onderdeel. Deze stap duurt veertien aaneengesloten weken. In totaal is dit bij dertien bedrijfsonderdelen gebeurd; al zo'n 10.000 keer zijn medewerkers betrokken bij Customer Excellence. Zo worden met Customer Excellence de bevestigingsbrieven digitaal naar klanten opgestuurd. Hierdoor ontvangt de klant dezelfde dag een bevestiging. Daarnaast bespaart dit portokosten en papier. Een ander voorbeeld is dat bij de nabestaandendesk documenten digitaal aangeleverd kunnen worden. De doorlooptijd van het traject voor de klant wordt hiermee met twee dagen verkort. Bij de bank zijn 150 gecertificeerde CE-experts werkzaam.

het webcare team vooral navragen van particuliere klanten. Vanaf januari 2013 gaat een team zich specifiek richten op zakelijke klanten.

Daarnaast zijn we in 2012 gestart met 'Zo Werken Wij met Klachten'. Bij deze nieuwe aanpak vragen we de klant hoe hij zijn klacht opgelost wil hebben. Nadat de klacht is afgehandeld, bellen we de klant nog een keer terug en vragen hem of de afhandeling naar wens is geweest. De medewerker die de klacht heeft ontvangen, wordt achteraf geïnformeerd over de wijze van afhandeling. Op die manier wordt er van klachten geleerd.

Medewerkers kunnen diverse hulplijnen bellen om de klant zo goed mogelijk van dienst te zijn. Ze kunnen de hulp van de adviesdesk of de Juridische Vraagbaak van de afdeling Klachtenmanagement inroepen bij complexe (juridische) vraagstukken. Of om te overleggen hoe ze het beste aan de wens van de klant tegemoet kunnen komen. De medewerkers die de klachten afhandelen, worden via de klachtenlijn ingeschakeld om een klacht zo snel mogelijk op te lossen. Hiermee stellen we het belang van de klant centraal, behouden we een goede relatie met onze klanten, of herstellen deze relatie.

Een klacht waarbij de klant meent dat zijn privacy is geschonden, schaadt het belang van de klant. Dit kan zijn omdat de bank zijn gegevens onbevoegd aan derden heeft gegeven of dat persoonsgegevens 'op straat' zijn komen te liggen. In 2012 hebben we hierover vierentwintig klachten ontvangen. In drie gevallen is de klant in het gelijk gesteld.

Ook als de klant klaagt over het verkregen beleggingsadvies, komt het klantbelang in het geding. In 2012 hebben we hierover 54 klachten ontvangen. In twee gevallen is de klant daarbij in het gelijk gesteld.

In 2012 zijn 348 klanten naar de Ombudsman van het Klachteninstituut Financiële Dienstverlening gegaan (KiFiD). Daarnaast hebben 83 klanten hun zaak voorgelegd aan de Geschillencommissie van het KiFiD. In 76 procent van deze zaken oordeelde het KiFiD dat ABN AMRO gelijk had.

4.3.2 Onze plannen voor de toekomst

In 2013 gaan we er alles aan doen om in het klachtenproces nog beter rekening te houden met de stem van de klant.

Filantropie zet de klant centraal



*“Een wereld waarin
we bereid zijn voor elkaar
te zorgen.”*

ABN AMRO MeesPierson is eind 2012 van start gegaan met gespecialiseerd filantropieadvies. De bank signaleerde dat er onder private banking-klienten behoefte is aan advies over 'geven' en trok Diana van Maasdijk aan om hier invulling aan te geven. Haar eerste klant is Peter Groenen, CEO van Beheermaatschappij Groenen. "In deze tijd is de oplossing dat je dingen met elkaar deelt."

Een omslag tweewegbrengen

Peter Groenen is een ondernemer in hart en nieren. Hij nam het familiebedrijf over en verruilde detailhandel voor venture capital. "Ik kijk heel breed naar 'geven'. Dat kan kennis, ervaring, tijd, geld of energie zijn.



Ik wil dingen doen waar ik kippenvel van krijg." En dat krijgt hij van investeren in mensen. "In deze tijd is de oplossing dat je dingen met elkaar deelt. Mijn ambitie is om samen met anderen een omslag tweeweg te brengen. Zodat de meerderheid van de mensen dadelijk anders denkt en streeft naar een wereld waarin we bereid zijn voor



Jazi – Make your difference

Begin 2013 lanceerde Peter Groenen samen met medeoprichters Robert en Jane van de Boogaard de stichting Jazi. Peter Groenen: "Door gevers en bestaande goede doelen aan elkaar te verbinden, advies te geven en te inspireren, krijgt een gift meer impact. Er gaat bijvoorbeeld minder verloren aan zelf het wiel uitvinden. Het doel is een stichting neer te zetten die eraan bijdraagt dat geven effectiever, efficiënter, transparanter, persoonlijker en plezieriger wordt."

Op die manier wil Jazi een duurzame verandering tot stand brengen in zo veel mogelijk levens. Niet voor niets ontleent Jazi haar naam aan het Swahili; het betekent 'geïnspireerd geven'.

"Je kunt eigenwijs zijn en alles zelf uit willen vinden en regelen, ons lijkt het beter zo veel mogelijk krachten te bundelen. Dan bereiken we het meest."

Lees meer over de stichting op: jazi.eu

elkaar te zorgen. Het gaat niet om materie, maar om mensen."

Strategisch schenken

Diana van Maasdijk (Hoofd Filantropie Advies ABN AMRO MeesPierson, auteur van het handboek 'Goed Geven'): "Ik vind het geweldig wat hij doet. Met een team filantropie-adviseurs helpen we zoveel mogelijk klanten van ABN AMRO MeesPierson bij hun wens om een verschil in de wereld te maken door effectief en strategisch te schenken. We zoeken naar de juiste organisaties en mensen voor onze klanten. Peter helpen met de oprichting van zijn stichting Jazi is een geweldige kans."

"Met ABN AMRO MeesPierson en Jazi beogen we hetzelfde, daarom werkt het zo goed", legt Peter Groenen uit. "Het gaat om verbinding. Als je bedenkt dat in de zakelijke wereld negen van de tien start-ups failliet gaan, dan kun je bedenken dat ze ook in Afrika niet bij de eerste poging het beste wiel uitvinden. Met Jazi willen we laten zien bij hoeveel goed georganiseerde, bestaande doelen je al aan kunt sluiten."

Van Maasdijk: "Mensen vinden het soms verrassend dat een bank klanten helpt bij het 'weggeven' van geld. Maar filantropie is een belangrijke vraag van de klant. Het houdt veel van onze klanten bezig. We stellen de klant centraal en bieden daarom ook antwoorden op vragen over schenken. Dat doen we door naar de klant te luisteren. En we introduceren ook bepaalde diensten, waarbij de klant zelf beslist hoeveel hij of zij daarvoor betaalt. Van die som doneert ABN AMRO MeesPierson dan weer 25 procent aan organisaties die filantropie bevorderen."

Op abnamromeespierson.nl/filantropieadvies leest u meer over dit onderwerp.

in gesprek met onze stakeholders 5

Om goed vorm te geven aan ons duurzaamheidsbeleid is het zaak een bedrijfscultuur tot stand te brengen waarin we voortdurend met onze stakeholders in gesprek blijven en een duurzame relatie met hen opbouwen. Alleen dan krijgen we een beter inzicht in wat er in de samenleving leeft en kunnen we inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen. ABN AMRO heeft een grote diversiteit aan stakeholders. Klanten en medewerkers staan hierbij centraal. Samen met hen bepalen we waar we de zwaartepunten willen leggen. Maar om onze klanten te bereiken, moeten we eerst onze medewerkers bereiken. Daarom hebben we in 2012 verschillende acties ondernomen om onze medewerkers op de hoogte te brengen van wat duurzaamheid voor ABN AMRO betekent en wat we op dit gebied doen. Naast klanten en medewerkers zijn onze aandeelhouder en ngo's onze belangrijkste stakeholders.

5.1 Relevante onderwerpen: het materialiteitsprincipe

Het is niet mogelijk om met al onze stakeholders over elk onderwerp in gesprek te treden. Ons uitgangspunt hierbij is het materialiteitsprincipe. Dit houdt in dat we ervoor kiezen om vooral die kwesties te bespreken die voor de bank van groot belang zijn en waarop we zelf daadwerkelijk invloed hebben. Bij ABN AMRO vinden wij die onderwerpen relevant die voor onze belangrijkste stakeholders belangrijk zijn. Daarom spannen we ons actief in om de dialoog gaande te houden. Onderwerpen die we op dit moment minder relevant achten, kunnen in de toekomst relevanter worden. We willen zicht krijgen en houden op onderwerpen die zich in de periferie van onze invloedssfeer bevinden.

Bij de gedachtewisseling over maatschappelijke ontwikkelingen spelen social media steeds vaker een centrale rol.

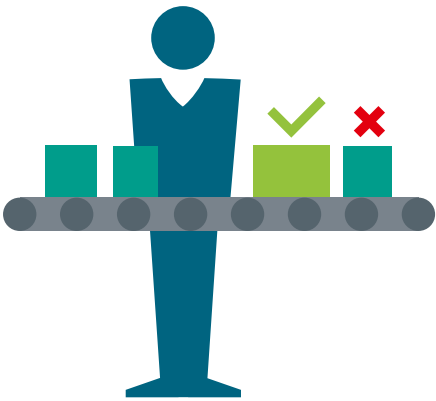
We zijn van plan om in 2013 meer dialoog met stakeholders te voeren via social media. De onderwerpen waarop we ons willen richten, worden bepaald door de relevantie die de maatschappij eraan geeft en de zwaartepunten die we in onze strategie hebben beschreven.

5.2 Duurzame dialoog

We hebben ons duurzaamheidsbeleid getoetst aan een verscheidenheid van stakeholders. Denk hierbij aan de ondernemingsraad, onze Sustainability Advisory Board en verschillende kennisinstellingen. Dit blijven we doen om goed te weten wat onze stakeholders belangrijk vinden.

ABN AMRO is actief betrokken bij diverse nationale en internationale initiatieven die zich eveneens inzetten voor een betere wereld, zoals UNPRI, het UN Global Compact en

Actieve dialoog en informatie-uitwisseling met stakeholders. Onder andere via een klanten-panel en met zakelijke partners.



In 2012 zijn we begonnen om onze producten voor te leggen aan klanten om daarmee kwaliteitsverbetering tot stand te brengen.

De bewustwording onder medewerkers over duurzaamheid groeit. Op Facebook is een besloten social media group gestart over duurzame projecten. Er zijn meer dan 250 leden.



Aanbod van duurzame deals voor medewerkers (tips om zelf groene stroom op te wekken, minder energie te verbruiken en bij te houden wanneer en hoe veel stroom je gebruikt).

Er zijn meer dan 100 offertes voor zonnepanelen uitgebracht aan medewerkers.

Aim to sustain	Kifid	Sustainable Shipping Initiative
Duisenberg School of Finance	MVO Nederland	SVN Nederland
Dutch Green Building Council	NIVE	UNEP FI
Holland Financial Centre	VBDO	UN Global Compact
IIF	PRI	
IUCN Nederland	Sustainable Finance Lab	

de UN Guiding Principles for Business and Human Rights. De belangrijkste initiatieven en lidmaatschappen staan in bovenstaande tabel.

5.3 Gericht overleg

In het afgelopen jaar zijn we begonnen om gericht met onze stakeholders te overleggen. We doen dit aan de hand van het stakeholdermanagementplan dat ABN AMRO heeft opgesteld. De dialoog met onze belangrijkste stakeholders heeft geresulteerd in de volgende initiatieven en standpunten.

Klanten

- ▶ Via klantenpanels – vooral van retailklanten – hebben we onze ideeën over de duurzaamheidsstrategie van de bank getoetst. Klanten vinden het belangrijk dat ABN AMRO duurzaamheid nastreeft. Het wordt echter niet erg gewaardeerd als we ons nu als duurzame bank zouden profileren. ‘Doe maar gewoon’ en wees bescheiden was de kern van de boodschap.
- ▶ Met diverse zakelijke klanten is gesproken over onze duurzaamheidsstrategie en wat hun eigen inspanningen op dit gebied zijn. Deze discussies hadden over het algemeen betrekking op het ecologische, sociale en ethische (ESE) sectorbeleid dat we in 2012 opnieuw hebben vastgesteld. We bezoeken onze klanten, en de Raad van Bestuur en de afdeling Duurzaamheid hebben diverse klantpresentaties gegeven.
- ▶ Ook in het buitenland worden initiatieven ontplooid om klanten te informeren en te betrekken bij onze duurzaamheidsstrategie. Zo is in Stuttgart door Bethmann Bank een ondernemersplatform georganiseerd waarbij met de biologe, onderzoekster en activiste Christine von Weizsäcker werd gediscussieerd over diverse duurzame onderwerpen. Eveneens in Duitsland hebben we in 2012 met meer dan 200 klanten gesproken over duurzaam vermogensbeheer en is er door Bethmann Bank een onafhankelijke adviesraad in het leven geroepen. Deze adviesraad bewaakt

de processen voor verantwoord beleggen en de sociaal-ethische beleggingsportefeuilles.

- ▶ In 2012 zijn we begonnen om onze producten ter beoordeling voor te leggen aan onze klanten. Een voorbeeld is de doorlopende reisverzekering. Klanten die online een schademelding hebben ingediend, kunnen de afwikkeling ervan beoordelen. We streven naar een steeds grotere klanttevredenheid en transparantie. Daarom wil de bank op termijn meer producten op deze wijze door haar klanten laten becommentariëren. Op deze manier betrekken we onze klanten meer bij onze producten en diensten.

