

# Verslag van de Raad van Bestuur

---

## Het verslag in het kort

Het verslag van de Raad van Bestuur beschrijft de visie van Triodos Bank op de wereld waarin zij opereert, de impact en activiteiten van de bank in 2019 en haar vooruitzichten voor de toekomst. Om te zorgen dat u als lezer wat gemakkelijker uw weg kunt vinden in dit hoofdstuk, hebben we dit onderverdeeld. Het hoofdstuk bevat de volgende onderdelen:

- Een algemeen deel: onze overkoepelende visie op de wereld waarin we leven en de plek daarin van Triodos Bank (pagina 8 tot pagina 12)
- Een analyse van de belangrijkste of meest 'materiële' onderwerpen: dit betreft onderwerpen die worden bepaald door onze stakeholders en door Triodos Bank zelf, en die terugkomen in het gehele verslag. Deze onderwerpen liggen aan de basis van onze strategische doelstellingen, die aan bod komen in het tweede deel. Daarbij gaat het ook om de voortgang die we op deze doelstellingen hebben geboekt en onze plannen voor de toekomst (pagina 13 tot pagina 33)
- Het derde deel bevat onze resultaten, zowel in de zin van de impact van onze klanten op de samenleving als onze eigen financiële prestaties. Hier wordt beschreven hoe de verschillende bankvestingen van Triodos Bank en Triodos Investment Management hebben gepresteerd. Daarnaast beschrijven we onze producten en diensten en hun impact op samenleving, milieu en cultuur (pagina 34 tot pagina 59).
- Het vierde en laatste deel bevat een overzicht van onze benadering en onze resultaten als bedrijf. Dit onderdeel bevat het sociaal jaarverslag en het milieujaarverslag, alsook de belangrijkste informatie omtrent risico's en compliance (pagina 60 tot pagina 75).

Reacties op het jaarverslag zijn van harte welkom. U kunt uw opmerkingen met ons delen per e-mail: [arfeedback@triodos.com](mailto:arfeedback@triodos.com).

## Het grotere geheel

2019 werd gekenmerkt door burgeractivisme, gedurfde politieke verklaringen en een toenemende stroom van zakelijke acties om mondiale uitdagingen aan te gaan. De kern daarvan was een poging om acties te stimuleren om tegen de achtergrond van de klimaatproblematiek te bouwen aan een sociaal inclusievere maatschappij. Regeringen over de hele wereld hebben zich ertoe verbonden de uitstoot van broeikasgassen te verminderen, waarbij ze de publieke opinie soms beïnvloeden met ambitieuze doelstellingen om de nationale uitstoot van broeikasgassen terug te dringen.

Deze honger naar verandering werd ook in de banksector weerspiegeld. De taak van banken om een positieve rol te spelen in de maatschappij was duidelijk herkenbaar in internationale initiatieven zoals de Principles for Responsible Banking van de Verenigde Naties, die in de loop van het jaar werden gelanceerd en die zijn bedoeld om de bijdrage van de banksector aan het bereiken van de maatschappelijke doelen zoals die in kaders zoals de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals (SDG's) van de VN en het Klimaatverdrag van Parijs zijn verwoord, te versnellen. Triodos Bank was nauw betrokken bij de ontwikkeling van zowel de Principles for Responsible Banking als bij een ander initiatief van de sector: het Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF). PCAF was van oorsprong een Nederlands initiatief; het biedt financiële instellingen een methodologie om de broeikasgas-emissie van hun leningen en investeringen te beoordelen. Gedurende het jaar werd een wereldwijd programma gelanceerd dat beoogt het aantal financiële instellingen wereldwijd dat gebruik maakt van de PCAF-benadering meer dan te verdubbelen.

Volgens ons weerspiegelen deze ontwikkelingen een wijdverbreid onbehagen in de samenleving dat er niet genoeg gedaan wordt en dat er ook niet snel genoeg wordt gehandeld. Nadat de mondiale CO<sub>2</sub>-emissie drie jaar lang was gestabiliseerd, is de emissie de afgelopen twee jaar weer toegenomen. Tegelijkertijd worstelen delen van de wereld met toenemende ongelijkheid, in weerwil van inspanningen om meer

inclusieve samenlevingen te bouwen. Terwijl politieke partijen zich in sommige landen tijdens verkiezingscampagnes richtten op de noodzaak om actie te ondernemen tegen de klimaatverandering, bleven andere partijen juist vervuilende industrieën ondersteunen.