Medewerkers

- ▶ Begin 2012 zijn bankbreed de Business Principles ingevoerd. Deze zes richtlijnen beschrijven het maatschappelijk-ethische kader en geven richting aan het gedrag van individuele medewerkers. ‘Ik handel duurzaam’ is één van de zes principes die ons handelen moeten bepalen.
- ▶ We hebben voor onze medewerkers verschillende grote bijeenkomsten georganiseerd op het gebied van duurzaamheid. In 2012 zijn in Amsterdam op 21 februari, 17 april en 19 juni bijvoorbeeld interne Duurzaamheidsdagen georganiseerd. Hieraan hebben honderden medewerkers deelgenomen. Ze zijn intensief bezig geweest om in een ‘community of practice’ duurzaamheid binnen ABN AMRO te versnellen. Daarnaast zijn er bij veel afdelingen presentaties gegeven en is duurzaamheid een vast onderdeel op de agenda. Bij de bijeenkomst op 19 juni waren bijna 300 medewerkers aanwezig.
- ▶ Op het intranet en internet hebben we discussieplatforms waarop medewerkers die nauw bij het onderwerp betrokken zijn informatie uitwisselen over duurzame onderwerpen en vraagstukken.
- ▶ We werken ook aan oplossingen voor de verduurzaming bij medewerkers thuis en bieden ze zogeheten duurzame deals. Deze geven handvatten om zelf groene stroom op te wekken, minder energie te verbruiken en om bij te houden wanneer en hoeveel energie ze verbruiken.

Zo bestaat er de mogelijkheid om tegen een zeer concurrerende prijs zonnepanelen of LED verlichting aan te schaffen. In 2012 zijn er in totaal 103 offertes voor zonnepanelen uitgebracht aan medewerkers – goed voor circa 310.000 kWh aan stroom.

Overige stakeholders

Naast het overleg met klanten en medewerkers treden we ook in gesprek met andere stakeholders. Voorbeelden zijn rating agencies, vertegenwoordigers van benchmarks en niet-gouvernementele organisaties. Het contact met ngo's vormt een belangrijke schakel naar de maatschappij. Tijdens dit overleg is een scala van onderwerpen besproken. Een overzicht van onze stakeholders en de onderwerpen die we met ze hebben besproken, is te vinden in bijlage 3.

Hieronder een kort overzicht van een aantal belangrijke issues die in 2012 speelden.

Beloningsbeleid

De beloning van topmanagers van banken was ook in 2012 een maatschappelijk thema van de eerste orde. ABN AMRO heeft in het afgelopen jaar met de aandeelhouder overeenstemming bereikt over de afschaffing van het variabele deel van de beloning van de leden van de Raad van Bestuur en een gedeeltelijke omzetting daarvan naar vaste beloning. Dit levert een verdere matiging op van het beloningsbeleid binnen de bank. DNB en de AFM houden toezicht op dit beloningsbeleid.

Internetcriminaliteit, skimming

Internetfraude en fraude met betaalpassen zijn een groeiend probleem, zowel voor de bank als voor klanten. ABN AMRO heeft in 2012 veel maatregelen getroffen om fraude te voorkomen en is een bewustwordingscampagne gestart onder klanten. De bedoeling is dat klanten zien dat zij zelf ook een bijdrage kunnen leveren aan de veiligheid van Internet Bankieren en het gebruik van betaalpassen. Preventie neemt een veel belangrijkere plaats in dan voorheen. Veilig bankieren wordt gezien als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van bank en klant – we kunnen dit niet zonder elkaar.

Reële economie ondersteunen, omgang met schulden

Ondanks de economische crisis bleef ABN AMRO in 2012 de reële economie ondersteunen door krediet te verstrekken aan personen en bedrijven met een goed doortimmerd plan. Door de crisis zijn klanten echter ook

in de problemen geraakt, bijvoorbeeld bij het betalen van hun hypotheek. Daarom hebben we in 2012 zogeheten Hypotheek Care Teams ingezet om particuliere klanten die in moeilijkheden waren geraakt te begeleiden. Ook bedrijven hadden in 2012 moeite hun leningen terug te betalen. De afdeling Financial Restructuring & Recovery (FR&R) heeft deze bedrijven geholpen om weer financieel gezond te worden. Op dit moment begeleidt FR&R 15 procent van de bedrijven met een kredietrelatie met ABN AMRO. Het slagingspercentage is met 85 procent zeer hoog.

Derivatenhandel

Hoewel derivaten een goed instrument kunnen zijn voor risicobeheersing van professionele partijen en ABN AMRO altijd aan haar zorgplicht heeft voldaan met betrekking tot deze producten, zijn er vanwege de crisis instellingen door derivatentransacties in de problemen geraakt. Een bekend voorbeeld is woningcorporatie Vestia. ABN AMRO heeft haar verantwoordelijkheid genomen door samen met andere financiële instellingen de derivatenportefeuille bij Vestia af te bouwen. Daarnaast heeft de bank de derivatenportefeuilles en risicoprofielen van de betrokken professionele partijen tegen het licht gehouden en waar nodig aangepast. ABN AMRO heeft bovendien haar derivatendesk Delta One Arbitrage stopgezet, omdat deze interbancaire activiteit niet meer past bij het doel om alleen risico's te nemen ten behoeve van duurzame klantrelaties.

Duurzaamheid in de praktijk

We zetten ons op verschillende fronten in om duurzaamheid te verankeren binnen de financieringen die we verstrekken en de sectoren die we bedienen. In 2012 waren thema's hierbij het verduurzamen van de scheepsloop, opwekken van groene energie, voorkomen van ontbossing en het uitsluiten van controversiële wapens.

5.4 Onze plannen voor de toekomst

- ▶ In social media willen we ons duidelijker positioneren op duurzame onderwerpen en het gesprek aangaan met stakeholders over het duurzaamheidsbeleid van de bank.
- ▶ We zijn van plan de materialiteitsanalyse in overleg met onze belangrijkste stakeholders verder te structureren en uit te voeren.
- ▶ We blijven ons ervoor inzetten om het bankbrede stakeholdermanagement verder te professionaliseren.

Soul searching

"Soms weet een vis niet meer dat hij in water zwemt."



Greenpeace opereert als niet-gouvernementele organisatie (ngo) duidelijk vanuit haar waarden zoals betrokkenheid en 'eerlijke' duurzaamheid. Met een helder doel voor ogen wil deze onafhankelijke organisatie milieuwinst boeken. Ook ABN AMRO opereert vanuit haar kernwaarden vertrouwd, deskundig en ambitieus, maar wordt door een stakeholder als Greenpeace wel ter verantwoording geroepen. "Die kritische blik helpt ons om bedrijfsblindheid te voorkomen", vertelt Richard Kooloos, hoofd Duurzaamheid bij ABN AMRO.

"Soms weet een vis niet meer dat hij in water zwemt", schetst Kooloos. "Het helpt dat een externe organisatie als Greenpeace ons een spiegel voorhoudt." Sanne van Keulen, campagneleider Klimaat & Energie bij Greenpeace: "We vinden dat ABN AMRO een grote rol heeft als het gaat om het verduurzamen van Nederland. Ik begrijp dat de bank onder de streep geld moet verdienen, maar je overlevingsstrategie hangt voor ons wel samen met je maatschappelijke verantwoordelijkheid. Wij wijzen diverse bedrijven of instellingen daarom gevraagd en ongevraagd op risico's die bijvoorbeeld kleven aan een bepaalde investering", illustreert Van Keulen.

Maatschappelijke uitdagingen

"Het is wel de vraag of je van ons en de bedrijven waaraan wij een krediet verstrekken, mag verwachten een investering terug te trekken. Om geopolitieke redenen of door schaarste is een land of maatschappij daar



niet per definitie bij gebaat", vervolgt Kooloos. "Daarom voeren we intern en extern de nodige discussies om samen tot betere en duurzame inzichten te komen. ABN AMRO en Greenpeace zijn het niet altijd eens over de oplossing van maatschappelijke uitdagingen. Toch weerhoudt ons dat er niet van om de dialoog aan te gaan, naar elkaar te luisteren en met elkaar na te denken over oplossingsrichtingen. ABN AMRO geeft invulling aan haar eigen soul searching vanuit het thema 'betere



bank die bijdraagt aan een betere wereld'. We kunnen bijdragen door vanuit onze waarden zorgvuldige afwegingen te maken."

Versnellen

Van Keulen: "Greenpeace kan niet alleen de wereld verduurzamen. Ngo's, het bedrijfsleven en de overheid moeten samenwerken, maar wel vanuit een gelijkwaardige positie. Zo hebben we bijvoorbeeld als signaal naar de politiek een open brief gestuurd naar een landelijk dagblad. Nederland loopt fors achter in de slag naar verduurzaming. De brief uit naam van meer dan honderd partijen waaronder ABN AMRO, riep Rutte en Samsom op om de stroomversnelling nu in te zetten. Want de omslag naar een duurzame en veilige energievoorziening is noodzakelijk, zowel voor het klimaat als voor de economie. We moeten in Nederland flink versnellen en dat vraagt om actie van bedrijven, ngo's en de overheid!"



oog voor onze medewerkers 6

We zijn ons ervan bewust dat we onze ambities alleen kunnen waarmaken met bevlogen medewerkers die duurzaam inzetbaar zijn. Daarom willen we een aantrekkelijke werkgever zijn die talentvolle mensen aan zich weet te binden. Tegelijkertijd hopen we dat ons streven om een betere bank te zijn die bijdraagt aan een betere wereld, aanstekelijk werkt op onze medewerkers.

6.1 Ons Human Resources-beleid

De wereld verandert in snel tempo. Mensen kiezen steeds vaker om andere redenen dan uitsluitend financiële voor een organisatie. Dat geldt voor onze klanten en voor onze medewerkers. Wat voor bedrijf is het en past het bij mij? Wat betekent deze organisatie voor de maatschappij? Welke kansen biedt deze werkgever mij om me te ontwikkelen?

Het Human Resources-beleid van ABN AMRO richt zich daarom op twee centrale vragen.

- ▶ Hoe zorgen we ervoor dat onze medewerkers duurzaam inzetbaar zijn? Medewerkers moeten in de toekomst langer doorwerken. Daarom is het extra belangrijk dat zij zich blijven ontwikkelen zodat ze ook op de langere termijn goed inzetbaar zijn. Duurzame inzetbaarheid betekent bovendien dat onze mensen fit moeten blijven om hun werk goed te kunnen doen. Het onderwerp duurzame inzetbaarheid stond ook centraal tijdens de cao-onderhandelingen die we in 2012 hebben gevoerd. De nieuwe cao gaat in op 1 januari 2013.
- ▶ Hoe zorgen we ervoor dat we een aantrekkelijke werkgever blijven? We willen graag talentvolle medewerkers voor onze organisatie behouden én aantrekkelijk zijn voor potentiële medewerkers. We verwachten dat er de

komende jaren op een aantal specifieke terreinen een tekort aan specialisten zal ontstaan. Daarom hebben we in 2012 veel aandacht besteed aan hoe we ons op de arbeidsmarkt positioneren, zowel binnen als buiten de bank.

6.2 Onze medewerkers verder ontwikkelen

Onze mensen vormen het hart van de organisatie. Daarom vinden we het belangrijk dat zij zich verder ontwikkelen en professionaliseren. Bovendien kunnen we onze klanten alleen dan goed blijven bedienen. ABN AMRO streeft naar aantoonbare deskundigheid en vakbekwaamheid. Met het oog hierop bieden we medewerkers de ruimte om te leren, zowel op het werk als via opleiding en training. De leidinggevende begeleidt de medewerker en vervult de rol van coach en klankbord. Hierbij is ook aandacht voor onderwerpen als gezondheid, balans werk-privé, motivatie en (langetermijn) ontwikkeling.

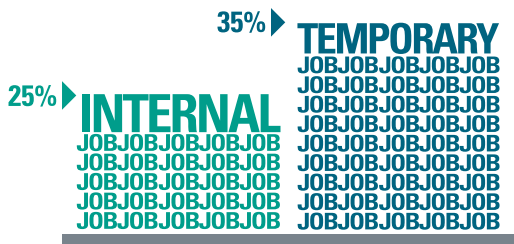
Medewerkers moeten in de toekomst langer doorwerken tot hun pensioen. Daarbij komt dat de wereld snel verandert, net als de inhoud van de werkzaamheden. Om medewerkers in staat te stellen hier zo goed mogelijk op in te spelen, investeert ABN AMRO in duurzame inzetbaarheid.

In 2012 waren 15.000 medewerkers in Nederland op de een of andere manier bezig met HNW om hun werksituatie te optimaliseren.

HNW is niet tijd- of locatiegebonden. Dit bespaart reistijd. In 2012 maakten zeven op de tien medewerkers gebruik van HNW.



In 2012 vond ongeveer 25 procent van alle medewerkers die waren 'aangezegd' binnen de bank een nieuwe baan voor onbepaalde tijd; 35 procent vond tijdelijk werk.



In 2012 stonden we nummer 9 op de ranglijst van meest populaire werkgevers, vergeleken met de 11e plek in 2011.



In 2012 hebben 1.650 van in totaal rond de 2.800 leidinggevenden deelgenomen aan een meerdaags leiderschapsprogramma.



In 2012 is de trots (+6 procent) en tevredenheid (+7 procent) van medewerkers bij de organisatie gegroeid ten opzichte van 2011.

In 2012 hebben we ons daarom gericht op de ontwikkeling en training van medewerkers. Daarnaast was duurzame inzetbaarheid onderdeel van de onderhandelingen over de nieuwe Nederlandse cao. Hieronder een aantal voorbeelden uit de cao:

- ▶ Generatieverlof: medewerkers die minstens twaalf maanden in dienst zijn, mogen zes maanden generatieverlof opnemen.
- ▶ Demotie: er zijn procedures opgesteld voor medewerkers die op eigen verzoek teruggaan naar een lagere functie.
- ▶ Elke medewerker krijgt op verzoek toegang tot instrumenten om de inzetbaarheid te vergroten, zoals opleidingen en persoonlijke inzetbaarheidsscans.

We zetten strategische personeelsplanning (SPP) in om inzicht te krijgen in de optimale mix van medewerkers in de toekomst. Door het verschil tussen het huidige en het gewenste toekomstige personeelsbestand kunnen HR-maatregelen gericht worden genomen, zoals maatregelen die betrekking hebben op diversiteit, retentie of talentmanagement. Deze maatregelen beïnvloeden de prestaties en ontwikkeling van elke medewerker. SPP maakt onze organisatie wendbaarder, omdat we hiermee nu al kunnen anticiperen op veranderingen op de middellange termijn.

Ondanks ons streven naar duurzame inzetbaarheid, kunnen onze medewerkers door een reorganisatie toch boventallig worden. We doen er alles aan om deze mensen naar ander werk te begeleiden. Zo krijgen ze bijvoorbeeld in Nederland een coach die hen helpt bij het zoeken naar een baan binnen of buiten de bank. Alle Nederlandse vacatures staan eerst alleen voor medewerkers van ABN AMRO open. Diegenen die boventallig zijn, krijgen voorrang.

In 2012 heeft, evenals in 2011, ongeveer 25 procent van alle medewerkers die waren 'aangezegd' binnen de bank een nieuwe baan voor onbepaalde tijd gevonden. Zij vonden dit werk voordat hun boventalligheid inging. Ongeveer 350 boventallige medewerkers (400 in 2011) zijn in het Redeployment-traject begeleid. Daarvan vond 45 procent binnen of buiten de bank een nieuwe bestemming, vergeleken met 55 procent in 2011. In totaal vond ongeveer 35 procent (30 procent in 2011) van alle aangezegde of boventallige medewerkers tijdelijk werk binnen de bank.

Ontwikkeling van onze leidinggevenden

Strategie, cultuur en leiderschap zijn sterk met elkaar verbonden. Onze leidinggevenden kunnen binnen de bank de gewenste cultuur creëren. Het is daarom belangrijk dat we goed zicht hebben op onze toekomstige leidinggevenden. Een zorgvuldige opvolgingsplanning is hiervoor de basis. Dit houdt in dat we potentiële kandidaten identificeren en leidinggevenden in hun ontwikkeling ondersteunen.

In 2012 waren maar liefst 1.625 leidinggevenden uitgenodigd voor een meerdaags leiderschapsprogramma. Doel van het programma was om leidinggevenden de nodige vaardigheden bij te brengen om met hun teams de strategie van de bank uit te voeren en verandering in gang te zetten. Daarnaast is er een dag georganiseerd waarop alle Nederlandse leidinggevenden met de Raad van Bestuur in gesprek konden over de toekomstige richting van de bank. Ook was er aandacht voor duurzame verandering. De invoering van de Business Principles en het verzoek deze eigen te maken, heeft het gevoel voor eigen verantwoordelijkheid vergroot. Leidinggevenden buiten Nederland gaan dit leiderschapsprogramma in 2013 volgen.

6.3 ABN AMRO als werkgever – Employer of choice

Volgens het Intermediair Imago Onderzoek naar de favoriete werkgevers van hoogopgeleiden wordt ons imago op de Nederlandse arbeidsmarkt steeds beter. In 2012 stonden we nummer 9 op de ranglijst van meest populaire werkgevers, tegenover een 11e plaats in 2011 en een 14e plaats in 2008. In 2013 moeten we vooral onze positie op de Nederlandse arbeidsmarkt versterken en de loopbaankansen buiten Nederland uitbreiden. We richten ons op een 'top of mind' positie onder relevante (potentiële) medewerkers en willen voor hen 'employer of choice' zijn.

De verwachtingen ten aanzien van werk en werkgevers veranderen, en de vraag naar hoger opgeleiden neemt toe. Om de beste professionals aan te trekken, is het belangrijk om op een persoonlijke manier contact te leggen met (potentiële) medewerkers via social media zoals LinkedIn, Twitter en Facebook. Dit resulteert in een open mentaliteit en een gelijkwaardige dialoog. Onze 'Werken bij'-site speelt hierop in door dertig eigen medewerkers als ambassadeurs van ABN AMRO aan het woord te laten. Ze vertellen hun persoonlijke verhaal

over werken bij ABN AMRO en geïnteresseerden kunnen met hen direct in contact treden.

Zo doen we dat samen bij ABN AMRO

Onze ambitie staat vast: we zijn succesvol door het succes van onze klanten. Om onze ambitie waar te maken, moeten we goed weten hoe we zaken doen met klanten en hoe we met elkaar omgaan. Dit hebben we uitgewerkt in zes Business Principles. Deze richtlijnen vormen de basis voor al ons handelen: zo doen we dat samen bij ABN AMRO.

Om inzicht te krijgen in de mening van alle medewerkers over de cultuur binnen de bank hebben we in 2012 een cultuurmeting gedaan. Deze Cultuurscan wordt gebruikt om verder te werken aan de gewenste cultuur. Uit het onderzoek bleek dat er verbeteringen zijn op alle cultuur aspecten. Trots, medewerkerstevredenheid en betrokkenheid stijgen. Dit heeft positieve effecten voor de medewerker, maar ook voor de bank. Dit is een positieve ontwikkeling, zeker gezien de aanhoudende druk op de financiële markten. Er was een stijgende lijn te zien in hun mening over samenwerken (+2,0 procent t.o.v. 2011), de klant centraal stellen (+1,0 procent t.o.v. 2011) en heldere doelen stellen (+3,0 procent t.o.v. 2011). Ook waren onze medewerkers meer tevreden en trots op de organisatie dan in 2011 (+7 procent en +6 procent). De manier waarop onze medewerkers de bank als duurzaam ervaren is een hefboom betrokkenheid. Deze score is de laatste jaren aan het stijgen, er is nog ruimte voor verbetering. Vanaf 2013 starten we met een engagement-onderzoek om de betrokkenheid van medewerkers te blijven volgen en verbeteren.

Diversiteit

We streven naar een organisatie waarin divers talent zich welkom voelt. Verscheidenheid aan talent wordt herkend en optimaal ingezet ongeacht geslacht, culturele achtergrond, leeftijd, seksuele geaardheid en het al dan niet hebben van een fysieke beperking. We zijn ervan overtuigd dat dit bijdraagt aan het behalen van de beste resultaten voor onze klanten.

Om diversiteit te bevorderen, hebben we in 2010 een Diversity Board ingesteld. Deze bestaat uit negen leden van de verschillende bedrijfsonderdelen en heeft een lid van de Raad van Bestuur als voorzitter. De Diversity Board volgt en evalueert de voortgang van de toepassing van het diversiteitsbeleid.

In 2012 lag de focus op daadwerkelijke benoemingen in managementfuncties van medewerkers met uiteenlopende achtergronden. Om dit actief toe te passen, maken we gebruik van een diversity dashboard. Daarnaast organiseerden we een succesvolle conferentie onder de naam 'Do or Die-versity'. Ruim 400 mensen van binnen en buiten de bank deden mee aan diversiteitsworkshops en deelden hun best practices.

Verder zijn we begonnen met een 'selectief waarnemingsprogramma' voor werving en selectie. Hierdoor krijgen we meer inzicht in hoe we naar mensen kijken, welk effect dit heeft op hun selectie en hoe we hiermee kunnen omgaan. Naast deze overkoepelende activiteiten hebben alle bedrijfsonderdelen eigen initiatieven ontplooid op het gebied van genderdiversiteit om de doorgroei van vrouwen te bevorderen.

Diversiteit: Resultaten 2012

- ▶ 16 procent vrouwen in seniormanagement
- ▶ 22 procent vrouwen in de subtop
- ▶ 44 procent vrouwelijke en 16 procent biculturele managementtrainees
- ▶ Vrouwen: 50 procent fulltime, 50 procent parttime
Mannen: 96 procent fulltime, 4 procent parttime

In 2012 zijn we dichterbij onze 'talent naar de top'-doelstellingen gekomen. Het aantal vrouwen in seniormanagementfuncties is met 1,2 procent gestegen naar 16 procent (doelstelling 2014: 20 procent) en in de subtop met 1,6 procent naar 22 procent (doelstelling 2014: 25 procent). Eén lid van de Raad van Bestuur en twee leden van de Raad van Commissarissen is vrouw.

Arbeidsomstandigheden

Bankmedewerkers hebben een zittend beroep en lopen hierdoor meer risico op gezondheidsproblemen. ABN AMRO ondersteunt hen om fit en gezond te blijven (zie kader).

Vitaliteitsinitiatieven

In Nederland is het afgelopen jaar veel aandacht besteed aan vitaliteit: er zijn vitaliteitsmarkten georganiseerd en er is een speciale site op het intranet ontwikkeld: LEEF Vitaal. Hierop kunnen medewerkers informatie vinden over gezond en fit blijven, onder andere met behulp van de bank, de arbodienst en de zorgverzekeraar. Voorbeelden van concrete acties zijn:

- ▶ Onze medewerkers krijgen eens in de drie jaar de mogelijkheid om een gezondheidscheck te doen. In 2012 hebben 2.580 medewerkers hiervan gebruikgemaakt.
- ▶ Medewerkers kunnen gebruikmaken van fysiotherapie op locatie, bedrijfsfitness en diverse sportieve activiteiten.
- ▶ De arbodienst heeft extra aandacht voor ongewenste omgangsvormen, arbeidsrisico's en veiligheid.
- ▶ Om inzicht te krijgen in werkplekgebonden risico's worden periodiek risico-inventarisaties en -evaluaties uitgevoerd.
- ▶ We nemen (technische) maatregelen om mensen, informatie en bezittingen te beschermen.

Het ziekteverzuim in Nederland nam in 2012 licht af (3,9 procent eind 2012 tegenover 4,2 procent eind 2011).

Het Nieuwe Werken

We gebruiken Het Nieuwe Werken (HNW) om onze organisatiedoelstellingen te behalen. Naast het verkleinen van onze ecologische voetafdruk, draagt het ook bij aan medewerkerstevredenheid, klanttevredenheid, ons imago op de arbeidsmarkt en diversiteit. In 2012 waren al 15.000 medewerkers in Nederland op de een of andere manier bezig met HNW om hun werksituatie te optimaliseren. Belangrijk bij de invoering ervan is dat het bij Het Nieuwe Werken om maatwerk gaat. Er moet vooral 'bottom-up' gekeken worden.

Het Nieuwe Werken heeft voor de Nederlandse organisatie van ABN AMRO in 2012 al de eerste vruchten afgeworpen. Onderzoek wijst uit dat:

- ▶ medewerkers over het algemeen positief gestemd zijn over HNW: 76 procent van de medewerkers van ABN AMRO geeft aan achter HNW te staan; 73 procent

acht HNW nuttig voor zichzelf; en 51,5 procent vindt HNW noodzakelijk voor ABN AMRO;

- ▶ medewerkers meer vrijheid hebben: 71 procent van de medewerkers van ABN AMRO bepaalt zelf wanneer een werkdag start; 84 procent ervaart vrijheid bij het uitvoeren van werkzaamheden.

Medewerkersrechten naleven

Geschillen tussen ABN AMRO en haar medewerkers worden afgehandeld in lijn met de kernwaarden van de bank. Zijn mensenrechten in het geding, dan heeft ABN AMRO een Human Rights Position Statement geformuleerd dat de basis is voor het afhandelen van de klacht. Buiten Nederland vormt daarnaast de wetgeving van het land in kwestie de leidraad.

Geschillen en misstanden

In Nederland kunnen geschillen en misstanden langs verschillende kanalen worden aangekaart.

Geschillen op de werkvloer

We hebben een geschillencommissie die bemiddelt bij bijvoorbeeld cao-geschillen, arbeidsvoorwaarden of als een medewerker bezwaar maakt tegen de waardering van zijn functie. In 2012 zijn 152 geschillen ingediend.

Vertrouwenspersonen

We streven naar een cultuur waarin medewerkers open communiceren, elkaar aanspreken op eigen verantwoordelijkheid en met wederzijds respect met elkaar omgaan. Soms loopt dit niet naar wens. Om die reden hebben we onafhankelijke vertrouwenspersonen aangesteld. In 2012 hebben de vertrouwenspersonen 328 medewerkers begeleid; slechts 15 hiervan zijn naar de Geschillencommissie Bankzaken gegaan.

Klokkenluidersregeling

ABN AMRO vindt het belangrijk dat misstanden boven water komen. Alleen dan kan de bank adequaat optreden en kunnen lessen voor de toekomst worden getrokken. Daarom heeft ABN AMRO een klokkenluidersregeling.

Onze beloningsfilosofie en performance management

Onze beloningsfilosofie is gebaseerd op onze identiteit: een stabiele bank met een gematigd risicoprofiel die ambities heeft voor de toekomst. In ons performance management-systeem krijgen alle medewerkers te maken met één beoordelingsfilosofie, één model en één proces.

In 2012 gingen we verder met de toepassing van nieuwe richtlijnen voor performance management. Deze richtlijnen zijn bedoeld om het risico te verkleinen op ongepaste prikkels die bijvoorbeeld zouden kunnen leiden tot riskant gedrag of gedrag dat niet in het klantbelang is. Deze risico's worden structureel geanalyseerd, bewaakt en waar nodig beperkt.

Voor de leden van de Management Group en overige Identified Staff Members omvat het beoordelingsproces bovendien een zogeheten 'gatekeeper procedure'. Risk, Compliance en Audit beoordelen jaarlijks of individueel gedrag in overeenstemming is geweest met de richtlijnen zoals ABN AMRO die heeft geformuleerd. Daarbij wordt ook nadrukkelijk rekening gehouden met gedrag in het belang van de klant.

6.4 Onze plannen voor de toekomst

- ▶ We blijven ons verder inzetten om 'employer of choice' te worden, op weg naar Top Class Employer.
- ▶ In 2013 voert de bank in Nederland de nieuwe cao en het Sociaal Plan in.
- ▶ In het akkoord dat we met de bonden hebben gesloten, hebben we zogeheten studie-afspraken gemaakt over beloning en pensioenen. In 2013 worden nieuwe richtlijnen geformuleerd, die het startpunt zijn voor de cao die 1 januari 2014 ingaat.
- ▶ We willen duurzame inzetbaarheid de komende jaren verder stimuleren.