### Vandaag handelen zonder het grote geheel uit het oog te verliezen

Banken, overheden en het maatschappelijk middenveld staan voor de uitdaging om de huidige noodsituatie aan te pakken en tegelijkertijd de uitdagingen voor de langere termijn aan te gaan. Een goed voorbeeld van de moeilijkheden om deze uitdagingen gelijktijdig aan te pakken, zagen we in 2019 in Nederland. De hoogste rechtbank in het land bepaalde dat de regels voor het verlenen van bouwvergunningen in strijd waren met de EU-wetgeving inzake de bescherming van de natuur tegen stikstof. De uitspraak van het hof, die aantoonde hoe onhoudbaar de situatie is geworden, leidde tot wijdverbreide protesten van Nederlandse boeren die de straat op gingen, met de grootste verkeersopstopping uit de Nederlandse geschiedenis als gevolg. Ondanks de noodzaak van een sterke daling van de emissies, zijn de atmosferische concentraties broeikasgassen in 2019 volgens sommige rapporten slechts licht afgevlakt. Terwijl de samenleving zich inspant om de gevolgen van kortetermijnmaatregelen aan te pakken, denken wij dat het landbouwsysteem zelf fundamenteel moet veranderen om op de langere termijn houdbaar te blijven. We moeten beide aanpakken als we enige kans willen hebben om onze planeet leefbaar te houden en tegelijkertijd een gezonde samenleving te behouden.

Voor Triodos Bank houdt dit in dat we verandering moeten financieren door leningen te geven aan en door te investeren in op waarden gebaseerde ondernemingen die de huidige noodsituatie aanpakken. En het betekent dat we als pionier in verantwoord bankieren moeten handelen om op de lange termijn de financiële sector te veranderen. Het betekent dat we voor het vierde opeenvolgende jaar onze rol van 'lead arranger' in Europa van groene energiedeals moeten voortzetten en dat we een centrale rol moeten blijven spelen bij de ontwikkeling van nationale, sectorbrede initiatieven, zoals het Nederlandse klimaatakkoord. Het doel is om

de CO<sub>2</sub>-emissies in Nederland te verminderen door een duidelijke, nationale doelstelling van 49% in 2030 ten opzichte van 1990 te stellen.

Invloed uitoefenen op nationaal of op regionaal niveau is niet eenvoudig. Wij hebben bijvoorbeeld op Europees niveau gevochten om invloed uit te oefenen op het debat over de ontwikkeling van een nieuwe groene taxonomie. Dat is belangrijk, want de voorgestelde taxonomie dreigt instellingen die groene financiële producten aanbieden te straffen, door ze te dwingen extra te investeren om te voldoen aan strengere regels om het groene karakter van hun producten de 'bewijzen'. In principe zijn dergelijke maatregelen een goede zaak. Maar niet als ze verzuimen om ervoor te zorgen dat de stakeholders even goed worden geïnformeerd over producten die samenhangen met vervuilende zaken, zoals fossiele brandstoffen. Ondanks onze relatief kleine omvang hebben we, vaak door samenwerking met anderen, de beleidsmakers kunnen overtuigen van de dwaasheid van dit soort goedbedoelde maar potentieel contraproductieve maatregelen. We moeten nu handelen, zonder het grotere geheel uit het oog te verliezen.

### De helden van op waarden gebaseerd bankieren. U.

Wij zijn ervan overtuigd dat de duurzame transitie uiteindelijk een kwestie van collectieve wil is. De technologieën die we nodig hebben om de transitie naar een meer inclusieve, CO<sub>2</sub>-arme economie mogelijk te maken, zijn in grote mate reeds beschikbaar. Er is gewerkt aan de beoordeling van een business case voor de lange termijn die veel van deze nieuwe kansen ondersteunt en die een overtuigend argument biedt om te handelen. En er zijn steeds meer personen en groepen die bereid zijn om te handelen. Wij weten dat, omdat duizenden van hen klant zijn van Triodos Bank. Mensen die bereid zijn om te sparen en hun geld te investeren in dienst van de gemeenschap. Zij zijn de helden van de toenemende consensus dat de tijd om te dralen voorbij is.

We hebben hun passie gezien tijdens evenementen in alle landen waar we werken. Het creëren van mogelijkheden om met onze klanten te communiceren en hen te helpen hun positieve impact te vergroten, is een essentieel onderdeel van ons werk. In Nederland hebben bijvoorbeeld meer dan 1000 mensen een activiteitendag van Triodos Bank bijgewoond, waar ze in contact kwamen met medewerkers van Triodos, met de bedrijven die wij financieren en met elkaar. Dit is slechts een voorbeeld van hoe we mensen bij de financiële sector willen betrekken.

Deze gemeenschap van stakeholders werkt met het bedrijfsmodel van Triodos Bank, dat een gematigd risicoprofiel en een eerlijk rendement combineert met een focus op het leveren van duurzame, positieve impact. Onze impact komt voort uit financiering van uitsluitend duurzame sectoren, via ondernemers en bedrijven die zich in het hier en nu richten op het aanpakken van duurzaamheidsuitdagingen. Tegelijkertijd willen we bredere invloed uitoefenen door te pleiten voor duurzame veranderingen in de sectoren waar we actief zijn en in de banksector zelf.