Vrouwen richten zich op de lange termijn

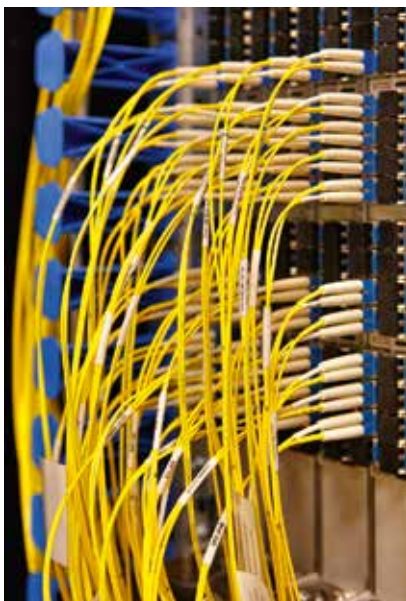
A woman with long blonde hair, wearing a light-colored blazer over a dark top and a dark skirt, is standing in a server room. She is holding a mobile phone to her ear and looking upwards with a slight smile. The background shows rows of server racks with blue and green lights.

“Vanuit mijn rol probeer ik zo goed mogelijk invulling te geven aan de wensen en behoeftes van de klant.”

Ik heb helemaal geen technische achtergrond. Toen de vacature voor Improvement Manager vrijkwam, dacht ik ook niet direct dat het voor mij iets zou zijn. Maar nu ik bijna twee jaar op de afdeling IT Services werk, merk ik dat ik zeker van toegevoegde waarde ben. Vrouwen bekijken IT meer vanuit de betekenis voor de klant en minder vanuit de techniek." Aan het woord is Monique van de Heisteeg, al twintig jaar werkzaam voor ABN AMRO. Ze werpt een vrouwenblik op het werken achter de schermen van een door mannen gedomineerd werkveld.

Vertrouwen gedaald

Van de Heisteeg denkt als Improvement Manager bij IT Services mee over de strategie van IT Services. "Zeker nu het vertrouwen in de financiële wereld gedaald is ten opzichte van een aantal jaren geleden, worden feminiene waarden steeds belangrijker. Als vrouw heb je in een mannenwereld een streepje voor. Zo stel ik vanuit mijn ervaring andersoortige vragen. Vragen die ervoor zorgen dat we zaken net anders verwoorden of tot andere inzichten komen. Een voorbeeldproject waarin dat tot uiting komt, is Customer Excellence, dat we nu ook binnen



het IT Services Office toepassen. Vanuit mijn rol probeer ik zo goed mogelijk invulling te geven aan de wensen en behoeftes van de klant. De techniek komt dan voor mij op de tweede plaats."

Veranderende cultuur

"Wat mij betreft mogen er nog meer vrouwen in de top en subtop van ABN AMRO. Daarom houd ik me ook bezig met het diversiteitsprogramma TOPS M/V. Samen met het managementteam van TOPS (Technology, Operations & Property Services, waar IT Services onderdeel van is) hebben we regelmatig overleg over de rol van vrouwen in het bedrijf.

Ik merk dat de bedrijfscultuur hierdoor verandert. Het komt nu vaker voor dat vrouwen

doorgroeien; ze maken meer kans op een goede positie dan voorheen. Omdat ik zo enthousiast ben en mijn steentje wil bijdragen, ben ik sinds kort ook bestuurslid van Women in Financial Services. We hebben nu ruim 250 leden en 1.500 LinkedIn leden die verandering in de financiële sector teweeg willen brengen. Hoe kunnen we bijvoorbeeld het vertrouwen van de klant in de financiële sector terugwinnen? Wat mij betreft past dit mooi in ons thema 'impact', waar we dit jaar mee aan de slag gaan."



onze invloed op het milieu 7

Wil je een bijdrage leveren aan een betere wereld, dan moet je bij jezelf beginnen. Wij willen ervoor zorgen dat onze bedrijfsvoering ook wat betreft onze invloed op het milieu volledig op orde is. Met een efficiënte en duurzame interne bedrijfsvoering leveren we een belangrijke bijdrage aan de afname van onze ecologische voetafdruk. Ons motto hierbij is verminderen, vergroenen en verantwoorde keuzes maken.

We hebben met de 22 procent reductie op energieverbruik in 2012 ten opzichte van het verbruik in 2009 een flinke stap gezet in de afname van onze voetafdruk. Ook de resultaten met betrekking tot vermindering en vergroening van woon-werkverkeer en afval hebben hieraan bijgedragen. Door ook onze leveranciers uit te dagen tot duurzame innovaties geven we invulling aan onze ketenverantwoordelijkheid. Bij de selectie van leveranciers stellen we uitgebreide eisen op het gebied van duurzaamheid en transparantie.

7.1 Ecologische voetafdruk beperken

7.1.1 Energieverbruik

De terugdringing van het energieverbruik met 22 procent betekent een aanzienlijke reductie van onze voetafdruk. Deze vermindering komt voor een belangrijk deel voort uit de afname van het aantal kantoren en het oppervlaktegebruik op hoofdkantoren door de integratie van ABN AMRO en Fortis en de invoering van flexibele werkconcepten. Door in de gebouwen van ABN AMRO meer en meer gebruik te maken van duurzame innovaties zoals energiezuinige LED- en tl-verlichting met daglicht- en aanwezigheidsdetectie is het energieverbruik verder teruggebracht. Koelmachines zijn vervangen door machines met een beter rendement en verschillende

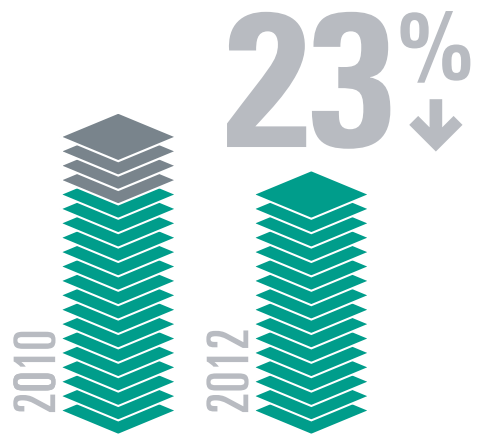
panden maken gebruik van warmte/koude opslag. De elektriciteit die ABN AMRO verbruikt, wordt voor 100 procent groen ingekocht door middel van CertiQ-certificaten.

De vergroenings- en besparingsinitiatieven hebben in september 2012 voor het hoofdkantoor op de Gustav Mahlerlaan geresulteerd in een BREEAM 'very good' certificering. De certificering betreft het gebouw zelf, het beheer ervan en de wijze waarop het wordt gebruikt. Hiermee is het hoofdkantoor het eerste bestaande grote pand in Nederland dat een labeling op drie BREEAM categorieën heeft ontvangen. BREEAM is het meest toonaangevende wereldwijde duurzaamheidskeurmerk voor gebouwen. Begin 2013 wordt naar verwachting de

Het energieverbruik is met 22 procent teruggedrongen ten opzichte van 2009.



Verdere vermindering van het papierverbruik: in 2012 ruim 23 procent minder dan in 2010.



In 2012 gebruikte ABN AMRO 100 procent CertiQ gecertificeerde groene elektriciteit.

100%

28 procent van de totale jaaruitgaven is ondergebracht bij leveranciers die werken volgens het FIRA-systeem.



BREAM-certificaat 'very good' ontvangen voor het hoofdkantoor Gustav Mahlerlaan.

internationale LEED Gold-certificering voor de Gustav Mahlerlaan uitgereikt. We streven ernaar om in 2013 en 2014 meer dan 100.000 m² kantoorruimte verder te verduurzamen ten behoeve van een A-label en BREEAM certificering.

ABN AMRO is medeoprichter van de Dutch Green Building Council (DGBC), de Nederlandse netwerkorganisatie voor duurzaam bouwen en vastgoed. In 2012 was ABN AMRO gouden sponsor van de Dutch Green Building Week. De Gustav Mahlerlaan was in het kader van de BREEAM certificering opengesteld voor publiek tijdens de afsluitingsconferentie.

Andere initiatieven met betrekking tot energieverbruik

- ▶ Op 10 oktober 2012 – de Dag van de Duurzaamheid – tekende ABN AMRO samen met vijftien grote Utrechtse instellingen en bedrijven en de gemeente Utrecht het Energie Convenant Utrecht (ECU). Met de ondertekening van dit convenant geeft de bank aan te streven naar 30 procent energiebesparing in 2020 ten opzichte van 2010.
- ▶ Bij zes kantoren heeft ABN AMRO in samenwerking met GreenFox oude verlichtingsarmaturen omgebouwd om ze energiezuiniger te maken.
- ▶ ABN AMRO is in 2012 partner geworden van het GreenLight programma van de Europese Unie. Met dit partnership committeert ABN AMRO zich aan verdere invoering van energiezuinige verlichting. ABN AMRO is de eerste partner die niet zelf actief is in de verlichtingsbranche.
- ▶ ABN AMRO heeft in 2012 opnieuw deelgenomen aan Earth Hour en de Nacht van de Nacht.

7.1.2 Papierverbruik

De reductie in papierverbruik met 23 procent is met name bereikt omdat we onze producten en diensten steeds vaker papierloos aanbieden. Zo ontvangt de helft van onze particuliere klanten geen papieren afschriften meer. Daarnaast worden contracten waar mogelijk digitaal ondertekend en maken we bij de herinrichting van processen gebruik van digitale bevestigingen.

Onze klanten gaan steeds vaker over op mobiel en Internet Bankieren. In het kader hiervan heeft ABN AMRO in 2012 haar nieuwe website gelanceerd en heeft Bankmail daarbinnen een prominenter plaats gekregen. Bankmail is de online berichteninbox van Internet Bankieren en wordt gebruikt voor communicatie met de klant.

Niet alleen voor onze klanten gebruiken we minder papier, ook bij de interne bedrijfsvoering neemt het printer- en papierverbruik af. We gebruiken meer mobiele hulpmiddelen zoals tablets en laptops en we kopen lichter kopieer- en printpapier in (van 80 naar 75 gram). Inmiddels is 98 procent van het papier FSC-gecertificeerd.

7.1.3 Mobiliteit

Naast energie- en papiervermindering spannen we ons bij ABN AMRO in om de voetafdruk met betrekking tot mobiliteit te verminderen. Onderstaande initiatieven dragen hieraan bij:

- ▶ Met de inrichting van flexibele werkomgevingen wordt werken bij ABN AMRO steeds minder tijd- en plaatsgebonden.
- ▶ Sinds september 2012 heeft de bank een nieuwe preferred supplier voor taxivervoer in en rond Amsterdam: Taxi-E. De taxi's van Taxi-E zijn elektrisch aangedreven en maken voor 100 procent gebruik van groene stroom.
- ▶ We moedigen gebruik van het openbaar vervoer aan. De bank vergoedt een OV-Jaarkaart voor medewerkers die minimaal drie dagen per week voor de bank werken. In 2013 zal dit voor alle medewerkers gaan gelden. In 2012 maakten 6.600 medewerkers gebruik van de OV-Jaarkaart. Alle hoofdkantoorvestigingen bevinden zich naast een NS-station.
- ▶ Er zijn elektrische auto's en scooters beschikbaar voor medewerkers op het hoofdkantoor en enkele bankkantoren. Bij alle hoofdkantoorvestigingen zijn elektrische oplaadpunten voor auto's en scooters geplaatst.

7.1.4 Afval

Op 7 maart 2012 heeft ABN AMRO contracten ondertekend met twee bedrijven die de komende twee jaar de verwerking van het bankafval voor hun rekening nemen. We kozen voor deze twee bedrijven omdat zij innovatie en duurzaamheid hoog in het vaandel hebben staan en omdat ze garant staan voor goede en betrouwbare rapportages hierover.

In panden met een verbruik van meer dan 500 koffiebekers per week worden de koffiebekers conform de richtlijnen van het Landelijk Afvalbeheer Plan 2 (LAP2) gescheiden ingezameld en gerecycled.

7.2 Onze leveranciers

Bij ABN AMRO vinden we dat onze verantwoordelijkheid op het gebied van duurzaamheid verder gaat dan onze eigen interne bedrijfsvoering. Bij ons inkoopbeleid kijken we ook zorgvuldig naar onze partners en leveranciers en beoordelen we ze aan de hand van de mate waarin hun eigen bedrijfsvoering transparant en duurzaam is.

Om een goede afweging te kunnen maken, stimuleert ABN AMRO haar leveranciers om mee te doen aan het FIRA Rating System. FIRA registreert en controleert de prestaties en processen van leveranciers op het gebied van duurzaamheid. Het FIRA-systeem sluit nauw aan bij internationale richtlijnen voor verantwoord ondernemen zoals ISO 26000 en het Global Reporting Initiative (GRI).

In 2012 is een groot deel van de nieuw gecontracteerde uitgaven ondergebracht bij leveranciers die deze transparantie bieden. De ambitie is om het percentage van de totale jaaruitgaven waarvoor dit geldt de komende jaren substantieel te verhogen zodat we samen met onze leveranciers doelstellingen kunnen opstellen, meten en bereiken.

Waar ABN AMRO in 2011 een van de medeoprichters was van FIRA, zochten we in 2012 verbreding van het draagvlak bij andere financiële instellingen. In Nederland is de bank, exclusief dochterondernemingen, zelf ook geregistreerd bij FIRA.

7.3 Onze plannen voor de toekomst

Verdere beperking van onze ecologische voetafdruk blijft een belangrijke doelstelling voor ABN AMRO. We zijn nu bezig om de duurzaamheidsstrategie voor de komende jaren te vertalen naar concrete doelstellingen en willen ons energie- en papierverbruik nog verder terugdringen. Zo zijn vanaf 1 april 2013 alle Nederlandse kantoren voorzien van slimme meters en kunnen we per kantoor het elektriciteitsverbruik bijhouden en waar nodig bijsturen. Wat betreft onze gebouwen hebben we voor 2013 en 2014 als streven om voor meer dan 100.000 m² een energie A-label en BREEAM-certificaat te verkrijgen.

Ook willen we een vermindering van papierverbruik blijven stimuleren door de klant de komende jaren voor meer producten de mogelijkheid te geven om papieren

communicatie stop te zetten en we gaan nog vaker gebruikmaken van digitale communicatie. Intern blijven we onze medewerkers aanmoedigen om minder papier te gebruiken, onder andere door het aantal beschikbare printers terug te dringen en het verder stimuleren van het gebruik van digitale middelen.

Daarnaast blijven we de komende jaren ook buiten onze eigen interne bedrijfsvoering kijken naar mogelijkheden om duurzaamheid en transparantie te verbeteren door het aantal FIRA-geregistreerde partners en leveranciers te vergroten.

Een duurzaam gebouw begint bij onszelf

“Vanuit mijn rol probeer ik zo goed mogelijk invulling te geven aan de wensen en behoeftes van de klant.”





Wat is BREEAM?

BREEAM staat voor Building Research Establishment Environmental Assessment Method en is wereldwijd het meest gebruikte en toonaangevende duurzaamheidskeurmerk voor gebouwen.

Tijdens de Dutch Green Building Week in september 2012 kreeg het hoofdkantoor van ABN AMRO aan de Gustav Mahlerlaan dit certificaat. Er wordt getoetst op drie categorieën: Asset (eigenschappen van het gebouw), Beheer van het gebouw en Gebruik. Die zijn weer onderverdeeld in negen subcategorieën: management, materialen, transport, afval, water, gezondheid, vervuiling, energie, landgebruik en ecologie.

Karin Kersten: "In 2011 hebben we onszelf het BREEAM-certificaat ten doel gesteld. We zijn er trots op dat we met ons hoofdkantoor in drie categorieën zo goed gescoord hebben. De volgende stap is om ook naar onze andere gebouwen te kijken."

"Om het BREEAM-certificaat te behalen, moet je het beter doen dan de regelgeving op duurzaamheidsgebied. Voorschriften voor onder andere het bouwen en gebruiken van gebouwen zijn vastgelegd in het Bouwbesluit. Maar dat is de nullijn. Daarna begint het werk pas echt", weet Frank Folkers, Technical & Facility Director van World Trade Center Amsterdam. "En het stopt niet bij een certificaat. Verduurzaming van je bedrijf is een doorlopend proces", zegt Karin Kersten, Directeur Facility Management bij ABN AMRO. Het hoofdkantoor van ABN AMRO werd afgelopen jaar zeer positief beoordeeld door BREEAM, het belangrijkste en meest toonaangevende duurzaamheidskeurmerk voor gebouwen. Dit pand is het eerste bestaande kantoorgebouw in Nederland dat op alle drie de hoofdcategorieën hoog heeft gescoord.

Gebouw, gebruik, gedrag

Folkers en Kersten weten als geen ander hoeveel er komt kijken bij deze certificering. Folkers: "Het is geen kwestie van wat vragen invullen. Ieder punt moet je afzonderlijk bewijzen." Kersten: "Niet alles is even zichtbaar of makkelijk te achterhalen. BREEAM is meer dan een label. Niet alleen je gebouw, maar ook je diensten en hoe mensen zich gedragen tellen mee." Vooral het stimuleren van gedragsverandering kost tijd. Folkers: "We hebben negen bedrijfspanden in beheer, met in totaal zo'n 330 bedrijven. Het is niet eenvoudig om die allemaal met de neuzen dezelfde kant op te krijgen. Daarom is het ook zo knap dat ABN AMRO op alle drie de onderdelen zo goed scoort."

Kennis delen

ABN AMRO en het World Trade Center Amsterdam (WTC) zijn beide founding partner van de Green Business Club Zuidas. Kersten: "Door onze kennis te delen met andere bedrijven, kunnen we samen sneller en beter verduurzamen." Onlangs is de Green Business Club Rotterdam opgericht, waarmee een stap is gezet richting landelijke uitrol, zoals in 2011 het voornemen was. WTC Amsterdam was in 2011 een van de eerste Nederlandse bedrijven die het BREEAM-certificaat kreeg. Folkers: "We waren ook een pilotproject, waardoor we veel hebben kunnen bijdragen aan de vraagstelling en het pakket van eisen."

onze bijdrage aan de samenleving 8

Een belangrijke pijler van onze strategie is dat we als bank onze medewerkers en onze financiële expertise inzetten voor de samenleving om zo een bijdrage te leveren aan een betere wereld. Dit doen we door middel van verschillende vormen van maatschappelijke sponsoring en door ons in te spannen voor goede doelen. Op die manier kunnen we iets terugdoen voor de maatschappij.

8.1 ABN AMRO Foundation

Als toonaangevende bank in Nederland heeft ABN AMRO invloed op de samenleving. Vanuit dit besef nemen we onze maatschappelijke rol zeer serieus. Dit gaat verder dan alleen het centraal stellen van onze klanten. We willen mensen ondersteunen die dit nodig hebben, ook zonder dat we daar een commercieel belang bij hebben. Omdat de kwaliteit van de samenleving belangrijk is voor de toekomst van ons allemaal.

ABN AMRO Foundation geeft concreet invulling aan onze maatschappelijke betrokkenheid. Het is een stichting die medewerkers van de bank stimuleert zich als vrijwilliger in te zetten voor maatschappelijke projecten. De Foundation heeft hiervoor een scala van initiatieven en projecten. Deze zijn soms ontwikkeld door de stichting zelf, soms zijn ze het resultaat van samenwerking met maatschappelijke sponsoring en vaak komen de initiatieven voort uit de medewerkers zelf. De activiteiten richten zich vooral op:

1. de bevordering van zelfredzaamheid;
2. het doorbreken van sociaal isolement;
3. directe ondersteuning in de vorm van voedselpakketten.

Grote groepen medewerkers voelen zich hierdoor aangesproken. In 2012 hebben ze zich maar liefst 13.561 keer met volle overgave ingezet voor onze maatschappelijke doelgroepen.

Zelfredzaamheid

Het is soms maar een kleine stap tussen 'hulpbehoevend zijn' en op 'eigen benen staan' of tussen kansarm en kansrijk zijn. Toch zijn er omstandigheden die mensen belemmeren om deze stap te zetten en is een duwtje in de rug nodig. Als bank zetten we ons graag in om anderen die kleine stap te laten nemen en zo hun toekomst een positieve wending te geven. Dat kan vele vormen hebben. Er zijn medewerkers die wekelijks leeshulp zijn op een basisschool of die voorlezen bij kinderdagverblijven om zo het lezen te bevorderen. En medewerkers die een gastles financiële educatie verzorgen om basisschoolleerlingen te leren omgaan met geld. Anderen zijn budgetcoach van slachtoffers die door een traumatische ervaring hulp nodig hebben om hun financiën op orde te krijgen. En weer anderen coachen (micro) ondernemers bij de start van hun bedrijf. Kenmerkend voor de aanpak van ABN AMRO is de inzet van medewerkers: mensen voor mensen!

Sociaal isolement

Individualisme en vergrijzing zijn twee factoren die de eenzaamheid onder ouderen versterken. Bij ABN AMRO zetten we ons ook in voor deze 'vergeten' groep door het organiseren van sociale activiteiten waarbij medewerkers de ouderen begeleiden. Al zeven jaar gaan medewerkers bij eenzame ouderen op bezoek om een kerstboom te bezorgen en deze samen te versieren. Verder helpen

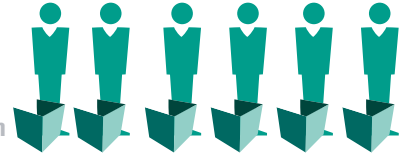
13.561



In 2012 hebben medewerkers zich 13.561 keer ingezet voor onze maatschappelijke doelgroepen.

7.000

Sinterklaaspakketten



5.038

Voedselpakketten



Er zijn dit jaar 5.038 voedselpakketten geleverd door medewerkers die hun kerstpakket hebben afgestaan. Daarnaast hebben 1.000 medewerkers geholpen om 7.000 Sinterklaaspakketten te maken voor de gezinnen die gebruikmaken van de voedselbanken.



In 2012 sponsorde ABN AMRO de volgende maatschappelijke initiatieven:

- Stichting Jong Ondernemen
- KidsRights
- Kinderboekenweek
- Nationale Voorleesdagen en Kinderjury
- Richard Krajicek Foundation
- Fonds Gehandicaptensport
- Jeugdportfonds

Sinds 2012 werkt ABN AMRO intensief samen met VFI, de brancheorganisatie van goede doelen.



medewerkers bij het bereiden en serveren van maaltijden in samenwerking met Resto VanHarte, een organisatie die mensen in sociaal isolement samenbrengt in laagdrempelige restaurants in buurthuizen en wijksteunpunten.

Voedselbanken

De huidige crisis raakt de voedselbanken dubbel. Niet alleen omdat meer mensen door de crisis voor hun dagelijkse voedsel een beroep doen op de voedselbank, maar ook omdat het voedselaanbod van bedrijven minder is geworden. De betrokkenheid van medewerkers met deze problematiek is groot. In navolging van 2011 stelde de bank ook in 2012 medewerkers in de gelegenheid om (een deel van) hun kerstpakket af te staan. Dat heeft 5.038 voedselpakketten opgeleverd. Daarnaast hebben ruim 1.000 medewerkers geholpen om 7.000 Sinterklaaspakketten te maken voor de gezinnen die gebruikmaken van de voedselbanken.

8.2 Maatschappelijke sponsoring

Ons maatschappelijk sponsorbeleid is ingegeven door de gedachte dat we als betere bank willen bijdragen aan een betere wereld. Om zo goed mogelijk aan de samenleving bij te dragen, geven we onze medewerkers en onze klanten de gelegenheid om ook zelf een bijdrage te leveren. Ons maatschappelijk sponsorbeleid heeft drie pijlers:

- ▶ Ondernemerschap
- ▶ Educatie
- ▶ Sport

Als bank staan we midden in de samenleving. We proberen alle kansen aan te grijpen om innovatief en vooruitstrevend te zijn om zo onze klanten optimaal te bedienen. Dit vereist ambitie, ondernemerschap en een professionele instelling. En die competenties willen we ook aan jongeren meegeven. Daarom zijn we oprichter en hoofdsponsor van Stichting Jong Ondernemen, een stichting die zich inzet om jongeren te helpen ondernemerschap te ontwikkelen. In een speciaal ontworpen programma wordt jongeren geleerd, onder begeleiding van een ABN AMRO coach, hoe ze een succesvolle onderneming in duurzame goederen kunnen opzetten.

De afgelopen decennia hebben overheden, goede doelen en in toenemende mate ook het bedrijfsleven zich ingespannen voor maatschappelijke verbeteringen en een schoner milieu. Er worden belangrijke stappen gezet, maar het kan altijd beter. Deze tijd vraagt daarom om een

nieuwe aanpak. Hier liggen mogelijkheden voor sociaal ondernemerschap. Door middel van innovatief, maatschappelijk betrokken ondernemerschap ontwikkelen 'social entrepreneurs' duurzame oplossingen voor onze hedendaagse problemen. Om dit te bereiken, werken ze aan een gezonde economie waarin sociale, ecologische en economische waarden hand in hand gaan.

Daarnaast is ABN AMRO sinds de oprichting sponsor van KidsRights en de Internationale Kindervredesprijs. Deze prijs gaat naar een kind dat zich, waar dan ook ter wereld, op een bijzondere manier heeft ingezet voor de rechten van het kind. Deze 'Nobelprijs voor het kind' stimuleert jongeren en belooft initiatieven die werkelijk een verschil maken in de omgeving van het kind en in de maatschappij als geheel.

Op educatief gebied zijn we al een aantal jaren hoofdsponsor van zowel de Nationale Voorleesdagen als de Kinderjury. Sinds 2011 is daar ook het hoofdsponsorschap van de Kinderboekenweek bijgekomen. Het gaat ons daarbij zowel om het bevorderen van leesplezier als om het vergroten van de leesvaardigheid. Als hoofdsponsor van de Kinderboekenweek ondersteunt de bank ook de Zwerfboekenactie van het Nationaal Fonds Kinderhulp. In 2012 hebben onze medewerkers in het kader van deze actie ongeveer 20.000 boeken ingezameld.

ABN AMRO is al tientallen jaren actief als sportsponsor. Het ABN AMRO World Tennis Tournament, het ABN AMRO World Wheelchair Tournament, diverse hardloopevenementen, hockey en golf zijn de meest aansprekende voorbeelden. Om een extra maatschappelijke bijdrage te leveren aan sportend Nederland ondersteunen we daarnaast verschillende initiatieven waarmee we sporten mogelijk willen maken voor iedereen. De Richard Krajicek Foundation, die zich inzet om in aandachtswijken beweging en ontmoeting te stimuleren, en onze samenwerking met het jeugdsportfonds zijn hiervan goede voorbeelden. Naast het World Wheelchair Tournament is ABN AMRO 'FairShare partner' van het Fonds Gehandicaptensport. Dit houdt in dat ABN AMRO twee procent van haar totale sponsorbudget besteedt aan de gehandicaptensport. Overigens worden alle sponsor-evenementen klimaatneutraal georganiseerd.

Ook over de grenzen investeren we in een betere wereld. Het managementteam van ABN AMRO Private Banking International heeft in Mumbai, in India, een bank voor

straatkinderen helpen opzetten. Deze kinderbank wil een veilige haven zijn voor de spaargelden van dakloze kinderen, ze leren omgaan met geld en ze aanmoedigen om weer officieel onderwijs te volgen. De bank wordt vrijwillig gerund door kinderen voor kinderen, onder begeleiding van een volwassene. Na de officiële opening in maart 2011 heeft de kinderbank nu al meer dan 300 jonge klanten. Hiervan gaan er inmiddels 236 naar school. Eind 2012 is de kinderbank begonnen met bewustwordingstrainingen – ook op medisch gebied – en vaardigheidstrainingen voor jongeren boven de 18 jaar. De jonge klanten van de bank gaan eens per jaar op kamp om een aantal dagen ‘gewoon kind’ te kunnen zijn. Eind 2012 hebben ze kennis mogen maken met het door ABN AMRO gesponsorde Nederlands Cricket Team dat een bezoek bracht aan Mumbai.

We hebben ook in het afgelopen jaar nieuwe initiatieven ontwikkeld. Sinds 2012 werkt ABN AMRO intensief samen met VFI, de brancheorganisatie van goede doelen. We zijn verheugd dat we als maatschappelijk betrokken bank het betalingsverkeer kunnen verzorgen van de 120 goede doelen die bij VFI zijn aangesloten. Vanuit deze positie denkt ABN AMRO met de leden van VFI mee over relevante onderwerpen als duurzaam ondernemen en de harmonisatie van het betalingsverkeer binnen Europa (SEPA).