### De prestaties van Triodos Bank

Zorgvuldig omgaan met risico's en garanderen van een eerlijk rendement vormen een essentieel onderdeel van ons bankmodel. Maar als pionier op het gebied van op waarden gebaseerd bankieren is ook onze impact essentieel. We hebben in de loop van het jaar twee visiepapers gepubliceerd, over 'energie en klimaat' en over 'voeding en landbouw'. Samen beschrijven ze onze ideeën voor veranderingen voor twee van de drie kernthema's van onze activiteiten. Het derde thema betreft de sociale inclusie. Volgend jaar publiceren we een visiepaper over dit thema.

Uit onze resultaten blijkt dat Triodos Bank steeds meer in staat is om op grotere schaal te handelen. Zo hebben we in 2019 meer dan 175 sociale ondernemingen in Europa gefinancierd via een partnerschap met het Europees Investeringsfonds (EIF), als onderdeel van het EU-programma voor

werkgelegenheid en sociale innovatie (EaSI). Dit was een vervolg op meer dan 120 sociale ondernemers die we in 2018 hebben gefinancierd als onderdeel van dit intra-Europese partnerschap.

We zijn blijven vernieuwen en hebben het Triodos Regenerative Money Centre gelanceerd, dat tot doel heeft het bewust omgaan met geld te stimuleren door middel van donaties en investeringen met een katalyserende werking. Deze donaties en investeringen zijn niet in de jaarrekening van Triodos Bank geconsolideerd. De focus zal liggen op investeringen in een circulair, sociaal inclusief en creatief ecosysteem voor mensen en voor de planeet. En de innovatie bleef niet beperkt tot onze financiële producten. Triodos Bank opende tegen het einde van het jaar een baanbrekend nieuw kantoor in Nederland, de Reehorst, omdat hoe we dingen doen net zo belangrijk is als wat we doen. Het gebouw is een van de meest duurzame in het land. Meer informatie volgt in het milieujaarverslag.

Ook binnen Triodos Bank hebben we gezorgd voor belangrijke ontwikkelingen. Zoals wij in eerdere verslagen hebben beschreven, is het kantoor in het Verenigd Koninkrijk op 1 mei 2019 een volledige dochteronderneming geworden. Dit zorgt ervoor dat deze bank effectief klaar is voor de toekomst, ongeacht de uitkomsten van het Brexit-proces. Vanwege de toenemende groei en de internationalisering van Triodos Bank en in lijn met de ontwikkelingen op het gebied van verslaggeving in de banksector heeft Triodos Bank besloten om met ingang van 1 januari 2020 de International Financial Reporting Standards (IFRS) van de EU in te voeren. Dit heeft in de loop van het jaar een aanzienlijke hoeveelheid werk met zich mee gebracht. Verderop in dit hoofdstuk beschrijven we een aantal van de gevolgen van deze ontwikkeling nader.

De impact van Triodos Bank is gebaseerd op de passie, de vaardigheden en het leiderschap van de diverse groep medewerkers van Triodos Bank. In de loop van het jaar hebben we onze manier van werken aangepast met de introductie van veranderingsdomeinen. Deze nieuwe structuur brengt mensen

samen in multidisciplinaire teams die profiteren van iteratieve processen met als doel een flexibelere manier van werken te creëren, die onze ontwikkeling ondersteunt als één bank die op meerdere plaatsen met uiteenlopende klanten werkt.

Er werden in de loop van het jaar ook bredere procesverbeteringen doorgevoerd bij Triodos Investment Management N.V. (hierna 'Triodos Investment Management'), die hebben geleid tot een hogere efficiency en vergroting van onze impact. Omdat we een voorbeeldplatform willen zijn voor op waarden gebaseerde financiering, hebben wij in Duitsland een begin gemaakt met de distributie van middelen van derden. Zoals in eerdere verslagen aangegeven, hebben we nieuwe mixfondsen gecreëerd en hebben we het Sustainable Real Estate-fonds gesloten. We hebben ook een eenmalige verkoop gezien van een deelname in de Uganda Centenary Bank, die extra inkomsten heeft gegenereerd voor Triodos Investment Management, hetgeen een substantiële bijdrage levert aan de financiële prestaties van de Groep.