8.3 Onze plannen voor de toekomst

- ▶ We werken verder aan een gericht, meer thematische aanpak van onze toekomstige maatschappelijke activiteiten.
- ▶ Ons streven is om meer dan 10.000 medewerkers in 2013 te laten deelnemen aan de maatschappelijke projecten van ABN AMRO Foundation.

Support for SUPPORT

De Stichting ABN AMRO Support for SUPPORT ondersteunt de SUPPORT Foundation bij het opvangen en begeleiden van straatkinderen in het Indiase Mumbai. Deze kinderen zijn door drugs of andere omstandigheden in de problemen geraakt. SUPPORT bestaat sinds 1985 en wordt gerund door vrijwilligers. Het is een van de weinige organisaties in India die een afkickprogramma heeft voor verslaafde straatkinderen en waarschijnlijk de enige die ook meisjes in haar programma opneemt. SUPPORT geeft de kinderen onderdak en bouwt met een beproefde aanpak hun leven weer op. Eerst wordt de verslaving te lijf gegaan, de kinderen gaan vervolgens naar school en krijgen begeleiding bij het zoeken naar werk.

Het afgelopen jaar is er binnen ABN AMRO op diverse manieren geld voor SUPPORT opgehaald. Onder andere door een digitale veiling. Via een speciale veilingssite konden medewerkers niet alleen bieden op artikelen en diensten, maar ook zelf een dienst of artikel aanbieden. Met geld dat in het verleden is opgehaald is in 2008 een stuk land gekocht om een nieuw opvanghuis neer te zetten. Hiermee is in 2010 gestart en de bouw zal naar verwachting in 2013 zijn voltooid. Het opvangtehuis biedt onderdak aan 150 kinderen.

Slachtoffers zijn vaak met andere dingen bezig dan financiën



“Het mooie van ABN AMRO coaches is dat er een moreel goede werking vanuit gaat.”

Slachtoffers die terecht komen bij Slachtofferhulp hebben vaak enorm veel baggage. Door omstandigheden, zoals geweldsdelicten of zelfs moord in de familie, raken ze niet alleen emotioneel in de problemen; ook financieel heeft dat zijn weerslag. “Je kunt je wel voorstellen dat slachtoffers met andere zaken bezig zijn dan met hun financiën. Ik ben daarom blij dat ik namens ABN AMRO als coach word ingezet, om de administratie van de betrokkenen weer op orde te krijgen”, vertelt Mervyn de Groof, TOPS IT medewerker bij ABN AMRO.

De slachtoffers die financieel advies nodig hebben, worden normaal gesproken met vijf gesprekken op weg geholpen. Ineke Sybesma, directeur Fonds Slachtofferhulp: “Het eerste en laatste gesprek is met een casemanager van Slachtofferhulp, de overige gesprekken zijn één-op-één met een coach van ABN AMRO. Ik hoor van betrokkenen dat ze de hulp van de bank echt waarderen. Ze hebben door allerlei omstandigheden geen overzicht en komen vanwege die financiële onrust vaak niet aan verwerking toe. Het is dan prettig om met een expert alles op een rijtje te zetten. Financiële zelfredzaamheid is het uiteindelijke doel.”

Post weer openmaken

“Het geven van advies start met het op orde brengen van alle inkomsten en uitgaven”, geeft De Groof aan. “Klinkt heel eenvoudig, maar dat inzicht is er vaak niet. Zo heeft de dame die ik begeleid een schuld. Die pakken we gelijk aan. Samen met haar ben ik naar de betreffende instantie gegaan om uitsstel van betaling te regelen. Eigenlijk heb ik niet



eens zo veel gezegd, maar het voelt voor haar als morele steun. Ze durft nu haar post ook weer open te maken omdat het niet alleen maar tegenvallers zijn. Daarnaast heb ik voor haar berekend wat een eenpersoonshuishouden kost en hoeveel ze bijvoorbeeld betaalt voor haar huisdieren. Dat werkt enorm verhelderend, als je het zo zwart-wit ziet.”

Moreel goede werking

Sybesma: “Als je mij nou vraagt wat waardevoller is, sponsoring in de zin van

geld of manuren, dan zeg ik: beide.

Geld hebben we nodig voor noodhulp, maar zonder hulp in natura zou zorg wel heel kaal worden. Het mooie van ABN AMRO coaches is dat er een moreel goede werking vanuit gaat. Ze nemen verantwoordelijkheid voor de samenleving en zijn een voorbeeld voor andere bedrijven. Ik ben daarom ongelofelijk blij dat er zo veel aanmeldingen zijn binnengekomen om coach te worden. Zij geven slachtoffers het steuntje in de rug dat ze nodig hebben om niet bij de pakken neer te gaan zitten.”

“Door verschillende omstandigheden buiten onze schuld zijn we financieel in de knel gekomen. De coach van ABN AMRO bracht samen met ons alle inkomsten en uitgaven in kaart. Hij hielp me bij betalingsregelingen en adviseerde me om allerlei overbodige verzekeringen te stoppen. Dat bracht meteen verlichting van mijn maandlasten. En hij ontdekte ongebruikte aftrekposten bij de Belastingdienst, waardoor ik nu net iets extra's heb. In januari ben ik schuldenvrij! Ik kan weer slapen. De coach is een fijn mens; hij gaf me rust en vertrouwen in de toekomst.”

Quote van een moeder van wie een kind werd omgebracht.







bijlagen

bijlage 1

kerncijfers 2012

Kerncijfers 2012

	2012	2011
Totale activa (in EUR miljoen)	394.404	404.682
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders (in EUR miljoen)	14.018	11.400
Beheerd vermogen (in EUR miljoen)	163.100	146.600
Resultaat voor belastingen (in EUR miljoen)	1.151	680
Nettowinst (in EUR miljoen)	948	689
Klantvestigingen in Nederland	408	470
Totaal medewerkers (fte)	23.059	24.225
Landen en gebieden van vestiging	23	23
Financiële huishoudens (in miljoenen)	4,86	5,24
Waarvan Preferred Banking klanten (in miljoenen)	0,53	0,51

Corporate Office

Aantal leden Raad van Bestuur	7
Aantal leden Raad van Commissarissen	8

Toepassing duurzaamheidsbeleid

Projectfinancieringen (Equator Principles)

Categorie en aantal gereviewde projecten				2012
Landclassificering	A	B	C	Totaal
Opkomende markten		6		6
Hoge inkomens/OESO-landen		6	3	9
Totaal	0	12	3	15

Review projectfinancieringstransacties per regio

Categorie en aantal gereviewde projecten				2012
Regio	A	B	C	Totaal
Afrika		2		2
Azië		2		2
Europa		6	3	9
Midden-Oosten		1		1
Noord-Amerika				0
Oceanië				0
Zuid-Amerika		1		1
Totaal	0	12	3	15

Review projectfinancieringstransacties per sector

Categorie en aantal gereviewde projecten				2012
Sector	A	B	C	Totaal
Infrastructuur		5		5
Mijnbouw		1		1
Olie en gas		4		4
Energieopwekking		2		2
Telecom			3	3
Totaal	0	12	3	15

Review projectfinancieringstransacties op basis van beoordeling/status

Categorie en aantal gereviewde projecten				2012
Status	A	B	C	Totaal
Afgesloten		2	2	4
Afgewezen*			1	1
In behandeling		7		7
Niet gerealiseerd		3		3
Totaal	0	12	3	15

* Projecten zijn om verschillende redenen afgewezen, niet alleen op basis van milieu- en sociaalgerelateerde aspecten.

Beleidsstoepassing

	2012						2011			
	Aantal	Goed-gekeurd	Voorwaardelijk goed-gekeurd	Afgewezen	Aan-gehouden	Ingetrokken	Aantal	Goed-gekeurd	Voorwaardelijk goed-gekeurd	Afgewezen
Mijnbouw & metalen	42	33	8	1	0	0	30	25	1	4
Olie & gas	30	17	9	1	0	3	24	23	1	0
Landbouwgrondstoffen	22	16	3	1	0	2	21	16	5	0
Defensie	32	20	4	4	1	3	13	11	1	1
Chemie	9	5	1	0	3	0	5	4	0	1
Bosbouw	6	4	1	0	0	1	5	4	1	0
Energie & nutsbedrijven	14	11	2	0	1	0	5	4	0	1
Verwerkende industrie	9	7	1	1	0	0	3	3	0	0
Overige sectoren	27	17	8	2	0	0	3	3	0	0
Totaal	191	130	37	10	5	9	109	93	9	7

Beleidsstoepassing ECT

	2012			2011		
	Klantacceptatie	Krediet	Totaal	Klantacceptatie	Krediet	Totaal
Landbouwgrondstoffen	109	99	208	46	60	106
Energiegrondstoffen	132	86	218	82	67	149
Metaalgrondstoffen	121	92	213	58	52	110
Energie	81	69	150	12	39	51
Transport	131	28	159	38	8	46
Overige sectoren	14	17	31			
Totaal	588	391	979	236	226	462

Klantfocus**Financieringen**

In EUR miljoen	2012	2011
Duurzame financieringen Groenbank	485	587

Duurzaam sparen (deposito's) Retail

In EUR miljoen	2012	2011
3-jaars Groen Spaar Deposito	157	157
5-jaars Groen Spaar Deposito	77	78
Totaal Groen Spaar Deposito	234	235

Duurzaam sparen (deposito's) Private

In EUR miljoen	2012	2011
3-jaars Groen Spaar Deposito	6	6
5-jaars Groen Spaar Deposito	8	8
Totaal Groen Spaar Deposito	14	14

Duurzame beleggingsproducten & diensten

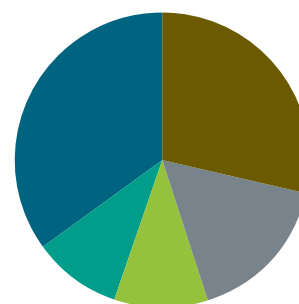
In EUR miljoen	2012
Duurzaam beheerd vermogen	3.310
Duurzame beleggingsproducten	1.374
Duurzaam sparen	248
Totaal duurzame beleggingsproducten & diensten	4.932

Internetbankieren

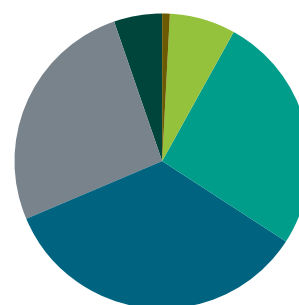
In miljoenen	2012	2011
Aantal huishoudens met internetbankieren	3,4	3,2

Medewerkers**Aantallen medewerkers**

	2012	2011
Totaal aantal medewerkers (fte)	23.059	24.225
■ Retail Banking	6.335	6.680
■ Private Banking	3.648	3.746
■ Commercial Banking	3.249	3.547
■ Merchant Banking	2.142	1.998
■ Group Functions	7.685	8.254

**Leeftijdverdeling medewerkers Nederland**

In percentages	2012	2011
■ < 24	1	1
■ 24-29	7	7
■ 30-39	26	27
■ 40-49	35	34
■ 50-59	26	26
■ > 60	5	4

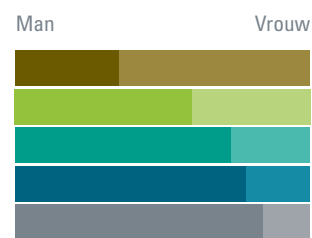
**Funcitieniveauverdeling medewerkers Nederland**

In percentages	2012	2011
Overige (t/m 7)	49	59
8-9	20	16
10-11	20	16
Subtop	9	7
Top	2	2

Diversiteit medewerkers Nederland

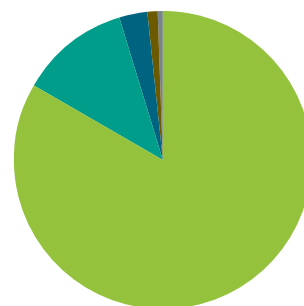
In percentages per functieniveau	2012*	
	Man	Vrouw
Overige (t/m 7)	35	65
8-9	61	39
10-11	73	27
Subtop	78	22
Top	83	16

* Totaal kan afwijken van 100% i.v.m. afrondingen.



Geografische spreiding medewerkers

In percentages	2012	2011
Nederland	84	85
Europa overig	12	9
Azië	3	2
USA	1	1
Overig	< 1	< 1



Ziekteverzuim Nederland

In percentages	2012	2011
Ziekteverzuim (totaal trend)	3,86	4,19

Onderverdeling contracten

In percentages	2012	2011
Medewerkers vast	86	86
Medewerkers tijdelijk	4	3
Uitzendpersoneel	4	4
Contractanten	6	7

Onderverdeling personeelsbestand naar type dienstverband

In percentages	2012	2011
Fulltime – Vrouw	24	24
Fulltime – Man	50	49
Parttime – Vrouw	24	25
Parttime – Man	2	2

Externe in- en uitstroom

In aantallen	2012	2011
Instroom (2012)	1.583	3.111
Uitstroom (2012)	2.749	5.428

Gegevens personeelskosten en opleidingen

In miljoenen EUR (tenzij anders vermeld)	2012	2011
	Nederland	Wereldwijd
Totaal loonkosten	1.506	1.964
Totaal personeelskosten	1.948	2.517
Totaal personeels- en overige operationele kosten	3.918	4.956
Totaal opleidingskosten	41	12*
Opleidingskosten/loonkosten (in percentages)	2	1
Loonkosten per fte	78.072	81.073
Personeelskosten per fte	100.985	103.901
Personeels- en overige operationele kosten per fte	203.110	204.582

* Substantieel verschil vanwege nieuwe rekenmethode in 2012. Oude rekenmethode had een lichte stijging opgeleverd.

Milieu

CO₂ Opgave Energie

In percentages

Behaalde Energiereductie in 2012
t.o.v. de situatie 2009 22,46

Energieverbruik (streven is dekkingsgraad van 100%)

	kWh 2012	GJ	kTon CO ₂	kWh 2011	GJ	kTon CO ₂
Energie	252.099.425	907.900	22,52	281.409.246	1.013.073	32,9
Per m ² (kWh)	310,34	1,12		344	1,24	
Per FTE 36h (kWh)	10.933	39		11.616	41,8	

Elektriciteitsverbruik (in kWh)

Data Centers	57.359.230	206.493	0,0	57.461.597	206.862	0,0
Hoofdkantoren	46.717.006	168.181	0,0	49.615.962	178.617	0,0
Kantoren	8.971.431	32.297	0,0	11.563.474	41.629	0,0
Bankkantoren	43.961.805	158.262	0,0	55.297.847	199.072	0,0
Geldautomaat op zichzelf	3.245.300	11.683	0,0	3.191.755	11.490	0,0
Totaal elektriciteitsverbruik	160.254.772	576.917	3,97	177.130.635	637.670	10,5*

* Berekening van totaal.

Aardgas Warmte Koeling (in kWh)

Data Centers	4.125.930	14.853	0,83	3.550.000	12.780	0,7
Hoofdkantoren	8.213.844	29.570	1,66	10.290.000	37.044	2,0
Kantoren	8.780.358	31.609	1,77	15.370.000	55.332	3,1
Bankkantoren	38.294.521	137.860	7,74	48.900.000	176.040	9,9
Totaal aardgas	59.414.653	213.893	12,00	78.110.000	281.196	15,7
Totaal stadsverwarming*	32.430.000	117.090	6,55	18.873.889	67.946	5,2
Totaal koeling				7.294.722	26.261	1,5
Totaal overige bronnen aardgas, stadsverwarming en koeling	91.844.653	330.983	18,55	104.278.611	375.403	22,4

	kWh Groen	kWh Regulier	kWh Groen	kWh Regulier
Totaal energie consumptie	150.000.000	102.099.425	150.000.000	131.409.038

* Inclusief stadskoeling.

Papierverbruik NL

Gebaseerd op dekkingsgraad van 80%	2012	2011
Papierreductie in 2012 t.o.v. 2010 (%)	23,4	
Totaal gebaseerd op fte's (in tonnen)	2.660	3.047
Totaal per fte (in kg)	137,9	125,8
Papier met ecolabel FSC (in tonnen)	2.601	2.962
Papier zonder ecolabel FSC (in tonnen)	59	85

Dienstreizen NL

	2012	
Leaseauto's		
Totaal afstand leasewagens (in km)	112.743.461	
Totaal CO ₂ emissie leasewagens (in kTon CO ₂)	19,17	
Gemiddeld km per leasewagens (2012)	36.989	
Gemiddeld km per fte (2012)	5.845	

Zakelijk vliegverkeer (in km)

Regionaal, tot 500 km	184.915	613.747
Internationaal	36.526.186	43.252.817
Totaal aantal (in km)	36.711.101	43.866.565

Zakelijk vliegverkeer (in aantallen)

Regionaal, tot 500 km	761	1.714
Internationaal	10.396	11.864
Totaal aantal vluchten	11.157	13.578

CO₂ emissie (in kTon CO₂)

Regionaal, tot 500 km	0,03	0,11
Internationaal	4,02	4,76
Totaal (in kTon CO₂)	4,05	4,87

Totale CO₂ uitstoot

Uitstoot wordt aan de hand van Greenhouse Gas Protocol berekend	2012			2011*		
	kWh/km	GJ	kTon CO ₂	kWh/km	GJ	kTon CO ₂
Elektriciteit (in kiloton)	160.254.772	576.917	3,97	177.130.635	637.670	10,50
Aardgas, Warmte en Koude (in kiloton)	91.844.653	330.983	18,60	104.278.611	375.403	22,40
Dienstreizen:						
Leaseauto's (in kiloton)	112.743.461		19,20	54.769.811		9,31
Zakelijk vliegverkeer	36.711.101		4,10	43.866.564		4,87
Totaal CO₂ in kTon			45,70			47,08
CO ₂ uitstoot in ton per fte			2,30			1,94

* Opgave lease-auto's 2011 is gebaseerd op Q1 en Q2 2011.

Afval

	2012			2011		
	Ton	%	kg/fte	Ton	%	kg/fte
Totaal kg per fte			193			157
Totaal	3.731	100		3.809	100	
Overige	303	8,1		456	12	
Papierhoudend	2.185	58,6		1.908	50	
Kunststof / Plastic bekens	26	0,7		24	1	
Restafval	1.217	32,6		1.419	37	
Specificatie 'gevaarlijke stoffen' bijv. batterijen, lege toners	12,36			7,5		

Water

	2012
Totaal per m ³ per fte	17,8
Totaal m ³ (opgave Innax, deels meting)	344.240

OV-jaarkaart

	2012	2011
Aantal medewerkers	6.031	6.913

Catering

In percentages	2012	2011
Duurzaam assortiment catering (totaal in Nederland)	70	70
Duurzame koffie centraal aangeboden	100	100

Samenleving**ABN AMRO Foundation**

In percentages	2012	2011
Netto bijdrage direct besteed aan maatschappelijke projecten	1.015.000	
Inzet medewerkers (aantal keren, excl. voedselpakkettenactie)	13.561	9.172
Aantal voedselpakketten	5.038	
Aantal projecten	403	400

Maatschappelijke Donaties & Sponsoring

	2012
Donaties	25.000
Sponsoring	91.600

bijlage 2

rapportagegrondslag

Het duurzaamheidsverslag publiceren we voor al onze klanten, medewerkers, aandeelhouders, niet-gouvernementele organisaties, sustainability rating agencies, beleggers en iedereen die geïnteresseerd is in de duurzame prestaties van de bank. Het verslag beslaat de periode van 1 januari 2012 tot en met 31 december 2012 en wordt gelijktijdig met het Jaarverslag 2012 gepubliceerd, op 1 maart 2013.

Gegevensverzameling

Dit verslag geeft de duurzaamheidsresultaten weer van de gehele ABN AMRO organisatie wereldwijd, tenzij anders vermeld. Om een vergelijking met het verslag over 2011 mogelijk te maken, worden in dit duurzaamheidsverslag dezelfde kwantitatieve resultaten gepresenteerd, zij het dat er nu een completer overzicht wordt gegeven. Volledige informatie over de financiële resultaten van de bank zijn te vinden in het Jaarverslag 2012 van ABN AMRO N.V.

Duurzaamheid wordt in de ABN AMRO organisatie breed gedragen. Daarom rapporteert elk bedrijfsonderdeel zelf over zijn economische, milieugerelateerde en sociale prestaties. Dit geldt zowel voor de kwalitatieve als voor de kwantitatieve gegevens. Verder hebben we gebruikgemaakt van feedback van onze interne en externe stakeholders. De duurzaamheidsstrategie en resultaten die in dit verslag worden beschreven, komen overeen met de rapportage over duurzaamheid in het Jaarverslag 2012 van de bank.

Als gevolg van de fusie van twee banken rapporteert ABN AMRO nog niet zo lang als nieuwe bank. Sinds 2010 rapporteren we kwantitatieve gegevens over duurzaamheid. We zijn ons op dit vlak verder aan het ontwikkelen. Ondanks dat de gegevens in deze publicatie niet extern zijn geverifieerd, is de informatie naar ons beste weten juist en betrouwbaar.

Verslagleggingsstandaarden

Bij het samenstellen van dit duurzaamheidsverslag zijn we uitgegaan van een aantal externe standaarden en richtlijnen. Het Global Reporting Initiative (GRI) verstrekt een kader om onze rapportagegegevens te kunnen controleren op volledigheid. De GRI index geeft een overzicht van hoe we ten aanzien van de GRI indicatoren scoren en is te vinden op abnamro.com/sustainability onder Reporting. We hebben ook het Financial Services Supplement van GRI geraadpleegd. Voor onze carbon reporting hebben we gebruikgemaakt van de richtlijnen van het Greenhouse Gas Protocol.

Verschillen met 2011

Ten opzichte van het duurzaamheidsverslag over 2011 hebben we een aantal veranderingen doorgevoerd ten behoeve van de transparantie, leesbaarheid en compleetheid:

- ▶ Gegevens en doelen zijn waar mogelijk kwantitatief onderbouwd.
- ▶ In 2011 lag de focus van het verslag in Nederland. In 2012 richt de rapportage zich op de organisatie wereldwijd.
- ▶ Het Duurzaamheidsverslag 2012 wordt gelijktijdig met het Jaarverslag 2012 gepubliceerd op 1 maart 2013.

Toekomst

Het doel van onze duurzaamheidsverslaglegging is om de duurzaamheidsresultaten van ABN AMRO over de periode van een jaar transparant, gestructureerd, nauwkeurig, gevalideerd en leesbaar te rapporteren. De wijze van rapporteren in de toekomst – geïntegreerd met het Jaarverslag of juist een apart duurzaamheidsverslag – hangt samen met dit doel. Daarbij streven we ernaar om de kwaliteit van verslaglegging verder te verbeteren.

bijlage 3

onze stakeholders en de belangrijkste besproken onderwerpen

Stakeholders

Financieel

ING, Delta Loyd, Rabobank, PGGM, Robeco, TMP, Blackrock, JP Morgan, HFC, UBS, Vanguard, Responsibility, Sarasin, DWM, BlueOrchard, Nordea, Syzgroup, PYMWYMIC, Eumedion

Onderwerp

- ▶ Duurzaamheidsindicator
- ▶ Beleggingsbeleid, Uitsluitingsbeleid, Zwarte lijst
- ▶ Impact investing
- ▶ OESO-richtlijnen
- ▶ Duurzaam productaanbod
- ▶ Introductie microkredieten beleggingsfonds

VBDO

- ▶ Duurzaam investeringsbeleid
- ▶ ABN AMRO is lid van het bestuur van VBDO

Leveranciers

Meer dan 120 leveranciers van ABN AMRO ingelicht over onze duurzame strategie, visie op duurzame inkoop en over FIRA, o.a. door Hans Kröder (internationaal deskundige ISO 26000)

Media

De Financiële Telegraaf

- ▶ Artikel, Waarde van biodiversiteit voor beleggers
- ▶ Artikel, Duurzaam beleggen loont

RTL Z 'Watt nu'

Duurzaamheidsbeleid ABN AMRO

Ngo's

Amnesty International

Mensenrechtenbeleid ABN AMRO

Business & Human Rights Watch

Offshore business

Eerlijke bankwijzer

- ▶ Praktijkonderzoek Buitenlandse landvererving
- ▶ Praktijkonderzoek Energie
- ▶ Praktijkonderzoek Scheepssloop
- ▶ Halfjaarupdates

Greenpeace

- ▶ Ontbossing in Indonesië
- ▶ Financiering duurzame energieopwekking
- ▶ Eigen maatregelen t.b.v. duurzame energieopwekking

Milieudefensie

Duurzame energie

Oxfam Novib

Landgrabbing

Stichting Natuur en Milieu

Zon zoekt dak 2

WNF

Onze stakeholderverantwoordelijkheid m.b.t. olie- en gaswinning

Stakeholders

Overheidinstellingen	Onderwerp
Agentschap NL	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kennis delen over het opzetten en financieren van Energy Service Companies (ESCOs) ▶ Programma EU Greenlight. ABN AMRO is inmiddels officieel partner in het programma
Explosieven opruimingsdienst	ABN AMRO defensiebeleid
Ministerie van Buitenlandse Zaken	VN Business & Human Rights
Ministerie van Economische Zaken	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Duurzaam investeringsbeleid ▶ Herziening sectorbeleid energie
Ministerie van Financiën	Implementeren van duurzaamheidscriteria in aanbestedingsprocessen
Overig	
Dutch Green Building Week	Duurzaam bouwen
e-Decentraal	Lokale duurzame energiebedrijven
FNV mondiaal	Scheepssloop project
Green Finance Lab	Duurzame stedelijke omgeving
Holland Financial Centre	Opzetten groene investeringsmaatschappij. Dit project loopt nog
International Organisation of Employers	o.a. OESO-richtlijnen
KLM	Toepassing biokerosine
MVO Nederland	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Masterclass over beschaving ▶ Circulaire economie
NT Transport	Groen in Transport en Logistiek
On values	Beleggingsbeleid
Rotterdam Climate Initiative	Financiering energiebesparing
Round Table ESG practitioners NL	Duurzaamheidsrisico's
Sustainable Finance Lab	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Betrokkenheid bij evenement van MVO Nederland ▶ Cultuurverandering in het kader van duurzame ontwikkeling
Sustainalytics	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Questionnaire ▶ Investeringsbeleid
TBLI	Impact Investing Conference. ABN AMRO is sponsor
TEXPERIUM	'Upcycling' van bedrijfskleding van ABN AMRO bank
UN Forum on Business & Human Rights	Mensenrechtenbeleid
VNO NCW	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tweemaandelijks bijeenkomsten over duurzaamheid ▶ Herziening energiebeleid
Woonbond	Zonnepanelen voor huurders

bijlage 4

doelstellingen en prestaties in 2012

Onderwerp	Doelstelling in 2011 gerapporteerd	Prestaties 2012
Onze duurzaamheidsstrategie	Continue verantwoordelijkheid in keten en maatschappij	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Financieringsbeleid voor klanten aan de hand van Environmental Impact Assessment (ESE) ▶ Meer focus op dialoog met klant en voortdurende dialoog met leveranciers ▶ Green Award Incentive Provider geworden ▶ Social Investment Fund van € 10 miljoen
	Nauwe aansluiting bij maatschappij door wensen en eisen te vertalen in het duurzaamheidsbeleid van de bank	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Stakeholdermanagement ▶ Lokale samenwerking met gemeenschapsorganisaties ▶ Financiële educatieprogramma's ▶ Hypotheek Care Team
	Transparantie	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Vereenvoudiging productaanbod ▶ Productbeschrijvingen en voorwaarden in begrijpelijke taal herschreven
Duurzaamheid toepassen in onze bedrijfsvoering	Sociale, ethische en milieunormen (ESE) verder integreren in het risicobeheer	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sterke focus op implementatie van ESE-beleid ▶ Goedkeuring van uitsluitingenlijst door het Group Risk Committee ▶ Goedkeuring van duurzaamheidsbeleid voor kredietverlening door het Group Risk Committee ▶ Uitbreiding van het standaardkredietformulier met extra vragen over duurzaamheid
	Samen met stakeholders het Sustainability Risk Management Framework updaten	Gesprekken met klanten, deskundigen en collega's over het nieuwe beleid voor de energiesector
	Continue bijdrage leveren aan het internationale mensenrechtendebat	Toepassing UN Guiding Principles on Business and Human Rights gestart
Ons inzetten voor de klant	Verdere uitrol Capital4Change-strategie (impact investing)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Nog nauwere betrokkenheid bij impact investing in 2012 ▶ Social Impact Fund in het leven geroepen en social entrepreneurs in de gelegenheid gesteld om met potentiële investeerders in contact te komen
	Uitbouwen adviesrol filantropie en maatschappelijk verantwoord beleggen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Nieuwe dienstverlening: advies over filantropie aan vermogende klanten in Nederland ▶ Deze dienstverlening biedt naast advies ook inspiratie, informatie en financiële oplossingen voor strategische filantropie
	Bevorderen recycling binnen de eigen organisatie met klant- en medewerkerpanels	Bij de invoering van de nieuwe bedrijfskledinglijn zijn zes duizend oude kledingstukken opgehaald met Reshare van het Leger des Heils. In samenwerking met We Beat The Mountain wordt nu gekeken naar de mogelijkheden om deze kleding op een creatieve manier te hergebruiken
	Voortzetting project Begrijpelijke Taal	Onze teksten, brieven, productvoorwaarden en offertes worden herschreven in begrijpelijke taal