Vanaf de start van het jaar hebben we een impacttool in onze normale bedrijfsprocessen geïntegreerd om ons te helpen het bedrijf beter te begrijpen, te bewaken en uit te rusten voor aansturing van het perspectief van de impact. Impact Prism geeft nieuwe inzichten in de impact van onze leningen en in de toekomst van onze investeringen. Hoogtepunten zijn onder andere het garanderen dat 100% van onze financieringen in duurzame sectoren plaatsvindt, het voor het tweede opeenvolgende jaar ontwikkelen van gedetailleerde verslagen over de CO<sub>2</sub>-impact van onze leningen en investeringen, en het opstellen van een uitgebreid rapport over duurzame ontwikkeling, dat u kunt lezen. Verderop in het hoofdstuk vindt u meer informatie over de resultaten hiervan.

Naast deze positieve ontwikkelingen blijft Triodos Bank de uitdagingen aangaan die samenhangen met het grootschalig aanbieden van geld, de voortdurende impact van de toegenomen regelgeving op de kosten en een context met zeer lage rentetarieven.

De lage rentes blijven een neerwaarts effect op de rentemarge van de bank uitoefenen, hoofdzakelijk omdat de groei van toevertrouwde middelen hoger uitvalt dan die van de kredietportefeuille. Als gevolg hiervan is het liquiditeitsoverschot toegenomen en dit is tegen een negatieve rentevoet bij de Europese Centrale Bank (ECB) ondergebracht. Het liquiditeitsoverschot moet tegen een negatieve rentevoet bij de Europese Centrale Bank worden gestald, waardoor Triodos Bank kosten moet maken.

Om het probleem van de dalende marges aan te pakken, zullen we selectiever moeten zijn wat betreft de projecten binnen de sectoren die we financieren en de toewijzing van de leningengroei aan de landen waarin we actief zijn. We gaan ook kritisch kijken naar de producten en diensten die we ontwikkelen en aan onze klanten aanbieden. Onze focus zal liggen op leningen die zowel financiële voordelen als impact opleveren. Wij zijn ons ervan bewust dat het groeipercentage van de leningen hierdoor kan dalen.

Gedurende het hele jaar was onze focus gericht op het aanpakken van de uitdagingen op korte termijn op het gebied van de klimaatcrisis en sociale inclusie, en op het ontwikkelen van impact op de langere termijn die bijdraagt aan de diepgaande transitie die we nodig hebben. Van het financieren van baanbrekende duurzame ondernemingen in heel Europa tot het ontwikkelen van een 'duurzaam financieel lab' in Spanje, dat is geïnspireerd op een soortgelijk initiatief in Nederland, of de Duitse Raad voor Duurzame Financiering - we zijn bezig geld bewust te gebruiken om actuele en toekomstige uitdagingen aan te pakken. Met de aanhoudende wijsheid, ondersteuning en passie van een buitengewone groep toegewijde klanten, investeerders en medewerkers verwachten we direct en krachtig bij te kunnen dragen aan de veranderingen die de wereld dringend nodig heeft.

## Uitbraak coronavirus (COVID-19) in 2020

Triodos Bank beschouwt de COVID-19-pandemie als een belangrijke gebeurtenis na afsluiting van de jaarrekening 2019. Wat voor gevolgen deze pandemie heeft voor de bevolking, het bedrijfsleven en de economie als geheel is op dit moment niet te overzien. De gevolgen kunnen echter een neerwaarts effect op onze winstgevendheid hebben. Er zijn maatregelen getroffen om de operationele risico's te beperken. Afhankelijk van de reactie van de autoriteiten en onze eigen beoordeling kunnen aanvullende maatregelen noodzakelijk zijn.

## Vooruitzichten

Het runnen van een bank is steeds veeleisender geworden. Het leveren van producten en diensten van hoge kwaliteit, het voldoen aan steeds hogere wettelijke vereisten, waaronder het effectief uitvoeren van due diligence van klanten en het controleren van transacties, brengt kosten met zich mee in de vorm van tijd en middelen. De stijgende kosten van de voortdurend strengere regelgeving leiden tot uitdagingen en hebben gevolgen voor onze totale winstgevendheid.

Dit roept belangrijke strategische vragen op voor Triodos Bank. We proberen doorlopend deze kosten waar mogelijk te verlagen en de inkomsten uit vergoedingen te verhogen – voornamelijk door uitbreiding van onze activiteiten in Triodos Investment Management. Daarnaast werken we proactief aan de ontwikkeling van ICT- en digitaliseringsoplossingen om de klantervaring te verbeteren en processen effectiever te maken.

Door onze sterke punten als één bank te benutten, het potentieel van onze organisatie en onze missie te ontsluiten en door onze rol als voortrekker op het gebied van verantwoord bankieren te blijven vervullen, verwachten we dat Triodos Bank goede mogelijkheden blijft vinden om positieve veranderingen te genereren.

Zeist, woensdag 18 maart 2020

Raad van Bestuur van Triodos Bank

Peter Blom, Voorzitter  
Jellie Banga, Vicevoorzitter  
Carla van der Weerd  
André Haag