Onderwerp	Doelstelling in 2011 gerapporteerd	Prestaties 2012
	Betrokken blijven bij platformen als het Sustainable Shipping Initiative	Actief betrokken bij het Sustainable Shipping Initiative om een positief verschil te maken
	Verdere implementatie Customer Excellence	Circa 10.000 medewerkers betrokken bij Customer Excellence. Bij de bank zijn 150 gecertificeerde CE-experts werkzaam. Het resultaat zien we terug in onze klanttevredenheid die sinds de invoering stapsgewijs stijgt
	C&MB: in 2012 duurzame producten- en dienstenpalet verder uitbreiden	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Lease voor starters ▶ Pilot met Seeds ▶ Asbest eraf, zon erop (agrarische sector) ▶ Startupbootcamp (sinds 2012 sponsor) ▶ Nieuw partnership voor ABN AMRO met Social Enterprise NL ▶ MarketsInsights app, Access Online app, Snel Bankieren ▶ Oprichting Groei & Innovatiedesk in 2012 ▶ Energiebesparingskrediet sinds begin 2012
In gesprek met onze stakeholders	Stakeholderdialoog en betrokkenheid blijven stimuleren	<ul style="list-style-type: none"> ▶ In dialoog met een verscheidenheid aan stakeholders potentiële duurzame scenario's verkend ▶ Toetsing bij klantenpanels op onze ideeën over te volgen duurzame strategie ▶ Diverse duurzame initiatieven voor medewerkers ontwikkeld (discussieplatform, personeelsmagazine, sessies)
Oog voor onze medewerkers	Vervolg geven aan people-strategie (bedrijfswaarden vertrouwd, deskundig en ambitieus verankeren in bedrijfs-cultuur, reputatie als voorkeurswerkgever versterken)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dag georganiseerd voor alle Nederlandse leidinggevenden waar de Raad van Bestuur de toekomstige richting van de bank besprak ▶ Aandacht voor duurzame verandering
	Duurzaamheidsbesef binnen de organisatie verder vergroten	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Medewerkers ondersteunen bij ontwikkeling om klaar te zijn voor de toekomst (duurzame inzetbaarheid) ▶ Leiderschapsontwikkeling ▶ Cultuurscan ▶ Diversity ▶ Performance management
	Verdere uitrol Het Nieuwe Werken	In 2012 hebben 15.000 medewerkers in Nederland kennisgemaakt met de mogelijkheden van Het Nieuwe Werken
	Blijven werken aan diversiteitsdoelstellingen (Talent naar de Top)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ In 2012 zijn we dichterbij onze doelstellingen van Talent naar de Top gekomen. Het aantal vrouwen in seniormanagement is gestegen naar 16 procent en in de subtop naar 22 procent. 1 lid van de Raad van Bestuur en 2 leden van de Raad van Commissarissen is vrouw ▶ Succesvol congres 'Do or Die-versity' voor meer dan 400 externe en interne deelnemers ▶ Gestart met een 'selectief waarnemingsprogramma' voor recruiters en lijnselecteurs ▶ Alle bedrijfssonderdelen hebben eigen activiteiten ontplooid op het gebied van genderdiversiteit om doorgroei te bevorderen ▶ Oprichting Groei & Innovatiedesk in 2012

Onderwerp	Doelstelling in 2011 gerapporteerd	Prestaties 2012
Onze invloed op het milieu	Verdere vermindering van het papierverbruik (20 procent minder in 2012 dan in 2010)	Gerealiseerd
	Terugdringen van het energieverbruik met 20 procent (ten opzichte van 2009)	Gerealiseerd
	Zoveel mogelijk duurzame energie gebruiken	In alle Nederlandse panden van ABN AMRO wordt in 2012 door CertiQ gecertificeerde, groene elektriciteit gebruikt
	LEED en BREEAM certificeringen voor hoofdkantoor Gustav Mahlerlaan	BREEAM-certificaat met 'very good' op 17 september 2012 uitgereikt aan ABN AMRO voor het hoofdkantoor aan de Gustav Mahlerlaan Maatregelen genomen om voor dit kantoor te komen tot een Gold-status voor LEED. De LEED certificering wordt naar verwachting eind 2012/begin 2013 uitgereikt
	Doorgroei Green Business Club tot landelijke organisatie	In 2012 is de Green Business Club Nederland opgericht, de landelijke overkoepelende organisatie van de lokale Green Business Clubs Ambitie voor 2013: in totaal 10 Green Business Clubs oprichten
	Duurzamer inkopen (FIRA) van bijvoorbeeld kantoorartikelen, kantoorinrichting en catering	In 2012 heeft ABN AMRO 28 procent van de totale jaaruitgaven ondergebracht bij leveranciers die werken conform de FIRA methodiek
	Onderzoeken of verdere CO ₂ -reductie in 2012 mogelijk is	In 2012 een Energie Efficiency Plan 2013 - 2016 gemaakt voor de panden Gustav Mahlerlaan en Foppingadreef. Hieruit blijkt dat een verdere CO ₂ -reductie van 5,44 procent mogelijk is Voor de datacenters een CO ₂ -reductieplan ontwikkeld; invoering vanaf 2012. Doelstelling: de Power Usage Effectiveness-waarde verminderen
Uitbreiding van catering met biologische producten naar 50 procent in 2012	Aanbod van duurzaam assortiment catering in 2012 uitgebreid naar 70 procent	
Onze bijdrage aan de samenleving	Voortzetting FairShare partnerschap Fonds Gehandicaptensport	FairShare partnerschap gerealiseerd Richard Krajicek Foundation Samenwerking met jeugdsportfonds
	Sponsoring- initiatieven Kindervredesprijs, SUPPORT en Fonds Slachtofferhulp	Kindervredesprijs Nationale voorleesdagen Hoofdsponsor Kinderboekenweek Samenwerking met VFI
	Actief inzetten medewerkers bij maatschappelijke projecten via ABN AMRO Foundation	In 2012 hebben medewerkers zich 13.561 keer ingezet voor onze maatschappelijke doelgroepen



bijlage 5

begrippenlijst

Afkortingen

BREEAM	Building Research Establishment Environmental Assessment Method
ESE	Ecologisch, Sociaal, Ethisch
HNW	Het Nieuwe Werken
LAP2	Landelijk afvalbeheer plan 2
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design

Begrippen

All-in tarief - Een tarief waarbij er – naast de vergoeding die de klant betaalt – geen extra kosten in rekening worden gebracht voor het vermogensbeheer. In het all-in tarief zijn naast de transactiekosten alle kosten verwerkt die ABN AMRO MeesPierson maakt om de portefeuille te beheren, te administreren en de klant van informatie te voorzien.

Budgetneutraal - Iets dat na verloop van tijd even veel geld oplevert als het heeft gekost.

Centrale Ondernemingsraad (COR) - De overkoepelende ondernemingsraad die bestaat uit afgevaardigden van de vier ondernemingsraden van de ABN AMRO onderdelen TOPS, Retail & Private Banking, Functions en Commercial & Merchant Banking en van de ondernemingsraden van de dochters van ABN AMRO.

CertiQ certificering - De enige geldige certificering in Nederland voor energie die is opgewekt uit de duurzame bronnen zon, water, wind en biomassa. CertiQ is voor deze taak aangewezen door de overheid. Certificaten die worden uitgegeven door CertiQ zijn verhandelbaar binnen Europa.

Crowdfunding - Verkrijgen van financiering en fondsenwerving via een internetplatform waarbij investeerders kleine bedragen kunnen investeren in een project of startende onderneming.

Due diligence - Onderzoek – vaak bij fusies en overnames – om de juistheid vast te stellen van de (aan de koper) gepresenteerde informatie en om de risico's en kansen (van de over te nemen onderneming) in beeld te brengen.

Duurzaam Beleggen Mandaat - Beleggen in bedrijven die maatschappelijk verantwoord ondernemen. Deze bedrijven lopen voorop bij het vinden en behouden van de balans tussen mensen, leefomgeving en winst.

Duurzame inzetbaarheid - Duurzame inzetbaarheid is de mate waarin medewerkers productief, gemotiveerd en gezond willen en kunnen blijven werken, binnen of buiten de organisatie.

Energie Convenant Utrecht (ECU) - Convenant voor het terugdringen van het energieverbruik in de regio Utrecht.

Equator Principles - Een raamwerk voor kredietrisicobeheer dat wordt gebruikt voor het vaststellen, beoordelen en beheersen van sociale en milieurisico's bij projectfinancieringen.

Europees Investeringsfonds (EIF) - Het EIF is een bureau van de Europese Unie dat financiering verstrekt aan het midden- en kleinbedrijf.

FIRA - Internationale richtlijn die ervoor zorgt dat leveranciers stapsgewijs hun duurzame prestaties verbeteren.

Global Reporting Initiative (GRI) - Een internationale organisatie die richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving voor bedrijven opstelt.

Global Sustainability Risk Index - Een index opgesteld door ABN AMRO voor de risicobepaling, per land en subsector, van krediettransacties.

Groen Label Kassen (GLK) - Een Groen Label Kas is een tuinbouwkas voor het bedrijfsmatig telen van tuinbouwgewassen met een lagere milieubelasting, onder andere door een lager energieverbruik.

Impact investing - Investeren in oplossingen voor maatschappelijke en milieuvraagstukken, waarbij daarnaast ook financieel rendement wordt behaald.

ISO 26000 - Een richtlijn voor maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Klokkenluidersregeling - Een regeling voor het omgaan met misstanden binnen een organisatie. Medewerkers hebben de mogelijkheid onregelmatigheden te melden.

OESO-richtlijnen - Deze richtlijnen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) stellen vast wat de Nederlandse overheid (en 43 andere landen) van bedrijven in het buitenland verwacht op het gebied van duurzaamheid. Ze bieden handvatten om met kwesties om te gaan als ketenverantwoordelijkheid, mensenrechten, kinderarbeid, milieu en corruptie.

SEPA - De Single Euro Payments Area (SEPA) omvat de 27 lidstaten van de EU plus IJsland, Liechtenstein, Noorwegen en Zwitserland. Binnen dit gebied kan op dezelfde manier betalingen in eigen land en in andere landen worden gedaan en ontvangen.

Sustainability Advisory Board - Dit ABN AMRO orgaan bestaat uit professionals uit verschillende sectoren die de maatschappelijk verantwoorde beleggingsprocessen bewaakt voor DPM.

Sustainable Shipping Initiative - Initiatief waarbij de belangrijkste partijen in de scheepvaart met niet-gouvernementele organisaties samenwerken aan het verduurzamen van de sector.

UK Guidance on Board Effectiveness - 'Guidance on Board Effectiveness' is een onderdeel van een aantal richtlijnen om bedrijven te helpen bij de toepassing van de beginselen van de UK Corporate Governance Code in het Verenigd Koninkrijk.

UN Global Compact - Een initiatief van de Verenigde Naties dat zich richt op de ontwikkeling en toepassing van universele principes rondom mensenrechten, arbeidscondities, milieu en corruptiebestrijding.

UN Guiding Principles for Business and Human Rights - De leidende beginselen van de VN bieden een wereldwijde standaard voor het voorkomen en aanpakken van het risico van negatieve effecten op mensenrechten die gekoppeld zijn aan economische activiteit.

UNPRI - De VN richtlijnen voor verantwoord beleggen.

Verdrag van Bazel - Een internationale overeenkomst om het grensoverschrijdend vervoer en de verwijdering van gevaarlijke afvalstoffen te beheersen.

Warmte/koude opslag - Een methode om energie in de vorm van warmte of koude op te slaan in de bodem. Daarmee kunnen vraag en aanbod op elkaar worden afgestemd. Zo kan de winterkou worden gebruikt om in de zomer ruimtes te koelen; in de winter kan de opgeslagen zonnewarmte worden gebruikt voor verwarming. Warmte-koudeopslag wordt vooral toegepast in gebouwen, in de industrie en glastuinbouw.

Warmtekrachtkoppeling (WKK) - Een brandstofbesparende manier om in één proces tegelijkertijd warmte en elektriciteit op te wekken.

Contactgegevens

Adres

ABN AMRO Bank N.V.
Duurzame Ontwikkeling
Gustav Mahlerlaan 10
1082 PP Amsterdam

Telefoon

0900 - 0024

Internet

abnamro.com/sustainability

E-mail

duurzaamheid@nl.abnamro.com
foundation@nl.abnamro.com



